

Nr. 8643/20.05.2026

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru procedura de selecție a unui membru în Consiliul de administrație al societății
Drumuri și Poduri Covasna S.A.

PROIECT

Prezenta scrisoare este întocmită în conformitate cu dispozițiile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și reprezintă documentul de lucru prin care autoritatea publică tutelară stabilește performanțele așteptate de la membrii Consiliului de administrație al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. pe durata rămasă până la expirarea mandatului membrilor Consiliului de administrație, respectiv până la 15.01.2029.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procedura de selecție a membrilor consiliului de administrație pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

Scrisoarea de așteptări este fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare și conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii.

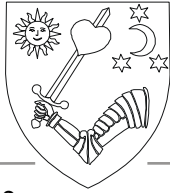
Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.

Pe baza elementelor din Scrisoarea de așteptări, candidații pentru postul de administrator al societății, selectați și înscriși în Lista scurtă, își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice.

Viziunea și obiectivele cuprinse în scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre autoritatea publică tutelară, acționari, și membrii numiți ai consiliului, respectiv între consiliu și directorii selectați.

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.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administrator și de directori selectați și înscriși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție care reprezintă un document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice și ulterior de a ghida consiliul de administrație și directorii în redactarea Planului de administrare.



Potrivit anexei nr. 1b la Normele metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție a membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, de întocmire a listei scurte pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare, scrisoarea de așteptări cuprinde în mod obligatoriu următoarele elemente:

- a) sinteza strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului;
- b) viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică;
- c) mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public;
- d) în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc obligații de serviciu public se clarifică obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației;
- e) așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice;
- f) așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice;
- g) așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice;
- h) așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică;
- i) așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative.

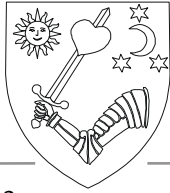
Scrisoarea de așteptări se publică pe paginile de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție.

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

I. Informații generale privind societatea Drumuri și Poduri Covasna S.A.

Societatea Drumuri și Poduri Covasna S.A. a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 15/1998 privind înființarea S.C. Drumuri și Poduri Covasna S.A. prin reorganizarea Regiei autonome de Drumuri și Poduri Covasna, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea Drumuri și Poduri Covasna S.A. este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni. Aceasta își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române și a actului constitutiv.



pag. 3

Sediul societății este în municipiul Sfântu Gheorghe, str. Recoltei nr. 3, județul Covasna.

Societatea este înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J1998000248140, având cod fiscal RO7028793.

Capitalul social este în sumă de 69.106.830 RON, împărțit în 13.458 acțiuni nominative, în valoare nominală de 5.135 RON fiecare, în întregime subscrise de acționar.

Capitalul social al societății este în întregime subscris de Județul Covasna, în calitate de acționar unic și vărsat în întregime.

Capitalul social inițial este deținut integral de Județul Covasna, ca acționar unic, până la transmiterea acțiunilor din proprietatea Județului Covasna, către terțe persoane, fizice sau juridice române sau străine, în condițiile legii.

Consiliul Județean Covasna exercită în numele județului Covasna, toate drepturile și obligațiile corespunzătoare participațiilor deținute la societatea Drumuri și Poduri Covasna S.A., în condițiile legii.

Acțiunile societății sunt nominative și în formă dematerializată.

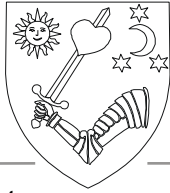
Scopul societății este: producerea și comercializarea de bunuri, prestarea de servicii, realizarea de construcții, așa cum sunt prevăzute în obiectul de activitate, pentru persoane fizice și juridice din țară și din străinătate.

Domeniul principal de activitate al societății este: lucrări de construcții a drumurilor și a căilor ferate 421- cod CAEN.

Obiectul principal de activitate al societății este: lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor - 4211 cod CAEN.

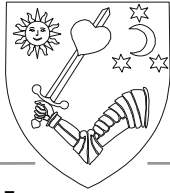
Activitățile și serviciile conexe, clasificate conform codului CAEN, sunt:

- 0129 - Cultivarea altor plante permanente
- 0210 - Silvicultură și alte activități forestiere
- 0220 - Exploatarea forestieră
- 0230 - Colectarea produselor forestiere nelemnoase din flora spontană
- 0811 - Extracția pietrei ornamentale și a pietrei pentru construcții, extracția pietrei calcaroase, ghipsului, cretei și a ardeziei
- 0812 - Extracția pietrișului și nisipului; extracția argilei și caolinului
- 0990 - Activități de servicii anexe pentru extracția mineralelor
- 2361 - Fabricarea produselor din beton pentru construcții
- 2363 - Fabricarea betonului
- 2364 - Fabricarea mortarului
- 2399 - Fabricarea altor produse din minerale nemetalice, n.c.a.
- 2563 - Fabricarea uneltelor
- 2751 - Fabricarea de aparate electrocasnice
- 2894 - Fabricarea utilajelor pentru industria textilă, a îmbrăcăminte și a pielăriei
- 2896 - Fabricarea utilajelor pentru prelucrarea maselor plastice și a cauciucului
- 2899 - Fabricarea altor mașini și utilaje specifice n.c.a.
- 3311 - Repararea și întreținerea articolelor fabricate din metal
- 3312 - Repararea și întreținerea mașinilor



pag. 4

- 3320 - Instalarea mașinilor și echipamentelor industriale
- 3600 – Captarea, tratarea și distribuirea apei
- 3700 – Colectarea și epurarea apelor uzate
- 4100 - Lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale
- 4212 - Lucrări de construcții a căilor ferate de suprafață și subterane
- 4213 - Construcția de poduri și tuneluri
- 4221 - Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru fluide
- 4222 - Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru electricitate și telecomunicații
- 4291 - Construcții hidrotehnice
- 4299 - Lucrări de construcții a altor proiecte inginerești n.c.a
- 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
- 4324 - Alte lucrări de instalații pentru construcții
- 4350 - Lucrări speciale de construcții pentru proiecte de geniu civil
- 4399 - Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
- 4619 - Intermedieri în comerțul cu produse diverse
- 4683 - Comerț cu ridicata al materialului lemnos și al materialelor de construcție și echipamentelor sanitare
- 4690 - Comerț cu ridicata nespecializat
- 4779 - Comerț cu amănuntul al bunurilor de ocazie
- 4791 - Intermedieri în comerțul cu amănuntul nespecializat
- 4931 - Transporturi terestre de pasageri, pe bază de grafic
- 4939 - Alte transporturi terestre de călători n.c.a
- 4941 - Transporturi rutiere de mărfuri
- 4942 - Servicii de mutare
- 4950 – Transportul prin conducte
- 6220 - Activități de consultanță în tehnologia informației și de management (gestiune și exploatare) al mijloacelor de calcul
- 6310 - Prelucrarea datelor, administrarea paginilor web și activități conexe
- 7111 - Activități de arhitectură
- 7112 - Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea
- 7120 - Activități de testări și analize tehnice
- 7499 - Alte activități profesionale, științifice și tehnice n.c.a.
- 7732 - Activități de închiriere și leasing cu mașini și echipamente pentru construcții
- 7739 - Activități de închiriere și leasing cu alte mașini, echipamente și bunuri tangibile n.c.a.
- 8123 - Alte activități de curățenie
- 8299 – Alte activități de servicii suport pentru întreprinderi n.c.a.
- 8532 - Învățământ secundar, tehnic sau profesional



pag. 5

8551 - Învățământ în domeniul sportiv și recreațional

8552 - Învățământ în domeniul cultural (muzică, teatru, dans, arte plastice etc.)

8559 - Alte forme de învățământ n.c.a.

Organizarea și funcționarea societății este reglementată prin Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și prin Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, fiind o întreprindere publică în sensul art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Administrarea societății se face în sistem unitar și este asigurată printr-un Consiliu de administrație, format din 5 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

Mandatul administratorilor este de 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile legii.

Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

În relațiile cu terții, societatea este reprezentată de către directorul general pe baza și în limitele împuternicirilor date de Consiliul de administrație, sau în lipsa acestuia, de către președintele Consiliului de administrație. Cel care reprezintă societatea semnează actele emise în activitatea societății.

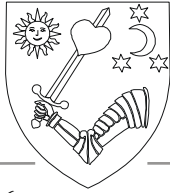
Membrii Consiliului de administrație răspund solidar sau individual, după caz, față de societatea pentru prejudiciile rezultate din infracțiuni sau abateri de la dispozițiile legale, pentru abaterile de la prevederile actului constitutiv sau pentru greșeli în administrarea societății.

Membrii Consiliului de administrație sunt desemnați de autoritatea publică tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, directorii sunt numiți de Consiliul de administrație la recomandarea comitetului de nominalizare în urma unei proceduri de selecție.

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor.

Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- aprobarea strategiei de dezvoltare a societății, stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare;
- stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- selecția, numirea și revocarea directorilor, evaluarea activității, stabilirea și aprobarea remunerației acestora;
- supravegherea activității directorilor;



- pregătirea și participarea la adunările generale ale acționarilor;
- introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit

Legii nr. 85/2006, privind procedura insolvenței.

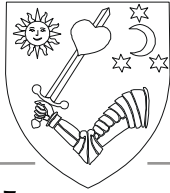
Consiliul de administrație alege dintre membrii săi un președinte al consiliului. Președintele este numit pentru o durată care nu poate depăși durata mandatului său de membru din consiliul de administrație.

Președintele coordonează activitatea consiliului și raportează cu privire la aceasta Adunării generale a acționarilor. El veghează la buna funcționare a organelor societății.

În cazul în care președintele se află în imposibilitatea temporară de a-și exercita atribuțiile pe durata stării respective de imposibilitate Consiliul de administrație poate însărcina pe un alt membru din consiliul de administrație cu îndeplinirea funcției de președinte.

Atribuțiile Consiliului de administrație al societății sunt următoarele:

- a) aprobarea strategiei de dezvoltare a societății, stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) supravegherea funcționării unor sisteme prudente și eficiente de control, care să permită evaluarea și gestionarea riscurilor;
- d) supravegherea activității și monitorizarea performanței conducerii executive;
- e) asigurarea că întreprinderea publică își îndeplinește obligațiile legale și contractuale;
- f) elaborarea și aprobarea planului de administrare, în condițiile legii;
- g) negocierea indicatorilor-cheie de performanță cu Adunarea generală a acționarilor;
- h) îndeplinirea obiectivelor și indicatorilor-cheie de performanță;
- i) elaborarea proiectului bugetului întreprinderii publice și, după caz, a programului de activitate pe exercițiul financiar următor;
- j) pregătirea și participarea la adunările generale ale acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- k) elaborarea și transmiterea, către autoritatea publică tutelară, AMEPIP, Ministerul Finanțelor și alte autorități, a rapoartelor prevăzute de lege, a rapoartelor privind activitatea întreprinderii publice și stadiul realizării îndeplinirii indicatorilor-cheie de performanță din contractul de mandat, precum și a informațiilor referitoare la contractele de mandat ale directorilor;
- l) selecția, numirea și revocarea directorilor, evaluarea activității, stabilirea și aprobarea remunerației acestora;
- m) supravegherea activității directorilor;
- n) recrutarea și revocarea, după caz, a conducătorului auditului intern și primirea de la acesta, ori de câte ori solicită, de rapoarte cu privire la activitatea societății;
- o) verificarea funcționării sistemului de control intern managerial;
- p) sesizarea conflictelor de interese și incompatibilități pentru membrii organelor de administrare și conducere ori pentru personalul întreprinderii publice;



q) declararea, conform legislației în vigoare și codului de etică, a oricăror conflicte de interese existente și incompatibilități; în situații de conflict de interese, administratorul are obligația de a se abține de la participarea la procesul decizional în cadrul întrunirilor administratorilor, comitetelor consultative, în exercitarea atribuțiilor de administrator;

r) obligația de neconcurență și de informare conform art. 15315 și art. 15317 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

s) exercitarea mandatului cu loialitatea, prudența și diligența unui bun administrator, în interesul exclusiv al întreprinderii publice;

t) respectarea dispozițiilor legale și statutare privind creditarea și încheierea de acte juridice cu societatea;

u) aprobarea Regulamentului intern și Codului de etică al societății, conform prevederilor legale în vigoare;

v) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2006 privind procedura insolvenței;

w) alte obligații prevăzute de lege, actul constitutiv, hotărârea Adunării generale ale acționarilor și regulamentele interne adoptate la nivelul societății.

Administratorii pot face toate operațiunile cerute pentru aducerea la îndeplinire a obiectului de activitate al societății, afară de restricțiile arătate în actul constitutiv.

În cadrul Consiliului de administrație al societății se constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit.

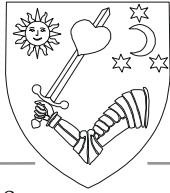
Comitetul de nominalizare și remunerare formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, elaborează și propune Consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă Consiliului de administrație candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere.

Comitetul de gestionare a riscurilor asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului, identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă. De asemenea, este responsabil cu măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri Consiliului de administrație.

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare.

Membrii Consiliului de administrație sunt desemnați de autoritatea publică tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, directorii sunt numiți de Consiliul de administrație la recomandarea comitetului de nominalizare în urma unei proceduri de selecție. Personalul este angajat de către directorul general al societății.

Profitul societății se stabilește pe baza bilanțului aprobat de adunarea generală a acționarilor, iar profitul impozabil se stabilește în condițiile legii.



II. Sinteza strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează societatea Drumuri și Poduri Covasna S.A., inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Cadrul strategic privind politica în domeniul transportului durabil în România s-a aliniat politicii europene în materie definite în Cartea Albă a transporturilor, cu actualizările aferente, și a sprijinit în acțiunile sale obiectivul global de asigurare a durabilității sistemului național de transport. Una dintre problemele majore ale României, cu impact negativ semnificativ asupra stării economice și sociale a țării este absența unei rețele satisfăcătoare de transport rutier. La nivel național există mai multe documente strategice de programare care vizează dezvoltarea echilibrată a sistemului național de transport care să asigure o infrastructură și servicii de transport moderne și durabile, dezvoltarea sustenabilă a economiei și îmbunătățirea calității vieții, cum ar fi:

- Strategia pentru transport durabil pe perioada 2007-2013 și 2020, 2030 vizează dezvoltarea echilibrată a sistemului național de transport care să asigure o infrastructură și servicii de transport moderne și durabile, dezvoltarea sustenabilă a economiei și îmbunătățirea calității vieții;

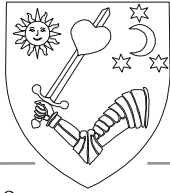
- Strategia de transport intermodal în România 2020 – își propune să contribuie în mod direct la creșterea gradului de accesibilitate a României prin descongestionarea drumurilor naționale și protejarea infrastructurii rutiere, promovarea dezvoltării echilibrate a tuturor modurilor de transport și îmbunătățirea calității și a eficienței serviciilor, reducerea emisiilor de gaze și minimalizarea efectelor adverse asupra mediului;

- Master Planul General de Transport pentru România – MPGT este un document strategic integrat care stă la baza planificării investițiilor în transporturi pentru perioada 2014-2030;

- Programul Național de Dezvoltare Locală I și II – este un program multianual, coordonat de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, și care are ca obiectiv general echiparea unităților administrativ-teritoriale cu toate dotările tehnico-edilitare, de infrastructură educațională, de sănătate și de mediu, sportivă, social-culturală și turistică, administrativă și de acces la căile de comunicație, în conformitate cu reglementările cuprinse în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 28/2013 pentru aprobarea Programului național de dezvoltare locală, cu modificările și completările ulterioare;

- Planificare spațială, dezvoltare urbană și comunitară din cadrul "Planului Potsa – Strategia integrată de dezvoltare a județului Covasna 2021 – 2030", aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 220/2021.

III. Viziunea generală a autorității publice tutelare și a acționarului unic, misiunea și obiectivele societății derivate din politica locală din domeniul de activitate în care operează societatea



Se așteaptă ca organele de conducere ale societății să fie orientați spre respectarea principiilor de management corporativ în vederea dezvoltării Societății în condiții de profitabilitate, de maximizare a eficienței și eficacității activității, de calitate superioară a lucrărilor și serviciilor realizate, de protecție a mediului și de asigurare a securității și sănătății lucrătorilor.

Pentru perioada de referință 2025-2029, Județul Covasna, prin Consiliul Județean Covasna, intenționează să rămână singurul acționar al societății. Astfel, politica Drumuri și Poduri Covasna S.A. va fi orientată în susținerea competitivității și creșterii economice și dezvoltare durabilă.

Administrația Societății trebuie să contribuie la atingerea obiectivului general al Societății, adică la îmbunătățirea infrastructurii drumurilor județene, la îndeplinirea obiectivelor societății referitoare la competitivitate și profitabilitate precum și la armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative prevăzute de Ordonanța de urgență a guvernului nr. 109/2011.

Organele de conducere ale societății trebuie să fie orientate spre dezvoltarea acesteia în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului și securitatea și sănătatea lucrătorilor. Ca societate care desfășoară activitate de care beneficiază cetățenii județului Covasna și nu numai, contribuie la dezvoltarea județului prin îmbunătățirea drumurilor, realizarea unei infrastructuri moderne și preocuparea permanentă pentru protecția mediului înconjurător.

Se așteaptă ca Consiliul de administrație al societății să fie orientat spre realizarea obiectivului strategic al societății care îl reprezintă execuția unor lucrări, precum și furnizarea unor servicii de calitate superioară pentru consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Se așteaptă ca Consiliul de administrație să realizeze următoarele ținte strategice:

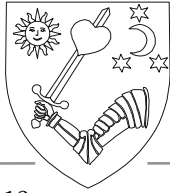
- îmbunătățirea activității societății în așa fel încât personalul, echipamentele și utilajele care asigură lucrări/servicii în baza contractelor încheiate cu terți în baza liberei competiții de piață să fie competitive;

- identificarea, evaluarea și folosirea economică judicioasă a tuturor activelor deținute de către societate;

- re tehnologizarea societății, în așa fel încât costurile de operare, întreținere și reparații să scadă, productivitatea muncii, viteza de intervenție și calitatea serviciilor să crească. De asemenea metodele și mijloacele de producție vor ține cont de angajamentele privind protecția mediului și eficiență;

- analiza fiecărei unități de producție, secții sau punct de lucru din punct de vedere al eficienței și sustenabilității;

- creșterea informatizării și digitalizării societății, în așa fel încât să fie culese și folosite în decizie și monitorizare date în timp real: implementarea unui sistem de monitorizare a rezultatelor bazat pe rapoarte zilnice și indicatori clari și reali.



Relația cu clienți va avea la bază următoarele linii directoare:

- Sporirea calității lucrărilor executate/serviciilor prestate: pe o parte, se va realiza o îmbunătățire calitativă, ca urmare a modernizării și/sau reabilitării, întreținerii și reparațiilor drumurilor județene, iar pe de altă parte se va realiza o monitorizare atentă a modului de interacțiune a angajaților cu colaboratorii, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;
- transparentizarea fluxurilor comunicaționale;
- soluționarea promptă a reclamațiilor: se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu clienți, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârgie coercitivă pentru angajații care depun eforturi în direcția îmbunătățirii relației cu cetățenii;
- conștientizare și implicare: se va elabora o politică integrată de atragere a noi colaboratori în rețeaua de furnizare a serviciilor ce fac obiectul de activitate al societății;
- confidențialitate: se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal al colaboratorilor.

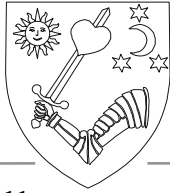
Țintele generale de performanță economică a societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. sunt participarea la următoarele proiecte:

- efectuarea lucrărilor de întreținere curentă și periodică a drumurilor cu periodicitatea prevăzută de reglementările tehnice în vigoare și în conformitate cu prevederile contractelor încheiate cu Județul Covasna în acest sens, pentru asigurarea viabilității și desfășurării traficului în condiții de siguranță și confort.
- modernizarea întregii rețele de drumuri publice prin realizarea de îmbrăcămînți asfaltice;
- adaptarea ofertei de lucrări și servicii la cerințele pieței prin prospectarea și evaluarea pieței interne de lucrări din domeniul de activitate al societății;
- acoperirea capacității de producție a societății;

Activitățile de întreținere și reparare a drumurilor publice sunt reglementate de Normativul privind administrarea, întreținerea și repararea drumurilor publice, ind. AND 554-2002.

Principalele obiective și direcții de acțiuni ale societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. sunt următoarele:

- Armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative;
- Menținerea și dezvoltarea capacităților de producție corelate cu cele ale pieții specifice prin realizarea investițiilor propuse;
- Creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea continuă a calității lucrărilor executate și a serviciilor prestate de societate, potrivit standardelor de calitate pe care le implementează;
- Realizarea unei profitabilități raționale;
- Îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor;



pag. 11

- Asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății;
- Promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății;
- Respectarea obiectivelor de politică salarială;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- Asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor;
- Menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente;
- Dimensionarea corectă a numărului de personal.

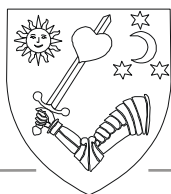
Autoritatea publică tutelară dorește ca societatea să asigure lucrările/serviciile de întreținere/mentenanță a drumurilor județene, la timp și standard de calitate, după cum urmează:

- servicii pregătitoare aferente întreținerii și reparației drumurilor județene;
- lucrări și servicii privind întreținerea curentă pe timp de vară și de iarnă a drumurilor județene;
- lucrări și servicii privind întreținerea periodică a drumurilor județene;
- lucrări privind reparațiile curente ale drumurilor județene;
- reparații capitale la drumuri județene;
- implementarea/realizarea proiectelor de investiții.

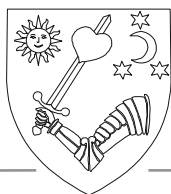
Obiectivele financiare, nefinanciare și specifice ale întreprinderii publice prin indicatori relevanți pentru performanța societății sunt următoarele:

Indicatori financiari:

Nr. crt.	Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	2,46%	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital /Total active
2.	Finanțarea	Rata lichidității curente	1,00	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente
		Lichiditatea imediată/Test acid	0,80	Lichiditatea imediată = (Active circulante-Stocuri)/Datorii curente

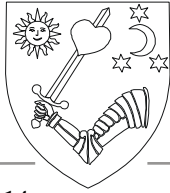


		Levierul	$>0 - <1$	Levierul = $(\text{Datorii totale}) / \text{Active totale}$
		Raportul dintre datorie/EBITDA	>0	Raportul dintre datorie și EBITDA = $\text{Datorii totale} / \text{EBITDA}$
3.	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	0,42	Rata de rotație a activelor = $\text{Cifra de afaceri netă} / \text{Valoarea medie a tuturor activelor}$
		Rata de rotație a stocurilor	13,35	Rata de rotație a stocurilor = $\text{Cifra de afaceri netă} / \text{Valoarea medie stoc}$
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	0,78%	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE) = $\text{Profit net} / \text{Valoare capital propriu}$
		Rentabilitatea activelor (ROA)	0,54%	Rentabilitatea activelor (ROA) = $\text{Profit net} / \text{Total active}$
		Marja profitului din exploatare	0,49%	Marja de profit din exploatare = $\text{Profit din exploatare} / \text{Cifra de afaceri netă}$
		Marja netă a profitului	0,43%	Marja de profit net = $\text{Profit net}_t / \text{Cifra de afaceri netă}_t$
		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	2,48%	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = $(\text{Cifra de afaceri netă}_\text{curent} - \text{Cifra de afaceri netă}_\text{anterior}) / \text{Cifra de afaceri netă}_\text{anterior}$
		Rata de creștere anuală a profitului	5,03%	Rata de creștere a profitului net = $(\text{Profit net perioada curentă} - \text{Profit net perioada anterioară}) / \text{Profit net perioada anterioară}$
5.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	50%	Rata de plată a dividendelor = $\text{dividende plătite}_t / \text{Profit net}_t$

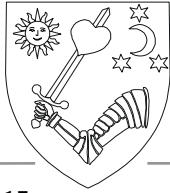


Indicatori nefinanciari:

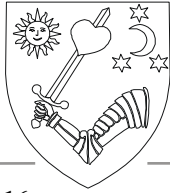
Nr. crt.	Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
1.	Indicatori de mediu	Consumul de energie	-1,30%	reprezintă Consumul de energie exprimat în MWh
		Emisiile din domeniul de aplicare 1	-5,78%	Emisiile din domeniul de aplicare 1-reprezintă emisiile direct generate de instalațiile companiei
		Emisiile din domeniul de aplicare 2	-0,80%	Emisiile din domeniul de aplicare 2-reprezintă emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei
2.	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	80,00%	Rata de retenție a clienților=(număr de clienți_t -număr de clienți noi_t)/număr de clienți_t-1
		Scorul satisfacției clienților	89,00%	Scor de satisfacție clienți_t = total număr evaluări de 4 și 5_t /total număr evaluări_t
		Cota de piață	0,09%	Cota de piață=Vânzări_t /Total vânzări industrie clasificată conform CAEN_t
3.	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	18	Numărul mediu de ore de formare per angajat=Total număr de ore de formare_t /Numărul total de angajați_t
		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA	Confirmarea instituirii sistemului-Da/Nu
		Numărul de instruiți în materie de siguranță	4	Numărul de instruiți în materie de siguranță_t =Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au realizat pe parcursul anului t
		Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	0	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate_t =(Numărul total de accidente



				$\frac{\text{înregistrate}_t}{*1.000.000}$ / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t
		Frecvența vătămărilor grave	0	$\frac{\text{Frecvența vătămărilor grave}_t}{*1.000.000}$ = (Numărul de accidente grave_t / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t)
4.	Indicatori legați de guvernanța corporativă	Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	66,67%	$\frac{\text{Ponderea componentelor fixe}_t}{\text{Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare}_t}$ = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare_t / Valoarea totală a pachetului de remunerare_t
		Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	34%	$\frac{\text{Ponderea componentelor variabile}_t}{\text{Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare}_t}$ = Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare_t / Valoarea totală a pachetului de remunerare_t
		Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	4	Numărul ședințelor consiliului de administrație_t = Numărul ședințelor Consiliului de administrație susținute de-a lungul anului_t;
		Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	100%	Rata de participare la reuniunile Consiliului de administrație = $\frac{\sum t-1^{Nt}}{N_t}$ Numărul de participanți la reuniunile Consiliului de administrație / Numărul de total de membri ai Consiliului de administrație * N_t
		Stabilirea politicilor de gestionare a	DA	Confirmarea stabilirii politicilor- DA/NU



		riscurilor		
5.	Crearea de locuri de muncă	Număr echivalent normă întreagă de angajați	monitorizare	Număr echivalent normă întreagă de angajați _t =Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contract _t /Numărul de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă _t
		Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	monitorizare	- Numărul de noi locuri de muncă adăugate în cursul anului _t =Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă _t -Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă _{t-1}
		Numărul de angajați cu handicap	Conform legii	Numărul de angajați cu handicap _t = Numărul de angajați cu handicap recunoscute administrativ _t
6.	Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	30%	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin _t = Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin _t /Numărul de cadre superioare de conducere _t
		Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	0%	- Rata diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin _t =(Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin _t - Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin _t) / Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin _t .



Indicatori suplimentari raportați la specificul activității întreprinderii publice:

Nr. crt.	Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
1.	Stabilitate	Menținerea gradului de îndatorare în limite prudente	≤ 50%	$G_i = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{Capitaluri proprii}} \times 100$
2.	Performanță operațională	Gradul de execuție la termen a contractelor	≥ 95%	$G_e = \frac{\text{Contracte finalizate la termen}}{\text{Total contracte finalizate}} \times 100$
3.	Guvernanță și conformare	Menținerea conformării fără sancțiuni majore	0 incidente majore/an	Lipsa corecțiilor financiare, sancțiunilor majore și neconformităților critice ISO
		Respectarea indicatorilor de transparență și raportare	100%	Transmiterea în termen a raportărilor financiare, a raportului administratorilor, a indicatorilor AMEPIP și a declarațiilor privind guvernanța corporativă
4.	Dezvoltare strategică și digitalizare	Implementarea măsurilor de digitalizare	Implementarea anuală a minimum unui sistem digital nou sau a unui proces operațional digitalizat	<ul style="list-style-type: none">- urmărire și monitorizare GPS flotă;- pontaj digital;- management parc utilaje;- urmărire consum combustibil
5.	Resurse umane	Creșterea gradului de calificare profesională	Creștere anuală cu minimum 2%.	$G_c = \frac{\text{Personal calificat}}{\text{Total personal}} \times 100$

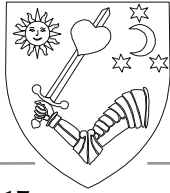
IV. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public

Societatea Drumuri si Poduri Covasna S.A. se încadrează în categoria societăților care acționează cu scop comercial sens în care se urmărește creșterea cifrei de afaceri și a profitului societății.

Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către Consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

V. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net

Politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice este în concordanță cu prevederile legislative în vigoare cuprinse în Legea societăților nr.



pag. 17

31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Legea contabilității nr. 82/1991, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu alte reglementări legislative aplicabile societății.

Potrivit Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

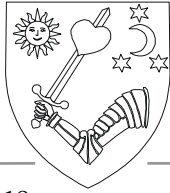
- a) rezerve legale;
- b) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- c) alte rezerve constituite ca surse proprii de finanțare, aferente profitului rezultat din vânzări de active, respectiv, aferente facilităților fiscale la impozitul pe profit;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) până la 10% pentru participarea salariaților la profit;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute mai sus se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

VI. Așteptări privind politica de investiții aplicabile întreprinderii publice

În ceea ce privește așteptările cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice, acestea se referă la dezvoltarea și modernizarea capacității tehnice și de resurse umane ale societății, care să permită abordarea unui palier foarte diversificat de clienți și categorii de lucrări specifice, consolidarea și maximizarea valorii investiției făcută de acționar în societate prin menținerea unui echilibru financiar corespunzător al societății și creșterea performanțelor cantitative și calitative ale societății de a realiza venituri și profit.

Totodată, așteptările cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice se referă și la:

- Valorificare resurselor economice nefolosite;
- Ajustarea costurilor în așa fel încât cheltuielile anuale să fie egale sau inferioare cifrei de afaceri anuale;
- Dotarea cu echipamente și utilaje performante și productive;
- Reducerea timpului necesar pentru și reparații/întreținere;
- Retehnologizare;
- Creșterea veniturilor salariale pentru personalul performant;
- Informare și digitalizare;
- Activitate pe bază de planificare tehnică și financiară.



VII. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății

Societatea Drumuri și Poduri Covasna S.A. este întreprindere publică, în sensul dispozițiilor prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Administrarea societății se face în sistem unitar și este asigurată printr-un Consiliu de administrație, format din 5 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

Desemnarea a 5 membri în Consiliul de administrație se face de Adunarea Generală a Acționarilor pe o perioadă de 4 ani, în urma parcurgerii procedurii de selecție prevăzută de lege.

Mandatul membrilor Consiliului de administrație este de 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile legii. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

Selecția și desemnarea persoanelor fizice în Consiliul de administrație va fi făcută în condițiile legii.

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor.

Consiliul de administrație alege dintre membrii săi un președinte al consiliului.

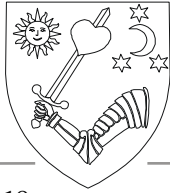
Președintele este numit pentru o durată care nu poate depăși durata mandatului său de administrator.

Președintele poate fi revocat oricând de către Consiliul de administrație. El coordonează activitatea consiliului și raportează cu privire la aceasta Adunării generale a acționarilor și veghează la buna funcționare a organelor societății.

Directorii pot fi numiți din afara Consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administratori executivi, cu respectarea procedurii de selecție prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Președintele Consiliului de administrație nu poate fi numit și director general.

Directorii, indiferent dacă sunt selectați din cadrul Consiliului de administrație sau din afara acestuia, sunt numiți de Consiliul de administrație, la recomandarea comitetului de nominalizare în urma unei proceduri de selecție pentru poziția respectivă, desfășurată după numirea membrilor Consiliului de administrație în conformitate cu prevederile art. 29 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a



întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Directorii își exercită atribuțiile pe baza unui contract de mandat și sunt răspunzători față de societate și de terți pentru neîndeplinirea îndatoririlor lor.

Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- a) aprobarea strategiei de dezvoltare a societății, stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) selecția, numirea și revocarea directorilor, evaluarea activității, stabilirea și aprobarea remunerației acestora;
- d) supravegherea activității directorilor;
- e) pregătirea și participarea la adunările generale ale acționarilor;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2006 privind procedura insolvenței.

De asemenea, nu pot fi delegate directorilor atribuțiile primite de către Consiliul de administrație din partea adunării generale a acționarilor, în conformitate cu art. 114 din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

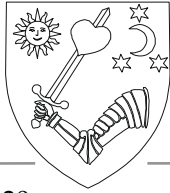
Directorii sunt responsabili cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății, în limitele obiectului de activitate al societății și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de actul constitutiv Consiliului de administrație și adunării generale a acționarilor.

În relațiile cu terții, societatea este reprezentată de către directorul general pe baza și în limitele împuternicirilor date de Consiliul de administrație, sau în lipsa acestuia, de către președintele Consiliului de administrație. Cel care reprezintă societatea semnează actele emise în activitatea societății.

Membrii Consiliului de administrație răspund solidar sau individual, după caz, față de societatea pentru prejudiciile rezultate din infracțiuni sau abateri de la dispozițiile legale, pentru abaterile de la prevederile actului constitutiv sau pentru greșeli în administrarea societății.

În cadrul Consiliului de administrație și a comitetelor consultative constituite în cadrul Consiliului se analizează situația financiară a societății, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin Bugetul de venituri și cheltuieli anual și/sau prin Planul de administrare ca instrument de conducere.

Planul de administrare reflectă așteptările exprimate de acționarul unic prin scrisoarea de așteptări pentru mandatul de 4 ani. De asemenea, pe baza acestuia, își desfășoară activitatea Consiliul de administrație pe toată durata mandatului și va îndeplini indicatorii de performanță financiari, nefinanciari și necomerțiali, negociați și aprobați de către Adunarea generală a acționarilor societății.



Indicatorii de performanță din Planul de administrare se raportează trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să înștiințeze acționarul, în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să întocmească și să înainteze acționarului informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționarul unic al societății și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară, cu privire la cauzele care au determinat nerealizare și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Autoritatea publică tutelară are obligația să realizeze un dialog constant cu administratorii societății cu privire la profilul de risc al întreprinderii publice, astfel încât să poată stabili în ce măsură acest profil concordă cu rațiunea deținerii participațiilor de către unitățile administrativ-teritoriale.

Consiliul de administrație are obligația să întocmească și să înainteze acționarilor informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și organele de administrare și conducere a societății se vor realiza în conformitate cu prevederile legislației aplicabile în domeniu și vor avea la bază următoarele linii directoare:

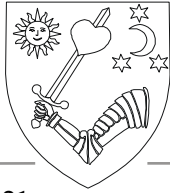
Transparență și comunicare: rapoarte de activitate, întocmite periodic, prin intermediul cărora să se poată monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, deciziile adoptate, planul de acțiune pentru perioada imediat următoare, evoluția situației financiare, etc.

Management participativ: deciziile strategice luate de către Consiliului de administrație vor fi în concordanță cu hotărârile AGA și astfel se va institui la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă.

Implicare active: acționarul va fi consultat cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor colective sau în cazul altor situații prevăzute de lege.

Performanță și asumarea răspunderii: preocuparea permanentă a membrilor Consiliului de administrație vizează implementarea planului de administrare și îndeplinirea obiectivelor stabilite.

VIII. Așteptări privind calitatea și siguranța lucrărilor și serviciilor oferite de societate



Se solicită ca membrii Consiliului de administrație să se asigure că lucrările executate sunt de calitate superioară, să urmărească realizarea unei infrastructuri moderne și sigure, precum și preocuparea permanentă pentru protecția mediului înconjurător.

Calitatea lucrărilor executate din bani publici este un subiect de mare actualitate de aceea o atenție specială trebuie acordată calității lucrărilor executate și serviciilor prestate de către societate.

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care într-o societate condusă de un management performant implică în activitate toți angajații: orientare către clienți, leadership, implicarea personalului, abordarea managementului ca sistem, îmbunătățirea continuă, managementul pe bază de fapte, relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

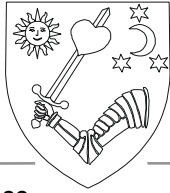
Societatea va manifesta o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților/beneficiarilor săi, prin controlarea activităților și proceselor din cadrul societății, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor și cerințelor înaintate de către aceștia. În acest context, societatea va implementa un sistem de management integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale în conformitate cu cerințele standardelor de referință în vigoare.

Se așteaptă ca administratorii societății să fie orientați spre realizarea obiectivului strategic al societății, care îl reprezintă furnizarea unor produse, servicii și lucrări de bună calitate pentru clienți, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Astfel, administratorii Societății vor urmări realizarea următoarelor obiective:

- asigurarea unei planificări riguroase a activității desfășurate de societate;
- furnizarea de produse, servicii și lucrări de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță;
- asigurarea durabilității activității prin inovare, îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru și implicarea tuturor părților interesate;
- promovarea respectului și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților și menținerea unei comunicări eficiente cu toți factorii interesați;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua pregătire profesională a angajaților precum și tratarea acestora cu respect și fără discriminare;
- susținerea competitivității și creșterii economice, stabilitate și dezvoltare durabilă printr-un management competitiv;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.

IX. Așteptări ale autorității publice tutelare și acționarilor privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii



Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor, respectarea dispozițiilor legale referitoare la protecția mediului;
- luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, bugetele locale, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante către furnizori și implicit înregistrarea de cheltuieli suplimentare (majorări și penalități de întârziere, dobânzi);
- îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voința de plată redusă;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței societății;
- măsuri de administrare a infrastructurii.

X. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării principiilor și standardelor de conduită, precum și prevederilor privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul Societății.

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, astfel:

1. Profesionalismul: toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor 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: membrii Consiliului de administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

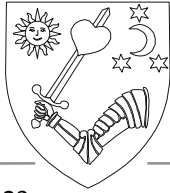
3. Integritatea morală: administratorilor este interzis să solicite sau să accepte, direct sau indirect, pentru el sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o are.

4. Libertatea gândirii și a exprimării: membrii Consiliului de administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

5. Onestitatea, cinstea și corectitudinea: administratorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare.

6. Deschiderea și transparența: activitățile desfășurate de administratori în exercitarea funcțiilor lor, sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor.

7. Confidențialitatea: membrii Consiliului de administrație trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor.



pag. 23

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

**Președinte,
TAMÁS Sándor**

**Secretar general al județului
SZTAKICS István-Attila**

**Administrator public
KOVÁCS Ödön**

**Director executiv
SZÉKELY Réka**

**Inspector de specialitate,
ROZINKA Szende**