



CONSILIUL JUDEȚEAN COVASNA

Piața Libertății 4, Sfântu Gheorghe 520008, județul Covasna

Tel: +40-267-311.190.; Fax: +40-267 351.228.

Web: [www. cjcv.ro](http://www.cjcv.ro)

E-mail: office@kvmt.ro

COMPONENTA INIȚIALĂ A PLANULUI DE SELECȚIE

a 5 membri în Consiliul de administrație al societății

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 și este înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J14/248/1998, având cod fiscal RO7028793.

Capitalul social este deținut integral de Județul Covasna, ca acționar unic.

Scopul societății comerciale 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:

421 – lucrări de construcții a drumurilor și a căilor ferate

4211 – lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor.

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

- 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,

- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului.

Țintele generale de performanță economică a Societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. sunt următoarele:

- 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 sau din beton de ciment;

- îmbunătățirea calității îmbrăcămînților asfaltice ale drumurilor publice adecvate traficului și condițiilor;

- 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;

- conservarea prin lucrări/servicii de întreținere a parametrilor tehnici ai structurilor existente care îndeplinesc exigențele legate de asigurarea desfășurării traficului modern în condiții de siguranță și confort.

Organizarea și funcționarea societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. este reglementată prin Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta 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.

Conform Actului constitutiv al societății, administrarea societății se face în sistem unitar, astfel societatea este administrată de un consiliu de administrație.

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 este compus din 5 persoane fizice, desemnați pe o perioadă de 4 ani.

Prin adresa societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. nr. 540/08.03.2024, înregistrată la Consiliul Județean Covasna sub nr. 4229/12.03.2024, s-a comunicat către Consiliul Județean Covasna Hotărârea Adunării generale a acționarilor nr. 2/2024 privind declanșarea procedurii de selecție a membrilor Consiliului de administrație.

În baza art. 3 alin. (3) din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, prin adresa nr. 4356/13.03.2024, Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice a fost notificată cu privire la declanșarea procedurii de selecție.

Conform dispozițiilor art. 4^o alin. (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, precum și art. 4 alin. (2) din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, o comisie de selecție și nominalizare a candidaților pentru postul de membru în cadrul consiliilor de administrație desfășoară procedura de selecție a administratorilor.

Comisia de selecție și nominalizare are următoarele atribuții principale:

- a) desfășoară procedura de selecție a administratorilor, cu asigurarea conformității și transparenței acesteia;
- b) evaluează candidații, pregătește și comunică adunării generale a acționarilor și autorităților publice tutelare lista scurtă a candidaților și clasamentul acestora;
- c) notifică AMEPIP în cazul apariției oricăror abateri de la prevederile legale referitoare la derularea procedurii de selecție, în vederea aplicării de sancțiuni și dispunerii de măsuri de remediere.

Procedura de selecție este dezvoltată în acord cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, precum și Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și Actului Constitutiv al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.

Procedura de selecție se efectuează cu scopul de a asigura transparentizarea și profesionalizarea Consiliilor de administrație potrivit standardelor de guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, astfel cum au fost dezvoltate în Principiile de guvernanta corporativă ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică.

Planul de selecție este astfel întocmit încât procedura de recrutare și selecție să se realizeze cu respectarea dreptului la libera competiție, echitate și egalitate de șanse, nediscriminare, transparență, tratament egal și asumarea răspunderii.

Componenta inițială este un document de lucru care se întocmește de autoritatea publică tutelară, fiind realizată conform cerințelor și specificațiilor cuprinse în Ordonanța de

urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, precum și Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și curpinde:

1. Scrisoarea de așteptări;
2. Aspecte-cheie ale procedurii;
3. Calendarul procedurii de selecție;
4. Părțile responsabile în procedura de selecție și rolurile acestora;
5. Riscurile identificate;
6. Documentele ce trebuie depuse până la numirea administratorilor.

1. Scrisoarea de așteptări este documentul de lucru prin care autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii reprezentând individual sau împreună, minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, stabilește performanțele așteptate de la oganele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.

Scrisoarea de așteptări este prevăzută în anexa la prezenta Componenta inițială a planului de selecție.

2. Aspectele-cheie ale procedurii sunt detaliate în calendarul propus de autoritatea publică tutelară și se referă la etapele obligatoriu de parcurs, la documentele propuse de comisia de selecție și nominalizare și la documentele ce trebuie recepționate în cadrul acestor etape, termenele menționate în lege, trebuie respectate și sunt termene maxime pentru primirea documentelor, anunțuri, comunicate, etc.

Respectarea acestor prevederi (durate de timp, conținut documente) asigură creșterea transparenței și îmbunătățirea calității informației prezentate public și conduc la implementarea principiilor de guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Prin parcurgerea legislației privind procesul de selecție s-au identificat etape (aspecte cheie) obligatoriu de parcurs; durata de finalizare este estimată în acest calendar, dar s-a ținut cont de duratele maxime de realizare a etapei respective; decalarea unei etape duce implicit la decalarea altor etape ulterioare care nu se pot declanșa sau finaliza până la terminarea acesteia.

3. Calendarul procedurii de selecție cuprinde etapele procesului de recrutare și selecție, termene limită, documente necesare/acte juridice de realizat, precum și părțile implicate.

În cadrul calendarului, punctul 20 este critic întrucât, dacă nu sunt atrase candidaturi care să îndeplinească minimul de cerințe, atunci procedura trebuie să fie reluată de la punctul publicării anunțului de selecție, fie de la început, prin redefinirea profilului consiliului de administrație, cu scopul de a lărgi baza de candidaturi.

Prezenta secțiune definește etapele procesului de recrutare și selecție, termene limită, documente necesare și părțile implicate:

Nr. crt.	Etapele procedurii de selecție	Actul juridic de realizare	Termen limită
1	<p>Declanșarea procedurii de selecție, prin Hotărârea Adunării generale a acționarilor societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.</p> <p>art. 3 alin. (1) lit. b) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023</p>	Hotărâre AGA nr. 2/2024	14.02.2024
2	Operaționalizarea Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP)	Anunț pe site-ul AMEPIP	06.03.2024
3	<p>Adunarea generală a acționarilor societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. comunică declanșarea procedurii către Consiliul Județean Covasna</p> <p>art. 3 alin. (1) lit. b) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023</p>	Adresa de comunicarea nr. 540/08.03.2024, înregistrată la Consiliul Județean Covasna sub nr. 4229/12.03.2024	12.03.2024
4	<p>Consiliul Județean Covasna comunică declanșarea procedurii către Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice</p> <p>art. 3 alin. (3) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023</p>	Adresa Consiliului Județean Covasna nr. 4356/13.03.2024	13.03.2024
5	Desemnarea reprezentanților autorității publice tutelare în Comisia de selecție și nominalizare a candidaților pentru postul de membru în cadrul Consiliului de administrație al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.	Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Covasna nr. 180/2024	18.03.2024
6	<p>Selecția expertului independent de către Consiliul Județean Covasna, cu aplicarea prevederilor Legii nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare</p> <p>art. 6 din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023</p>	<p>Contract de achiziție publică de servicii nr. 127/18.03.2024, încheiat între județul Covasna și FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L.</p> <p>Ordin de începere a serviciilor nr. 4715/19.03.2024</p>	18.03.2024
7	Constituirea Comisiei de selecție și nominalizare a candidaților pentru postul de membru în cadrul Consiliului de administrație al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.	Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 60/2024	26.03.2024

	art. 2 pct. 27, art. 4 ⁹ alin. (2), alin. (3) și alin. (5) din O.U.G. nr. 109/2011 și art. 7 din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023		
8	Autoritatea publică tutelară, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și organele de administrare și conducere ale societății Drumuri și Poduri Covasna S.A., elaborează Scrisoarea de așteptări, parte din componenta inițială a planului de selecție art. 4 alin. (1) din anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023	Scrisoarea de așteptări (proiect)	în 15 zile de la declanșarea procedurii de selecție
9	Consiliul Județean Covasna întocmește și publică proiectul componentei inițiale a planului de selecție art. 5 alin. (1) și (3) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Proiectul componentei inițiale a planului de selecție	în 15 zile de la declanșarea procedurii
10	Consiliul Județean Covasna consultă acționarii deținând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, pentru definitivarea componentei inițiale și a Scrisorii de așteptări art. 5 alin. (3) și (4) din anexa nr. 1 la H.G. 639/2023 art. 4 alin. (2) din anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023	Formulare propuneri	maxim 5 zile de la publicare
11	Consiliul Județean Covasna publică propunerile primite cu privire la proiectul componentei inițiale ce cuprinde și Scrisoarea de așteptări și motivează acceptarea sau respingerea lor art. 5 alin. (5) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Publicarea propunerii și motivarea acceptării sau respingerii includerii acestora Informare și publicare prin proces-verbal.	maxim 5 zile de la publicare
12	Consiliul Județean Covasna aprobă prin act administrativ componenta inițială a planului de selecție și Scrisoarea de așteptări, parte din componenta inițială art. 5 alin. (6) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Hotărârea Consiliului Județean Covasna Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a planului	

	art. 4 alin. (4) din anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023	de selecție.	
13	Autoritatea publică tutelară publică Scrisoarea de așteptări, odată cu componenta inițială a planului de selecție, pe paginile de internet ale Consiliului Județean Covasna, societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. și AMEPIP art. 5 alin. (1) din anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023	Publicarea pe site-ul Consiliului Județean Covasna, al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. și al AMEPIP. Transmitere către AMEPIP pentru publicarea pe pagina lor de internet	După aprobarea componentei inițiale
14	Autoritatea publică tutelară elaborează proiectul profilului consiliului, publică proiectul profilului consiliului pe paginile de internet ale Consiliului Județean Covasna și ale societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. și îl transmite către AMEPIP, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri art. 12 alin. (2) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Proiectul profilului consiliului	5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție
15	Consultarea acționarilor deținând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, cu privire la proiectul profilului consiliului art. 12 alin. (2) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Propunerile formulate de acționarii interesați	În termenul stabilit de Consiliul Județean Covasna
16	Comisia de selecție și nominalizare elaborează componenta integrală a planului de selecție, incluzând profilul consiliului, profilul candidatului, planul de interviu, termenele aferente etapelor cuprinse între data declanșării procedurii de selecție și data prezentării raportului final, precum și componenta inițială a planului de selecție art. 1 pct. 5, art. 10 alin. (1) și (2), art. 12 alin. (3) și art. 14 și urm. din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Expertul independent întocmește Raportul inițial ce este comunicat pentru analiză odată cu prezentarea Componentei integrale a planului de selecție	În termen de 10 zile de la transmiterea ordinului de începere a serviciului
		Proiectul componentei integrale, publicat pe pagina de internet a Consiliului Județean Covasna și a societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.	Publicarea proiectului în termen de 10 zile de la constituirea comisiei de selecție și nominalizare
17	Acționarii deținând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social pot formula propuneri cu privire	Formulare propuneri	În termen de 5 zile de la publicarea

	la proiectul componentei integrale art. 10 alin. (3) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023		proiectului componentei integrale
18	Consiliul Județean Covasna aprobă componenta integrală, împreună cu/incluzând profilul consiliului și profilul candidatului art. 10 alin. (4) din nexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Hotărârea Consiliul Județean Covasna	Anterior publicării anunțului de selecție
19	Comisia de selecție și nominalizare elaborează anunțul de selecție art. 19 alin. (3) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023 art. 29 alin. (4) și (5) din O.U.G. nr. 109/2011	Anunțul de selecție publicat: - prin grija autorității publice tutelare, pe pagina de internet a acesteia - prin grija președintelui Consiliului de administrație: • pe prima pagină de internet a societății într-un loc vizibil la încărcarea paginii, • pe pagina de internet a AMEPIP, • în cel puțin 2 publicații economice și/sau financiare de largă răspândire, • pe cel puțin o platformă sau un site de recrutare de resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național	Cu cel puțin 30 de zile înainte de data-limită pentru depunerea candidaturilor
20	Depunerea candidaturilor art. 20 alin. (1) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Dosarele candidaților	Până la data-limită specificată în anunțul de selecție În termen de 30 de zile de la publicarea anunțului
21	Întocmirea listei lungi a candidaților (dosarele complete depuse în termen) art. 20 alin. (4) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Lista lungă – caracter confidențial Comisia de selecție	La finalizarea perioadei de depunere a dosarelor (5 zile)
22	Comisia de selecție și nominalizare îi informează, în scris, pe candidații neînscriși pe lista lungă art. 20 alin. (3) din anexa nr. 1 la H.G.	Informarea scrisă, comunicată	În maximum 5 zile lucrătoare de la data adoptării deciziei de

	nr. 639/2023		respingere
23	Candidații nemulțumiți au dreptul să conteste rezultatul art. 29 alin. (6) din O.U.G. nr. 109/2011	Contestația candidatului nemulțumit	2 zile lucrătoare de la comunicarea rezultatului obținut
		Soluționarea contestației de către Comisia de selecție și nominalizare, prin decizie	2 zile lucrătoare de la înregistrarea contestației
		Contestarea deciziei Comisiei de selecție și nominalizare la instanța de contencios administrativ	15 zile de la comunicarea deciziei
24	Comisia de selecție și nominalizare evaluează/verifică dosarele candidaților rămase în lista lungă, stabilește punctajul și întocmește lista scurtă art. 21 și art. 22 alin. (1) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Lista scurtă	La finalizarea evaluării dosarelor
25	Raport de activitate și comunicarea acestuia comisiei de selecție și nominalizare	Expert independent	
26	Comisia de selecție și nominalizare informează candidații respinși din lista lungă, prin mijloace electronice art. 21 alin. (7) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Informarea electronică	La finalizarea evaluării dosarelor
27	Candidații nemulțumiți pot contesta rezultatul obținut art. 29 alin. (6) din O.U.G. nr. 109/2011	Contestația candidatului nemulțumit	2 zile lucrătoare de la comunicarea rezultatului obținut
		Soluționarea contestației de către Comisia de selecție și nominalizare, prin hotărâre	2 zile lucrătoare de la înregistrarea contestației
		Contestarea hotărârii Comisiei de selecție și nominalizare la instanța de contencios administrativ	15 zile de la comunicarea hotărârii

28	Candidații din lista scurtă depun declarațiile de intenție art. 22 alin. (2) și (3) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Declarațiile de intenție depuse	În termen de 15 zile de la data informării
29	Comisia de selecție și nominalizare analizează declarațiile de intenție și integrarea rezultatelor în Matricea profilului de candidat	Formular de analiză a declarației de intenție plus Matricea profilului de candidat	La termenele stabilite de către Comisia de selecție și nominalizare
30	Comisia de selecție și nominalizare organizează interviurile candidaților din lista scurtă art. 22 alin. (4) și (5) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Planul de interviu	La termenele stabilite de către Comisia de selecție și nominalizare
31	Comisia de selecție și nominalizare întocmește clasamentul candidaților din lista scurtă și raportul final al procedurii, reprezentând finalizarea procedurii de selecție art. 22 alin. (4) și (6) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	Raportul final	La termenele stabilite
32	Comisia de selecție și nominalizare comunică raportul final conducătorului autorității publice tutelare art. 22 alin. (7) lit. c) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023 art. 22 alin. (11) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, coroborat cu Legea nr. 31/1990	Comunicarea raportului final, pentru analiza și aprobare, pentru propunerea de membri în consiliu și mandatarea AGA Drumuri și Poduri Covasna S.A. să numească administratorii	Hotărârea Consiliul Județean Covasna
33	Autoritatea publică tutelară comunică raportul final către AMEPIP în vederea emiterii avizului conform în condițiile art. 4 ⁴ alin. (5) lit. c) pct. (vii) din O.U.G. nr. 109/2011	Comunicarea raportului	În 3 zile lucrătoare de la finalizarea procedurii de selecție
34	AMEPIP verifică raportul final și emite avizul conform (sau anulează procedura, formulând recomandări și aplicând sancțiuni) art. 4 ⁴ alin. 5 lit. c) pct. (vii) din O.U.G. nr. 109/2011	AMEPIP emite Avizul conform	În 10 zile de la data primirii raportului final
35	Publicarea raportului final	Postarea raportului final, cu aplicarea regulilor de GDPR,	După emiterea avizului

	art. 22 alin. (8) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023	pe site-ul autorității publice tutelare, al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A. și AMEPIP	conform emis de AMEPIP
36	Convocarea AGA (de către președintele Consiliului de administrație) art. 22 alin. (11) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, coroborat cu Legea nr. 31/1990	Convocare AGA Drumuri și Poduri Covasna S.A.	În termen de maximum 10 zile de la comunicarea raportului final
37	Hotărâre AGA Drumuri și Poduri Covasna S.A. de numire a administratorilor	Hotărârea AGA de numire	În termen de maximum 10 zile de la comunicarea raportului final
38	Încheierea Contractelor de mandat cu administratorii numiți	Contracte de mandat	în termen de cel mult 150 de zile de la data declanșării procedurii de selecție

4. Părți responsabile în procedura de selecție – Roluri și responsabilități

Prezenta secțiune definește principalele activități pe care părțile implicate în procesul de recrutare și selecție trebuie să le îndeplinească în scopul unei bune gestionări a procesului de recrutare și selecție.

4.1. Adunarea generală a acționarilor îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție a administratorilor, dar fără a se limita la acestea și în condițiile legii:

- decide asupra declanșării procedurii de selecție;
- desemnează membrii consiliului de administrație, la propunerea comisiei de selecție și nominalizare, care înaintează autorității publice tutelare, în vederea formulării de propuneri pentru desemnarea în adunarea generală a acționarilor, o listă scurtă pentru fiecare post de administrator al întreprinderii publice, pe baza criteriilor de selecție comunicate public, prin anunț, în ordinea clasamentului candidaților pentru postul respectiv;
- încheie contractele de mandat cu administratorii întreprinderii publice, după caz;
- exercită orice alte atribuții statuate de 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, precum și 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.

4.2. Autoritatea publică tutelară – îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de recrutare și selecție a administratorilor, dar fără a se limita la acestea, cu respectarea temeiurilor legale în acest sens, astfel:

- notifică AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție și numire a administratorilor, precum și a revocării acestora;
- organizează procedura de selecție, selectarea și nominalizarea candidaților pentru funcțiile de administrator al întreprinderii publice; transmite rapoartele către AMEPIP în termen de 3 zile de la finalizarea procedurii;
- întocmește Scrisoarea de așteptări și o publică pe pagina proprie de internet pentru a putea fi adusă la cunoștință candidaților la postul de administrator, precum și pe paginile de internet ale întreprinderii publice și AMEPIP;
- este consultată cu privire la planul de selecție – componenta inițială;
- formulează propuneri pentru desemnarea membrilor Consiliului de administrație în Adunarea generală a acționarilor, dintr-o listă scurtă pentru fiecare post de administrator al întreprinderii publice, pe baza criteriilor de selecție comunicate public, prin anunț, în ordinea clasamentului candidaților pentru postul respectiv;
- negociază indicatorii-cheie de performanță ai administratorilor, transmit indicatorii-cheie către AMEPIP pentru avizare din punct de vedere al încadrării în nivelul minim și pentru aprobarea lor de către Adunarea generală a acționarilor;
- încheie contractele de mandat cu administratorii întreprinderii publice, direct sau prin adunarea generală a acționarilor, după caz, și transmit aceste contracte către AMEPIP;
- publică anunțul de selecție pe pagina proprie de internet și, prin grija președintelui Consiliului de administrație, pe prima pagina de internet a societății într-un loc vizibil la încărcarea paginii, precum și pe pagina de internet a AMEPIP, în cel puțin două publicații economice și/sau financiare de largă răspândire, precum și pe cel puțin o platformă sau un site de recrutare de resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național, cu cel puțin 30 de zile înainte de data limită pentru depunerea candidaturilor menționate în anunț;
- exercită orice alte atribuții statuate de 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, precum și 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.

4.3. Comisia de selecție și nominalizare este numită prin hotărârea autorității deliberative la propunerea președintelui consiliului județean și se compune din:

- a) 2 membri desemnați de conducătorul autorității publice tutelare;
- b) un expert independent, selectat de autoritatea publică tutelară.

Potrivit prevederilor art. 6 din anexa nr. 1 la Hotărârea 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, contractarea serviciilor expertului independent se face de către autoritatea publică tutelară în cazul întreprinderilor publice de interes local, prin procedură de achiziție publică, în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 98/2016, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu prevederile art. 2 pct. 28 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Conform art. 7 alin. (3) din Hotărârea 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, autoritatea publică tutelară asigură secretariatul Comisiei de selecție și nominalizare.

Componenta comisiei de selecție și nominalizare s-a probat prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 60/2024.

Componenta comisiei de selecție și nominalizare este următoarea:

Funcție	Membrii titulari	Membrii supleanți
Președinte	ȘERBAN Kinga-Erzsébet - consilier juridic la Compartimentul juridic,	CSOG Éva - consilier juridic la Compartimentul juridic,
	BIRÓ Zsuzsanna - consilier la Serviciul buget-finanțe, contabilitate, FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L., expert independent,	SIMON Erzsébet - consilier la Serviciul buget-finanțe, contabilitate,
	Secretar titular	Secretar supleant
	SZÉP Tünde-Gabriella - consilier la Compartimentul resurse umane,	SIMON Edit - consilier la Compartimentul resurse umane.

Expertul independent, societatea FOX MANAGEMENT CONSULTANTS S.R.L., este reprezentat de către: Doamna Magdalena RADU, administrator – tel: 0722.246.356, email: magdaradufox@gmail.com.

Comisia de selecție și nominalizare îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție al administratorilor, dar fără a se limita la acestea și în condițiile legii:

- elaborează componenta integrală a planului de selecție în consultare cu comitetul de nominalizare și remunerare;

- elaborează documentele necesare bunei desfășurări a procedurii de selecție, fără a se limita doar la acestea, conform legii, în colaborare și consultare cu comitetul de nominalizare și remunerare;

- stabilește conținutul dosarului în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice sau juridice, în funcție de etapele procedurii de selecție;

- verifică dosarele de candidatură depuse în raport cu minimul de criterii stabilite pentru selecție, în vederea alcătuirii listei lungi de candidaturi; dosarele de candidatură incomplete vor fi respinse, iar candidații respinși sunt informați în scris despre aceasta decizie;

- dacă informațiile din dosare nu sunt concludente în ceea ce privește întrunirea minimului de criterii stabilite pentru selecție de către candidați, comisia procedează la solicitarea de clarificări suplimentare, în scris;

- analizează informațiile din dosarele de candidatură rămase pe lista lungă și alocă punctajul conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul matricei profilului pentru fiecare candidat;

- efectuează analiza comparativă prin raportare la profilul consiliului;

- solicită candidaților din lista lungă informații suplimentare față de cele din dosarul de candidatură atunci când consideră necesar, pentru acuratețea punctajului, și organizează interviurile directe cu candidații, conform planului de selecție;

- elaborează lista scurtă a candidaților conform normelor metodologice aprobate prin Hotărârea 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;

- analizează declarațiile de intenție și integrează rezultatele analizei în matricea profilului de candidat;

- după finalizarea interviurilor, întocmește raportul pentru numirile finale, care include clasificarea candidaților cu motivarea acestora și îl transmite conducătorului autorității publice tutelare;

- exercită orice alte atribuții statuate de 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, precum și 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.

4.4. Autoritatea publică tutelară îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție a administratorilor:

- elaborează Scrisoarea de așteptări în consultare cu compartimentele de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderilor publice și o publică pe pagina proprie de internet pentru a putea fi adusă la cunoștință candidaților la postul de administrator, precum și pe paginile de internet ale întreprinderii publice și AMEPIP;

- elaborează componenta inițială a planului de selecție, în colaborare cu comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul Consiliului de administrație al societății pentru care se derulează prezenta procedură;

- întocmește raportul privind reînnoirea mandatului, pentru administratorii în funcție care au solicitat reînnoirea mandatului, pe baza a cel puțin 2 rapoarte de evaluare anuală a căror activitate a fost evaluată favorabil și a declarației de intenție prin care aderă la scrisoarea de așteptări și la profilul consiliului, documente ce fac parte din planul de selecție pentru noul consiliu. Raportul se prezintă conducătorului autorității publice tutelare. Dacă raportul este aprobat, acesta se comunică AMEPIP în vederea emiterii avizului conform;

- acordă sprijin comisiei de selecție și nominalizare numită în cadrul autorității publice tutelare în vederea ducerii la îndeplinire a sarcinilor acesteia;

- elaborează draftul contractului de mandat al administratorilor selectați;

- propune autorității publice tutelare obiectivele și indicatorii-cheie de performanță din categoriile de indicatori prevăzute în anexele nr. 2a și 2b, aplicabili categoriei întreprinderii publice, din anexa nr. 2 "Norme metodologice din 27 iulie 2023 pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliilor de administrație ale întreprinderilor publice, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului" la Hotărârea 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;

- exercită orice alte atribuții statuate de 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, precum și 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.

5. Riscurile identificate

În procesul de selecție și nominalizare se pot identifica câteva riscuri reale, potențial să apară datorită cerințelor contextuale al ansamblului de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile organizației și de mediul în care acestea operează, de starea economică, financiară, contextul legislativ, poziția strategică în care se află întreprinderea la momentul declansării procedurii de selecție.

Pe baza acestor factori s-au identificat câteva riscuri potențiale:

Risc identificat	Impact	Probabilitate apariție	Observații
Schimbare legislativă	mare	mare	Cadru legislativ a fost completat cu norme noi (H.G. nr. 639/2023); aplicarea acestor norme implică un risc potențial fiind între primele unități care implementează noua legislație.
Norme în curs de elaborare/legiferare	mare	mare	Acte legislative în curs de elaborare și care vor apărea pe parcursul derulării procedurii (ex: regulamentul de funcționare al comisiei de selecție și nominalizare, aflat în fază de proiect)
Criză de timp	moderat	mare	Pot apărea decalaje din cauza întârzierilor în finalizarea unei/unor etape; aceste decalaje pot conduce la nerespectare/neîncadrarea în termenele stabilite de legiuitor pentru o parte din etape, precum și pentru termenul legal maxim de 150 de zile de finalizare a procedurii de la data declanșării acestuia
Număr mic de candidați care aplică	moderat	medie	Explicația pentru identificarea acestui risc este specificul întreprinderii, amplitudinea acestuia și experiența solicitată prin noile reglementări
Abandon al procesului din partea candidaților aleși în final	mare	medie	
Riscuri ce se circumscriu cazului de forță majoră	mic	mic	

6. Lista documentelor ce trebuie depuse până la numirea administratorilor:

Conform 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, planul de selecție cuprinde documente și formulare personalizate pentru fiecare procedură de selecție.

Documentele și formularele sunt următoarele, dar fără a se limita la acestea:

- a) etapele procesului de selecție, calendarul, documentele și materialele ce urmează a fi verificate, respectiv elaborate, persoane de contact pentru informații și detalii suplimentare;
- b) anunțurile privind selecția, pentru presa tipărită și online;
- c) lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice și persoane juridice, în funcție de etapele procedurii de selecție;
- d) dispozițiile de confidențialitate și de acces la documente,, lista elementelor confidențiale;
- e) lista riscurilor posibile și a măsurilor ce vor fi luate pentru diminuarea acestor riscuri, asigurându-se că drepturile acționarilor sunt respectate și că interesele întreprinderii publice sunt asigurate;
- f) scrisoarea de așteptări;

- g) cerințele contextuale;
- h) profilul consiliului;
- i) profilul candidatului;
- j) criteriile de selecție;
- k) modul de acordare a punctajului;
- l) documente referitoare la declarația de intenție;
- m) plan de interviu;
- n) proiectul contractului de mandat;
- o) declarații necesare a fi completate de către candidați.”

Candidații vor trebui să completeze dosarul de candidatură cu documentele solicitate în anunțul de selecție și cu alte documente ce vor fi stabilite de expertul independent la momentul elaborării anunțului. Până la acel moment, actualmente următoarele documente au fost identificate ca fiind absolut necesare pentru evaluare și selecție:

- a) Curriculum Vitae (model european, conform Hotărârii Guvernului nr. 1021/2004);
- b) Copie act identitate;
- c) Copie documente care atestă educația și pregătirea profesională;
- d) Documente/adeverință în original din care rezultă experiența profesională, inclusiv din sectorul privat;
- e) Cazier judiciar;
- f) Adeverință medicală;
- g) Copie carnet de muncă și/sau extras revisal sau adeverință după caz;
- h) Declarație pe propria răspundere dată în conformitate cu prevederile Codului Penal, din care să rezulte îndeplinirea condițiilor prevăzute de art. 5 alin. (2) și art. 6 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;
- i) Declarație de intenție formulată pe baza scrisorii de așteptări și a informațiilor publicate pe pagina de internet a societății și a Asociației (autoritate publică tutelară).

7. Metode de comunicare ce urmează a fi folosite

Pentru relații suplimentare vă puteți adresa Comisiei de selecție și nominalizare, respectiv expertului independent, prin datele de contact afișate mai sus, respectiv tel: 0722.246.356, adresa de email a Consiliului Județean Covasna: office@kvmt.ro sau în scris, prin depunere la registratura Consiliului Județean Covasna, Piața Libertății nr. 4, 520008 - Sfântu Gheorghe, Județul Covasna.

8. Elemente de confidențialitate

Toate dosarele de candidatură ale aplicanților vor fi tratate în deplină confidențialitate atât de către prestator - expertul independent, cât și de către beneficiar - autoritatea publică tutelară. De asemenea, confidențialitatea datelor se referă și la a nu folosi în interes propriu aceste informații.

Informațiile privind identitatea candidaților vor fi tratate cu cel mai înalt grad de confidențialitate, iar accesul la aceste informații se limitează numai la acele persoane care sunt implicate în procesul decizional.

Lista elementelor confidențiale:

- ▲ Identitatea, datele personale și dosarele de candidatură ale aplicanților;
- ▲ Informații referitoare la viața privată, profesională sau publică a aplicanților.

Lista elementelor ce pot fi făcute publice:

- ▲ Matricea Profilului Consiliului de administrație
- ▲ Profilul candidatului ideal
- ▲ Criterii de selecție și de evaluare
- ▲ Grile de punctaj
- ▲ Plan de interviu
- ▲ Modele de declarații
- ▲ Scrisoarea de așteptări
- ▲ Plan de selecție – Componenta integrală

Lista elementelor accesibile doar comisiei de selecție și nominalizare și expertului independent:

- ▲ Toate punctajele obținute în cursul evaluărilor/clarificărilor intermediare și integrate în matrice
 - ▲ Rezultatele interviurilor și elementele, amănunțele, exemplele și toate datele oferite de candidați pe parcursul acestora, cu excepția datelor cu caracter confidențial
 - ▲ Lista lungă a candidaților calificați și lista scurtă a candidaților calificați pentru etapa a doua de selecție.
-

**Anexă la Componenta inițială a planului de
selecție a 5 membri în Consiliul de administrație
al societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.**

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru procesul de selecție a membrilor Consiliului de administrație
din cadrul societății Drumuri și Poduri Covasna S.A.**

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 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 o perioadă de 4 ani, respectiv august 2024- august 2028.

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

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. Prezenta cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă.

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. 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:

- Programul de Guvernare 2021-2024 – documentul politico-administrativ, care stabilește principiile, orientările și pașii necesari pe care Guvernul intenționează să îi pună în aplicare în timpul mandatului său, în toate domeniile de activitate.

- 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.

II. 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.

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

Societatea este înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J14/248/1998, având cod fiscal RO7028793.

Capitalul social este în sumă de 67.626.450 lei, împărțit în 13.458 acțiuni nominative, în valoare nominală de 5025 RON fiecare, în întregime subscrise de acționar.

Capitalul social, împărțit în acțiuni nominative în valoare de 5025 RON fiecare, este în întregime subscris de Județul Covasna, în calitate de acționar unic și vărsat în întregime.

Capitalul social 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.

Acțiunile societății comerciale sunt nominative și în forma dematerializată.

Scopul societății comerciale 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:

421 – lucrări de construcții a drumurilor și a căilor ferate

4211 – lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor

Activități și servicii conexe, clasificate conform codului CAEN , după cum urmează:

0129 - Cultivarea altor plante permanente

0210 - Silvicultura 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.

2573 - 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 articolelor fabricate din metal

3312 - Repararea mașinilor

3320 - Instalarea mașinilor și echipamentelor industriale

3600 – Captarea, tratarea și distribuirea apei

3700 – Colectarea și epurarea apelor uzate

4120 - 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 ingineresti 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
- 4329 - Alte lucrări de instalații pentru construcții
- 4399 - Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
- 4619 - Intermedieri în comerțul cu produse diverse
- 4673 - Comerț cu ridicata al materialului lemnos și al materialelor de construcții și echipamentelor sanitare
- 4690 - Comerț cu ridicata nespecializat
- 4779 - Comerț cu amănuntul al bunurilor de ocazie vândute prin magazine
- 4791 - Comerț cu amănuntul prin intermediul caselor de comenzi sau prin Internet
- 4799 - Comerț cu amănuntul efectuat în afara magazinelor, standurilor, chioșcurilor și piețelor
- 4931 - Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători
- 4939 - Alte transporturi terestre de călători n.c.a
- 4941 - Transporturi rutiere de mărfuri
- 4942 - Servicii de mutare
- 4950 - Transportul prin conducte
- 6203 - Activități de management (gestiune și exploatare) a mijloacelor de calcul
- 6311 - 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
- 7490 - 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.
- 8129 - Alte activități de curățenie
- 8299 - Alte activități de servicii suport pentru întreprinderi n.c.a.
- 8532 - Învățământ secundar, tehnic sau profesional
- 8551 - Învățământ în domeniul sportiv și recreațional
- 8552 - Învățământ în domeniul cultural (limbi străine, muzică, teatru, dans, arte plastice, etc.)
- 8559 - Alte forme de învățământ n.c.a.

III. Obiectivele societății

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

- 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,
- 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

IV. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Societății

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 2024-2028, Județul Covasna, prin Consiliul Județean Covasna, intenționează să rămână singurul acționar al Societății. Astfel, politica DRUMURI SI PODURI COVASNA S.A. va fi orientată în susținerea competitivității și creșterii economice, crearea de locuri de muncă 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.

DRUMURI SI PODURI COVASNA S.A. se încadrează în categoria societăților care acționează cu scop comercial și urmăresc să creeze valoare economică. 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.

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 lucrărilor. 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 care va fi selectat 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, cu accent deosebit pe evaluarea și valorificarea în cel mai economic mod a clădirilor și terenurilor;

- 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 pârghie 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 următoarele:

- 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.

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. 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.

REALIZAREA URMĂTORILOR INDICATORI DE PERFORMANȚĂ EVALUATĂ CUMULAT:

Indicatori financiari:

Nr. crt	Categorie indicatori de performanță	Indicator	Date de intrare/Mod de calcul
1.		Rata Cheltuelilor de capital (0/0)	Rata Cheltuelilor de capital Cheltueli de capital [Total active X 100 Cheltueli de capital- raportate de întreprinderea publică Total active conform situațiilor financiare
2.	Finanțarea	Raportul dintre datorie și /EBITDA	Raportul dintre datoriile totale conform situațiilor financiare anuale și EBITDA să reflecte 0 EBITDA POZITIVĂ la finalul perioadei de raportare EBITDA reprezentând cumulum dintre: Profit net+Cheltueli cu dobânzile+ Cheltueli cu impozitele +Cheltueli cu de recierea +Cheltueli cu

			amortizarea
3.	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă/ [(Creanțe la începutul perioadei+Creanțe la sfârșitul perioadei)/2]
4.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Rata de plată a dividendelor perioadă curentă = Dividende plătite perioadă curentă /Profit net erioadă curentă

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

Administrarea și conducerea societății pe acțiuni este asigurată de către un organ colegial denumit Consiliul de administrație, compus din 5 persoane fizice, denumiți în continuare administratori, desemnați de Adunarea generală a acționarilor, în condițiile legii.

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.

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 delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general, fixându-le remunerația.

Directorii pot fi numiți dintre administratori sau din afara consiliului de administrație.

Președintele consiliului de administrație al societății nu poate fi numit și director general.

Administratorii sunt răspunzători față de societate și de terți pentru neîndeplinirea îndatoririlor lor, chiar dacă ar exista o convenție contrară.

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.

Directorul general supune aprobării Consiliului de Administrație orice tranzacție din categoria celor prevăzute la art. 52 alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții, o valoare de cel puțin echivalentul în lei a 50.000 euro. Pentru a decide asupra tranzacției, consiliul de administrație poate dispune efectuarea unei expertize independente, pentru a verifica dacă tranzacția este corectă în raport cu ofertele de același tip existente pe piață.

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.

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.

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.

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 serviciilor prestate 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.

Autoritatea publică tutelară 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.

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.