

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI  
PRIVIND CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL S.C.  
LUCRĂRI DRUMURI ȘI PODURI DÂMBOVIȚA S.A.**

Prezentul document a fost întocmit în conformitate cu prevederile OUG. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu ale HG. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

**Prezentare generală**

În anul 1998 în baza Hotărârii Consiliului Județean Dâmbovița nr. 17/30.03.1998, prin reorganizarea Regiei de drumuri și poduri, a luat ființă Societatea Comercială Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A., ce funcționează ca persoană juridică având ca acționar unic județul Dâmbovița - prin Consiliul Județean Dâmbovița.

Societatea este organizată ca unitate de interes public, pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, ceea ce îi permite să adopte măsuri corespunzătoare pentru buna desfășurare a activității în raport cu competențele cu care a fost investită, să manifeste inițiativă și răspundere în realizarea obiectivelor și sarcinilor ce și le asumă. Societatea are ca **obiect de activitate**: proiectarea, construirea, întreținerea, repararea și consolidarea drumurilor publice de interes județean, care să conducă la desfășurarea unui trafic rutier în condiții normale de siguranță și confort. Pe bază de contract execută lucrări sau prestări de servicii pentru persoane fizice sau juridice. Împreună cu Direcția Tehnică din cadrul Consiliului Județean Dâmbovița, societatea colaborează cu administrațiile publice locale din județ, inspectoratul Județean de Poliție -Serviciul Rutier, Inspectoratul pentru Situații de Urgență, cu alte unități și instituții de profil, pentru dezvoltarea și asigurarea fiabilității întregii rețele de drumuri publice, în concordanță cu cerințele sociale, economice și de apărare. Societatea este membră a Asociației Profesionale Drumuri și Poduri din România din anul 2004.

În prezent, capitalul social al societății este în quantum de 6.366.465 lei deținut de județul Dâmbovița ale cărui interese sunt reprezentate de Consiliul Județean Dâmbovița. Capitalul social este divizat în 2.546.586 acțiuni, emise în formă dematerializată, egale ca valoare, indivizibile, fiecare având o valoare nominală de cate 2,5 lei/acțiune.

**Consiliul de Administrație al S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A.**

S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. este administrată de un consiliu de administrație format din 5 membri desemnați de Adunarea Generală a Acționarilor, dintre care unul este președinte, numit prin hotărârea Adunării Generale a Acționarilor. Membrii Consiliului de Administrație nu pot fi persoane care, potrivit legii, sunt incompatibile. Numirea și înlocuirea administratorilor se face exclusiv de Adunarea Generală a Acționarilor iar durata mandatului acestora nu poate depăși 4 ani. Consiliul de Administrație își desfășoară activitatea în baza Actului Constitutiv al societății.

Consiliul de Administrație are în principal următoarele **atribuții**:

- asigură îndeplinirea hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor cu privire la politica economică și comercială a societății;

- aprobă regulamentul de organizare și funcționare al societății;

- aprobă organograma, statul de funcții și grila de salarizare pentru personalul societății;

- numește, eliberează din funcție directorul general/directorul economic care asigură conducerea operativă a societății și stabilește remunerația cuvenită acestora;

- deleagă sau împuternicește cu unele din atribuțiile sale pe unii angajați ai societății, pe probleme delimitate și poate recurge, în cazuri de necesitate la serviciile unor experți sau consilieri cu plată pentru analiza și soluționarea unor probleme definitive;

- încheie contractul colectiv de muncă la nivel de societate și angajează și desface contractul individual de muncă al personalului de execuție al societății, prin mandat acordat directorului general al societății;

- elaborează și propune spre aprobare adunării generale a acționarilor strategia de dezvoltare a societății comerciale pe termen lung, mediu și scurt, strategia și tactica de marketing;

- aprobă, în condițiile legii, prețurile și tarifele pentru activitățile specifice societății comerciale;

- aprobă regimul de amortizare a mijloacelor fixe ale societății comerciale;

- convoacă adunarea generală extraordinară a acționarilor ori de câte ori este necesar;

- supune adunării generale a acționarilor în termen de 60 de zile de la încheierea exercițiului finanțier, raportul cu privire la activitatea societății comerciale, situația finanțieră anuală, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget de venituri și cheltuieli ale societății comerciale pe anul în curs;

- îndeplinește orice alte atribuții stabilite de către adunarea generală a acționarilor.

Totodată, membrii Consiliului de Administrație prin activitatea desfășurată se vor asigura că vor îndeplini următoarele **criterii de performanță**:

-rata solvabilității;

-rata lichidității generale;

-productivitatea muncii;

-perioada de recuperare creanțe;

-rotația activelor;

-perioada de rambursare datorii.

**Obiectivele de performanță** aferente criteriilor de performanță sunt următoarele:

-îmbunătățirea solvabilității patrimoniale;

-acoperirea datoriilor curente din activele curente;

-creșterea productivității muncii în unități fizice;

-reducerea volumului de creanțe restante;

-îmbunătățirea rotației activelor;

-reducerea volumului de plăți restante.

### **Obiectivele strategice ale S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A.**

În vederea realizării misiunii S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A își propune următoarele obiective strategice canalizate pe următoarele direcții prioritare:

#### **Eficiența economică**

-Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și nivelului serviciilor să se realizeze cu costuri minime;

-Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor pentru lucrările executate astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare;

-Deschiderea spre mediul extern al societății și creșterea ponderii veniturilor din alte surse astfel încât să se reducă dependența exclusivă de finanțarea Consiliului Județean Dâmbovița;

-Recuperarea integrală a cheltuielilor din veniturile încasate și realizarea unui profit anual rezonabil. **Modernizarea și îmbunătățirea lucrărilor executate și serviciilor prestate**

-Modernizarea și reabilitarea infrastructurii societății;

-Cresterea flexibilității organizației;

-Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de lucrări și servicii către client;

-Îmbunătățirea lucrărilor și serviciilor din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi.

#### **Orientarea către client**

-Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legat de acțiunile întreprinderii.

#### **Competența profesională**

-Creșterea eficienței generale a companiei prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.

## **STRATEGIA DE ADMINISTRARE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR SI A CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ**

Strategiile specifice vor fi elaborate în termenul legal cu respectarea viziunii, declarației de misiune și a principalelor direcții strategice, având ca și scop primordial atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat. Acestea vor fi structurate în funcție de principalele servicii/compartimente/ alte structuri ale societății astfel:

1. strategii privind aspectele instituționale (sistemul de management);
2. strategii comerciale și de marketing (strategii de piață, strategii de preț, strategii de produse/servicii și strategii de promovare);
3. strategii operaționale și de întreținere;
4. strategii de resurse umane;
5. strategii privind sistemele informaționale;
6. strategii de management financiar.

### **1. Strategii privind aspectele instituționale (sistemul de management)**

Având în vedere că, în economia de piață cu un mediu concurențial puternic, este foarte importantă credibilitatea pe piață a fiecărei organizații, a fiecărui agent economic, S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. a derulat în ultimii ani un contract de servicii pentru acordarea de consultanță privind implementarea unui sistem integrat de management al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale.

Obiectivele generale conform politicii privind calitatea, mediul și sănătatea și securitatea ocupațională sunt următoarele:

#### **privind calitatea :**

- consolidarea poziției pe piață și câștigarea de noi piețe de desfacere prin livrarea produselor la un nivel de calitate care să satisfacă cerințele și așteptările clienților;
- dezvoltarea competențelor profesionale și a gradului de conștientizare ale angajaților;
- creșterea copetitivității prin utilizarea de tehnologii și echipamente performante pentru realizarea lucrarilor;

#### **privind mediu:**

- îmbunătățirea indicatorilor de performanță pentru factorii de mediu;
- aplicarea măsurilor adecvate pentru limitarea impacturilor negative asupra mediului;

#### **privind sănătatea și securitatea ocupațională;**

- evitarea producerii incidentelor de muncă;
- asigurarea de echipamente de protecția muncii pentru protejarea personalului.

Se va avea în vedere ca ori de câte ori intervin modificări în structura organizațională, acestea să fie permanent armonizate (date fiind multitudinea punctelor de lucru, diversitatea structurilor interne ale societății), iar distanța între management și personalul de execuție să fie cât mai mică.

S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. a implementat Sistemul Integrat de Management obținând astfel certificarea pentru cele trei standarde:

- SR EN ISO 9001:2008 - sistemul de management al calității;
- SR EN ISO 14001:2005 - sistemul de management de mediului;
- SR OHSAS 45001:2018 - sistemul de management al sănătății și securității ocupaționale.

De aceea, se așteaptă ca organele de conducere să aibă drept obiectiv în continuare, adoptarea măsurilor necesare pentru asigurarea respectării acestor standarde.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca membrii Consiliului de Administrație al societății să mențină atitudinea implicată privitoare la activitatea comitetelor consultative, atenția pentru auditarea situațiilor financiare anuale și să se implice activ în aspectele ce țin de implementarea și respectarea unor principii privitoare la etică, integritate și guvernanță corporativă.

### **2. Strategii comerciale și de marketing**

#### **2.1. Strategii de piață**

Creșterea intensivă a pieței creată prin executarea Contractului de concesiune a gestiunii indirecte a activităților de administrare a drumurilor județene nr. 145/4954/7.06.2017.

În baza Contractului de concesiune a gestiunii indirecte a activităților de administrare a drumurilor județene nr. 145/4954/7.06.2017, S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. și-a asumat îndeplinirea cerințelor din caietul de sarcini, respectând în acest sens clauzele contractuale precum și Regulamentul de organizare și desfășurare a activităților de administrare a drumurilor județene prin gestiunea indirectă a activităților pentru o perioadă de cinci ani.

Creșterea extensivă a pieței

S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. își propune ca ponderea încasărilor obținute în baza prestațiilor efectuate către diversi beneficiari să crească progresiv, în detrimentul sumelor încasate ca urmare a prestărilor de servicii și lucrări reglementate prin Contractul de concesiune a gestiunii indirecte a activităților de administrare a drumurilor județene.

Dată fiind varietatea de activități pe care S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. le poate presta către terți, în condiții de profesionalism, începând cu semestrul II 2021 se vor stabili și alte domenii de activitate pe care să le presteze către diversi beneficiari: persoane juridice, precum și persoane fizice.

## 2.2. Strategii de preț

S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. va avea în vedere practicarea unor prețuri competitive și corect fundamentate în raport cu natura lucrărilor prestate, cantitatea și calitatea acestora.

Date fiind fluctuațiile specifice unei economii de piață, afectată în prezent și de contextul economic și finanțiar internațional și european, se va proceda la ajustarea prețurilor și tarifelor practice, ori de câte ori contextul o va impune, așa încât să se asigure o continuitate a colaborărilor, o inițiere a altor parteneriate, dar în condiții de eficiență economică pentru societate (pentru acoperirea tuturor costurilor aferente activităților respective, a cheltuielilor indirecte, obținerea de profit).

## 2.3. Strategii de produse și servicii/lucrări

În baza Contractului de concesiune a gestiunii indirecte a activităților de administrare a drumurilor județene nr. 145/4954/07.06.2017, S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. și-a asumat îndeplinirea cerințelor din caietul de sarcini, respectând în acest sens clauzele contractuale precum și Regulamentul de organizare și desfășurare a activităților de administrare a drumurilor județene prin gestiunea indirectă a activităților pentru o perioadă de cinci ani.

Și în ceea ce privește ceilalți beneficiari ai serviciilor societății, alții decât Consiliul Județean Dâmbovița — prin contractul invocat, politica societății va fi aceea de a asigura în mod permanent lucrări de calitate, în raport cu standardele pentru care este acreditată, precum și cu cerințele pieței respective.

## 2.4. Strategii de promovare

Consolidarea Relațiilor Publice cu toți factorii interesați.

Consiliul de Administrație al societății va consolida relațiile publice cu toți factorii interesați și se vor promova respectul și transparența prin tratamentul egal și menținerea unei comunicări eficiente și eficace cu toți aceștia.

Cooptarea de noi beneficiari ai lucrărilor execute și serviciilor prestate.

Începând cu semestrul II 2021 S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. va avea în vedere posibilitatea demarării unei campanii de promovare a lucrărilor și serviciilor pe care le poate pune la dispoziția beneficiarilor, pentru creșterea notorietății acestora.

În vederea punerii în aplicare a strategiilor de promovare se vor lua următoarele tipuri de măsuri: actualizarea permanentă a paginii web a societății, inițierea/păstrarea unei corespondențe cu beneficiarii/potențialii beneficiari ai serviciilor oferite.

## 3. Strategii operaționale și de întreținere

Operatorul își propune asigurarea stabilității financiare, prin optimizarea și controlul costurilor operaționale de exploatare și întreținere, având în vedere realizarea de investiții în vederea îndeplinirii corespunzătoare a obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite prin Contractul de concesiune a gestiunii indirecte a activităților de administrare a drumurilor județene nr. 145/4954/7.06.2017. Politica de atragere de investiții va fi destinată și pentru transformarea societății într-o organizație competitivă și performantă și pentru alte tipuri de servicii care se prestează/ urmează a fi lansate pe piață.

#### **4. Strategii de resurse umane**

S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. va promova o cultură organizaționată bazata pe motivarea valorilor și pe stimularea performanțelor pentru a crea un cadru propice unei activități eficiente. Se va pune accent pe formarea permanentă a personalului societății, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al angajaților corelat cu obiectivele și valorile societății. În acest sens, se va asigura accesul la instruire tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor.

Se va dispune revizuirea periodică a sistemului de evaluare a performanțelor individuale, în concordanță cu obiectivele și strategiile companiei, urmată de implementarea unui sistem de recompense echitabil bazat pe rezultatele obținute în urma evaluării individuale a performanțelor.

Se va stabili necesarul de personal pentru a răspunde în condiții de eficiență și eficacitate la cerințele pieței, sens în care se vor reactualiza organograma, Regulamentul de organizare și funcționare, statul de funcții, fișele de post și se vor dispune, după caz, realocări de resurse umane, de sarcini și responsabilități, recrutări de personal cu pregătire și vechime corespunzătoare.

#### **5. Strategii privind sistemele informaționale**

##### **Eficientizarea comunicării externe electronice**

S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. va continua și extinde procedura de comunicare externă electronică în relațiile comerciale, sens în care responsabilitățile fiecărui compartiment/serviciu vor utiliza cu precădere poșta electronică.

##### **Eficientizarea comunicării interne electronice**

Salariații societății vor fi încurajați ca înainte de definitivarea documentelor pe care le au de pregătit, să transmită celorlalte structuri implicate, inclusiv la nivel de conducere, documentele respective în vederea analizării prealabile și operării modificărilor respective.

#### **6. Strategii de management financiar**

Un obiectiv important în perioada actualului mandat al Consiliului de Administrație va fi cel de gestionare a costurilor de operare și de creștere a randamentului pentru toate serviciile prestate astfel încât, permanent, cu costuri reduse, să se poată presta servicii de calitate. Implicarea comisei de cenzori, a auditorului statutar, conform competențelor legale, în activitatea societății, va constitui o prioritate în mandatul actualului Consiliu de Administrație.

Având în vedere cele ce preced, **obiectivele generale** ale S.C. Lucrări Drumuri și Poduri Dâmbovița S.A. pentru realizarea misiunii sale sunt:

- implementarea datelor și informațiilor înscrise în documentele enunțate în pragăfele anterioare;
- îmbunătățirea permanentă a calității și a promptitudinii produselor și serviciilor/lucrărilor la nivelul cerințelor piețelor de profil;
- orientarea către schimbare și adaptare la noile tendințe din domeniu;
- orientarea către clienți a tuturor activităților societății;
- orientarea societății spre oportunități atractive pentru ea, adaptabile la resursele și capacitațile sale, oferindu-i posibilitatea de a face ceva care să îi asigure un potențial generator de creșteri și rentabilitate;
- extinderea portofoliului de clienți pentru fiecare domeniu de activitate.