SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

pentru administrarea și conducerea societății GOSPODĂRIA COMUNALĂ GURAHONȚ S.R.L.

Autoritatea Publică Tutelară: Consiliul Local al Comunei Gurahonț

Adresată: Consiliului de Administrație al GOSPODĂRIA COMUNALĂ GURAHONȚ S.R.L.

Mandat: 2025 – 2029

Introducere

Prezentul document este elaborat de Consiliul Local al Comunei Gurahonț, în calitatea sa de autoritate publică tutelară și asociat unic al S.C. Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. (denumită în continuare "Societatea"). Scrisoarea stabilește așteptările strategice și de performanță pentru mandatul Consiliului de Administrație, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice și ale HG nr. 722/2016. Documentul stabilește cadrul de referință și așteptările Consiliului Local al Comunei Gurahonț, în calitatea sa de asociat unic și autoritate publică tutelară, față de Consiliul de Administrație al societății Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. pentru mandatul de 4 ani.

Informații despre întreprinderea publică

S.C. Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L., înființată prin HCL Gurahonț nr. 26/12.03.2025, înregistrată la ONRC Arad sub nr. J **2025020192007**, CUI **51494987**, este deținută integral de UAT Comuna Gurahonț. **Domeniul principal de activitate** este: **Activități de întreținere peisagistică - cod CAEN 8130**.

Scopul acestui document este de a asigura o înțelegere clară și comună a obiectivelor strategice, a performanței așteptate și a principiilor de guvernanță care trebuie să ghideze activitatea societății. Ne dorim ca prin acest demers să consolidăm un parteneriat solid între autoritatea publică locală și conducerea executivă a societății, în beneficiul direct și pe termen lung al cetățenilor comunei Gurahonț.

Așteptările noastre vizează transformarea Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. într-un model de eficiență, transparență și responsabilitate în furnizarea serviciilor publice esențiale.

a) Rezumatul strategiei locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

Consiliul de Administrație are responsabilitatea fundamentală de a formula, revizui și aproba viziunea și misiunea societății, asigurându-se că acestea sunt în deplină concordanță cu obiectivele strategice și interesele pe termen lung ale comunei Gurahonț și ale locuitorilor săi. În acest sens, Consiliul trebuie să adopte o abordare integrată și proactivă, care să reflecte angajamentul societății față de bunăstarea comunității locale și calitatea vieții cetățenilor.

Elaborarea unei strategii de investiții coerente și sustenabile pe termen mediu și lung trebuie să fie fundamentată pe prioritățile identificate în strategia generală de dezvoltare a comunei și să respecte riguros prevederile planurilor de urbanism aprobate la nivel local. În paralel, planificarea și implementarea proiectelor de modernizare și reabilitare a infrastructurii trebuie realizate în mod coordonat, urmărind o corelare clară între obiectivele strategice, necesitățile comunității și resursele disponibile.

Prin rolul său de furnizor de servicii esențiale, Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. își asumă o responsabilitate esențială în asigurarea dezvoltării durabile și echilibrate a comunității locale, contribuind în mod direct la creșterea standardelor de viață, la protejarea mediului înconjurător și la consolidarea unui cadru urban și rural modern, funcțional și atractiv. Această responsabilitate implică o abordare strategică și transparentă în gestionarea resurselor, dar și un angajament ferm față de principiile dezvoltării sustenabile și ale responsabilității sociale.

b) Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice

Așteptările noastre vizează transformarea societății Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. într-un model de eficiență, transparență și responsabilitate în furnizarea serviciilor publice esențiale, capabil să răspundă prompt și profesionist nevoilor comunității. Ne dorim ca societatea să devină un reper de bune practici în domeniul gestionării infrastructurii și serviciilor comunale, contribuind activ și consistent la dezvoltarea durabilă și creșterea calității vieții locuitorilor comunei Gurahonț.

Consiliul de Administrație reprezintă forul suprem de conducere strategică al societății, responsabil pentru orientarea generală și performanța organizațională. Rolul său transcende simpla supervizare administrativă, implicând o participare activă și concretă la definirea și implementarea direcțiilor strategice ale societății. În acest sens, Consiliul de Administrație are obligația de a formula, revizui și aproba viziunea și misiunea organizației, asigurându-se că acestea sunt clar articulate și reflectă în mod real prioritățile și interesele pe termen lung ale comunei și ale cetățenilor săi.

Mai mult, Consiliul de Administrație trebuie să adopte și să mențină standarde înalte de guvernanță corporativă, promovând o cultură a responsabilității, transparenței și comunicării constante cu autoritatea publică locală și cu cetățenii. Astfel, consiliul este responsabil să identifice oportunitățile de dezvoltare strategică, să stabilească obiective clare și măsurabile, să evalueze periodic performanța conducerii executive și să monitorizeze utilizarea eficientă a resurselor.

În consecință, așteptăm ca activitatea Consiliului de Administrație să fie ghidată permanent de principii solide de integritate, profesionalism și orientare către rezultate, având drept obiectiv central dezvoltarea și consolidarea capacității societății de a asigura servicii publice moderne, accesibile și de calitate, într-o manieră sustenabilă și responsabilă.

c) Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice într-o categorie de scop

Întreprinderea publică operează având ca scop fundamental prestarea serviciilor publice esențiale și executarea lucrărilor de reparații, întreținere și modernizare a infrastructurii comunitare. În acest context, eficiența operațională și calitatea serviciilor furnizate constituie nucleul activității societății, reprezentând totodată principalul indicator al performanței și al modului în care aceasta își îndeplinește misiunea socială și economică.

Prin activitatea desfășurată, Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. contribuie direct la dezvoltarea și îmbunătățirea calității vieții cetățenilor, asigurând servicii publice de încredere, sustenabile și accesibile tuturor locuitorilor comunei. În acest sens, societatea are obligația permanentă de a asigura promptitudinea intervențiilor, reducerea timpilor de execuție și utilizarea responsabilă și transparentă a resurselor, în conformitate cu standardele de performanță și cerințele comunității locale.

Consiliul de Administrație, în calitatea sa de organism strategic și decizional suprem, are o responsabilitate fiduciară clară și fermă atât față de societate cât și, implicit, față de interesul public general al comunității Gurahonț. Această responsabilitate presupune asigurarea unei guvernanțe corporative eficiente și transparente, gestionarea atentă a riscurilor operaționale și financiare, adoptarea unor decizii fundamentate pe principiile responsabilității și integrității, precum și monitorizarea atentă a modului în care societatea își îndeplinește obligațiile și angajamentele față de cetățeni și autoritatea publică locală.

În mod complementar, Consiliul de Administrație trebuie să se asigure că serviciile prestate respectă cele mai înalte standarde de calitate și siguranță, că investițiile realizate răspund priorităților de dezvoltare locală și că activitățile desfășurate reflectă în permanență nevoile actuale și viitoare ale comunității, contribuind astfel la dezvoltarea durabilă și echilibrată a comunei Gurahonț.

d) Clarificarea obiectului obligației de serviciu public

Se așteaptă din partea Gospodăriei Comunale Gurahonț S.R.L. definirea, asumarea și implementarea unor standarde clare și măsurabile de calitate pentru fiecare serviciu furnizat, în concordanță cu nevoile reale ale comunității și cu obiectivele strategice ale administrației publice locale. Aceste standarde vor constitui baza pentru evaluarea anuală a performanței operaționale a societății și vor contribui la creșterea transparenței, predictibilității și eficienței în furnizarea serviciilor publice.

Performanța în prestarea serviciilor publice va fi evaluată anual pe baza unui set de indicatori de calitate relevanți, stabiliți pentru fiecare categorie de servicii în parte. Fiecare indicator va avea o țintă minimă obligatorie, care va fi revizuită periodic în funcție de evoluția așteptărilor comunității, a contextului economic și a capacității operaționale a societății.

Exemplu – Serviciul de întreținere a spațiilor verzi:

- **Frecvența tunderii gazonului în parcuri și spații verzi publice:** minim o dată la 14 zile în perioada mai – septembrie; în perioadele de creștere accelerată a vegetației, frecvența se va ajusta corespunzător pentru a menține un aspect îngrijit și sigur.
- **Timpul maxim pentru înlocuirea sau repararea unui element de joacă avariat:** maximum 5 zile lucrătoare de la data înregistrării sesizării sau constatării defecțiunii.
- **Timpul maxim pentru colectarea vegetației rezultate în urma lucrărilor de întreținere:** maximum 2 zile lucrătoare de la finalizarea lucrării.
- **Gradul de acoperire cu flori și plante ornamentale în zonele centrale și parcurile amenajate:** minimum 90% în perioada aprilie – octombrie.
- **Numărul de intervenții pentru curățarea aleilor și mobilierului urban (bănci, coșuri de gunoi, pergole etc.):** cel puțin o dată pe săptămână.

Pentru fiecare indicator, Consiliul de Administrație va stabili mecanisme de monitorizare și raportare, asigurând un control constant asupra nivelului de calitate al serviciilor livrate. Nerespectarea standardelor de performanță va trebui analizată cauzal, iar societatea va elabora măsuri corective și planuri de îmbunătățire pentru a asigura conformitatea cu obiectivele asumate.

Această abordare va contribui la consolidarea încrederii cetățenilor în serviciile publice locale, la creșterea responsabilității interne și la profesionalizarea continuă a activității Gospodăriei Comunale Gurahonț S.R.L.

e) Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net

Se așteaptă din partea Consiliului de Administrație elaborarea și propunerea unei politici de dividende echilibrate, fundamentată pe principiile responsabilității financiare, sustenabilității economice și transparenței decizionale. Politica de distribuire a profitului trebuie să reflecte în mod corespunzător performanța financiară a societății, nivelul veniturilor înregistrate, capacitatea de autofinanțare, precum și nevoile curente și viitoare de investiții, cu respectarea obiectivelor strategice ale întreprinderii și ale autorității publice tutelare.

Politica de dividende trebuie:

- să prevadă un **mecanism clar de calcul al dividendelor**, bazat pe un procent din profitul net realizat, după constituirea rezervelor legale și acoperirea eventualelor pierderi din anii anteriori;
- să asigure un **echilibru între remunerarea capitalului public** (prin vărsăminte către bugetul local) și **dezvoltarea durabilă a societății**, prin reinvestirea unei părți consistente a profitului în infrastructura și serviciile furnizate;
- să permită **menținerea unui nivel adecvat de lichiditate** și să susțină capacitatea societății de a gestiona riscurile financiare și operaționale;
- să fie **corelată cu planul de investiții multianual**, astfel încât proiectele strategice ale societății să nu fie afectate de o politică de distribuire excesivă a profitului.

Această politică urmează a fi **supusă anual aprobării Consiliului Local al Comunei Gurahonț**, în calitate de asociat unic, împreună cu raportul privind execuția bugetului de venituri și cheltuieli, situațiile financiare anuale și propunerea de repartizare a profitului.

Consiliul de Administrație are obligația de a fundamenta această propunere pe analize economico-financiare riguroase și pe perspectivele de dezvoltare ale societății, în acord cu interesele generale ale comunității și cu principiile bunei guvernanțe corporative.

f) Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Consiliul de Administrație are responsabilitatea de a elabora, aproba și implementa o **strategie de investiții pe termen mediu și lung**, fundamentată pe nevoile reale ale comunității, pe direcțiile strategice de dezvoltare ale Comunei Gurahonț și pe documentațiile de planificare teritorială, inclusiv Planul Urbanistic General (PUG) și strategiile sectoriale relevante.

Această strategie de investiții trebuie să fie coerentă, sustenabilă și orientată către rezultate, având ca obiectiv principal modernizarea și extinderea infrastructurii de servicii publice, creșterea eficienței operaționale și îmbunătățirea calității vieții cetățenilor. Investițiile vor trebui să fie prioritar direcționate către proiecte cu **impact semnificativ** asupra:

- calității și continuității serviciilor publice prestate;
- reducerii costurilor operaționale;
- digitalizării și automatizării proceselor;
- protecției mediului și eficienței energetice;
- siguranței și confortului beneficiarilor serviciilor.

Fiecare **propunere de investiție majoră** va fi fundamentată riguros și va trebui să includă:

- o **analiză cost-beneficiu detaliată**, care să evidențieze oportunitatea investiției și valoarea adăugată pentru comunitate;
- un **studiu de fezabilitate** realizat în conformitate cu legislația în vigoare;
- o **evaluare a riscurilor asociate** (financiare, tehnice, operaționale și juridice) și propuneri de măsuri de prevenție și atenuare;
- o **justificare a surselor de finanțare**, inclusiv scenarii de atragere a fondurilor nerambursabile sau parteneriate public-private, acolo unde este relevant;
- un **plan detaliat de implementare**, care să includă termene, etape, indicatori de progres și persoane responsabile.

Consiliul de Administrație va asigura **monitorizarea riguroasă a derulării proiectelor de investiții**, urmărind respectarea bugetelor aprobate, a termenelor contractuale și a standardelor de calitate stabilite. De asemenea, se impune realizarea unei **evaluări post-implementare** pentru fiecare investiție finalizată, care să analizeze în ce măsură au fost atinse obiectivele propuse și dacă au fost generate rezultatele scontate pentru comunitate.

Pentru asigurarea transparenței și bunei guvernanțe, Consiliul de Administrație va întocmi **rapoarte periodice de informare** cu privire la stadiul și impactul investițiilor, care vor fi comunicate autorității publice tutelare și, după caz, puse la dispoziția publicului. În acest fel,

politica de investiții va deveni un instrument esențial pentru dezvoltarea durabilă a societății și pentru consolidarea încrederii comunității în capacitatea acesteia de a răspunde provocărilor viitorului.

g) Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere

Autoritatea publică tutelară are ca obiectiv consolidarea unei relații de parteneriat instituțional eficient, bazată pe transparență, profesionalism și responsabilitate reciprocă. În acest sens, se așteaptă din partea Consiliului de Administrație o **comunicare clară, regulată și completă**, atât în ceea ce privește activitatea curentă a societății, cât și în legătură cu deciziile strategice care pot influența buna funcționare a serviciilor publice.

Consiliul de Administrație are obligația de a asigura următoarele mecanisme și instrumente de comunicare:

- **Elaborarea și prezentarea Planului de Administrare** în termenele legale, însoțit de obiective clare, măsurabile și aliniate cu strategia autorității publice tutelare, supus aprobării Adunării Generale a Asociaților (AGA).
- **Transmiterea de rapoarte semestriale și anuale**, care să cuprindă o analiză detaliată a activității societății, gradul de îndeplinire a obiectivelor și indicatorilor de performanță, execuția bugetară, precum și eventualele dificultăți întâmpinate în implementarea planurilor asumate.
- **Informarea promptă și completă a Primarului**, în calitate de reprezentant al autorității publice tutelare, asupra oricăror situații critice sau decizii majore care pot afecta funcționarea societății, stabilitatea financiară, calitatea serviciilor sau relația cu beneficiarii.
- **Elaborarea și implementarea unei strategii de comunicare externe și interne**, menită să asigure un dialog permanent, structurat și eficient cu toate părțile interesate: Consiliul Local, salariați, utilizatori ai serviciilor, furnizori, autorități de reglementare și membrii comunității locale.
- **Organizarea de consultări publice periodice**, mai ales în cazul proiectelor strategice de investiții, modificărilor tarifare sau al elaborării politicilor publice relevante pentru activitatea societății, în scopul asigurării transparenței decizionale și implicării cetățenilor în viața comunității.

De asemenea, Consiliul de Administrație este responsabil de **punerea la dispoziția autorității publice tutelare a tuturor documentelor relevante**, la solicitare sau din inițiativă proprie, inclusiv procese-verbale ale ședințelor, rapoarte de audit, contracte de achiziții majore sau alte documente care au un impact semnificativ asupra funcționării societății.

În vederea menținerii unei guvernanțe eficiente, se recomandă ca președintele Consiliului de Administrație să stabilească **întâlniri trimestriale de lucru cu reprezentanții autorității publice tutelare**, pentru a discuta stadiul implementării strategiei, provocările întâmpinate și eventualele măsuri corective necesare.

Prin toate aceste măsuri, comunicarea între autoritatea publică tutelară și organele de conducere ale societății trebuie să devină un proces predictibil, transparent și orientat către performanță, în beneficiul comunității pe care întreprinderea publică o deservește.

h) Aşteptări privind calitatea şi siguranţa produselor şi serviciilor prestate

Autoritatea publică tutelară are ca prioritate asigurarea unor servicii publice de calitate superioară, durabile și sigure, care să răspundă în mod real nevoilor comunității. În acest sens, se așteaptă din partea Gospodăriei Comunale Gurahonț S.R.L. o **abordare proactivă și sistematică a calității și siguranței**, în toate etapele activității – de la planificare și execuție până la întreținere și relația cu utilizatorii finali.

Este imperativ ca societatea să urmărească **îmbunătățirea continuă a calității serviciilor**, prin dezvoltarea și aplicarea de **proceduri de lucru standardizate**, instruirea periodică a personalului și utilizarea de materiale, echipamente și tehnologii moderne care să asigure durabilitatea, eficiența și siguranța în exploatare pentru toate lucrările executate.

Calitatea serviciilor publice va fi gestionată printr-un sistem integrat bazat pe următoarele componente:

• Standarde de Calitate:
Definirea, implementarea și actualizarea periodică a unor **standarde clare de calitate** pentru fiecare tip de serviciu furnizat (spații verzi, întreținere drumuri, reparații infrastructură, salubritate etc.). Acestea vor include criterii tehnice, parametri de execuție, toleranțe admise și termene de livrare.

• Indicatori Cheie de Performanță (KPIs):
Stabilirea unui set de indicatori măsurabili și relevanți, monitorizați lunar și analizați semestrial, precum:
– **Numărul și durata medie a întreruperilor** în furnizarea serviciilor;
– **Timpul mediu de remediere** a sesizărilor și avariilor;
– **Gradul de conformitate** cu normele de mediu și reglementările în vigoare;
– **Indicele de satisfacție al utilizatorilor**, determinat prin sondaje periodice;
– **Rata reclamațiilor soluționate în termenul asumat**;
– **Timpul mediu de intervenție** pentru lucrări urgente.

• Controlul Calității și Audit Intern:
Implementarea unui **mecanism intern de audit și control al calității** lucrărilor executate și serviciilor prestate, cu verificări periodice în teren și rapoarte documentate, astfel încât să fie identificate devierile de la standarde și corectate în timp util.

• Relația cu Utilizatorii:
Dezvoltarea și operarea unor **canale de comunicare moderne, accesibile și eficiente** (telefon dedicat, e-mail, portal online, aplicație mobilă) pentru:
– preluarea rapidă a sesizărilor și solicitărilor;
– transmiterea de notificări și informații utile;
– obținerea feedback-ului cetățenilor.

Se va implementa un **sistem informatic transparent de gestionare a reclamațiilor**, care să permită urmărirea în timp real a stadiului de soluționare, inclusiv notificarea automată a cetățeanului la fiecare etapă importantă.

• Siguranța în exploatare:
Pentru toate lucrările executate sau echipamentele montate (de ex. locuri de joacă, mobilier urban, rigole, instalații de iluminat), se va respecta legislația privind siguranța publică, iar personalul va fi instruit periodic în domeniul sănătății și securității în muncă. Se vor realiza inspecții tehnice periodice și revizii preventive.

În concluzie, calitatea și siguranța serviciilor reprezintă o **obligație permanentă** a societății și un criteriu esențial pentru evaluarea activității acesteia. Autoritatea publică tutelară va urmări îndeaproape respectarea acestor standarde, iar Consiliul de Administrație are datoria de a integra cultura calității în toate politicile, practicile și deciziile organizaționale.

i) Așteptări în domeniul eticii, integrității şi guvernanţei corporative

Autoritatea publică tutelară are convingerea fermă că o întreprindere publică modernă și eficientă trebuie să funcționeze pe baza unor **principii solide de etică, integritate și guvernanță corporativă**. Ne așteptăm ca Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. să devină un **model de comportament responsabil**, un exemplu de conduită profesională ireproșabilă și de transparență instituțională, în slujba interesului public.

Consiliul de Administrație este **garantul respectării acestor valori** și are obligația de a promova activ o cultură organizațională bazată pe legalitate, responsabilitate morală și toleranță zero față de abaterile de la normele de conduită etică.

Așteptările noastre în acest domeniu sunt următoarele:

• Toleranță zero față de corupție:
Societatea trebuie să manifeste o **atitudine fermă și proactivă împotriva oricărei forme de corupție, fraudă sau abuz de funcție**. Orice suspiciune privind fapte de corupție va fi investigată imediat și în mod imparțial, cu aplicarea de măsuri disciplinare și legale acolo unde se impune.

• Gestionarea conflictelor de interese:
Consiliul de Administrație va implementa o **politică strictă și documentată privind identificarea, declararea, evitarea și gestionarea conflictelor de interese**, aplicabilă tuturor administratorilor, directorilor și angajaților. Deciziile cu potențial de influență subiectivă vor fi analizate transparent și gestionate conform cadrului legal.

• Cod de Etică:
Elaborarea, adoptarea și implementarea unui **Cod de Etică și Conduită Profesională**, obligatoriu pentru întreg personalul societății, inclusiv pentru membri ai Consiliului de Administrație și conducerea executivă. Codul trebuie să includă norme clare privind conduita

profesională, relațiile cu publicul, comportamentul în activitatea profesională, nediscriminarea și confidențialitatea datelor.

• Transparență decizională:
Societatea trebuie să asigure **deschiderea procesului decizional**, în special în domenii precum: achiziții publice, recrutarea și promovarea personalului, contractarea lucrărilor sau serviciilor externe, selectarea partenerilor contractuali.

• Publicarea informațiilor de interes public:
Pe pagina de internet a societății vor fi publicate și actualizate permanent toate informațiile prevăzute de OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, inclusiv:
– Planul de administrare și strategia de investiții;
– Rapoartele trimestriale și anuale de activitate;
– Situațiile financiare auditate și bugetul de venituri și cheltuieli;
– CV-urile, declarațiile de avere și interese ale administratorilor și directorilor;
– Lista contractelor de achiziții publice semnificative.

• Respectarea legislației:
Societatea va opera în strictă conformitate cu legislația națională și europeană aplicabilă și va adopta un cadru intern de reglementare robust, compus din **regulamente, politici și proceduri clare**, care să guverneze toate activitățile esențiale.

• Canal de avertizare etică (Whistleblowing):
Se va institui un **mecanism intern securizat și confidențial** prin care angajații pot semnala orice nereguli, abateri de la etica profesională sau suspiciuni de corupție, fără teama de represalii. Societatea va desemna o persoană sau structură responsabilă pentru investigarea acestor sesizări în mod obiectiv și în termen rezonabil.

• Audit și control intern:
Consiliul de Administrație va asigura funcționarea eficientă a **comitetului de audit**, precum și a unei funcții de audit intern independent, capabilă să identifice vulnerabilitățile operaționale și să formuleze recomandări corective. Colaborarea cu auditorul financiar extern va fi una transparentă și constructivă, în vederea garantării unei gestiuni corecte și responsabile a resurselor publice.

Prin toate aceste măsuri, societatea trebuie să demonstreze că este **demnă de încrederea comunității** și că acționează exclusiv în interes public, respectând cele mai înalte standarde de guvernanță corporativă și integritate instituțională.

Alte Așteptări Specifice (Financiare, Operaționale, Resurse Umane, Responsabilitate Socială și de Mediu)

Autoritatea publică tutelară își exprimă în mod clar așteptările privind o administrare performantă, responsabilă și integrată a Gospodăriei Comunale Gurahonț S.R.L., în toate

domeniile esențiale de activitate. În acest sens, Consiliul de Administrație și conducerea executivă trebuie să acționeze coerent și profesionist, urmărind nu doar rezultatele imediate, ci și sustenabilitatea pe termen lung a societății.

1. Performanța Financiară

Stabilitatea și sustenabilitatea financiară reprezintă premisele fundamentale ale unei întreprinderi publice eficiente. Se așteaptă o **gestiune financiară prudentă**, cu accent pe transparență, performanță și utilizarea judicioasă a resurselor.

- **Sustenabilitate și Profitabilitate:** Stabilirea unor **ținte anuale clare și realiste** privind:
  - marja de profit operațional;
  - nivelul de lichiditate;
  - gradul de solvabilitate;
  - reducerea gradului de îndatorare (dacă este cazul).
- **Managementul eficient al resurselor:**
  - Implementarea unui **program continuu de optimizare a costurilor**, prin analiza și ajustarea cheltuielilor recurente, renegocierea contractelor și eficientizarea consumurilor;
  - Creșterea **gradului de încasare a facturilor la peste 95%**, prin politici active de urmărire a creanțelor;
  - **Diversificarea surselor de venit**, inclusiv prin inițierea de parteneriate, atragerea de fonduri nerambursabile și extinderea serviciilor oferite.
- **Planificare și execuție bugetară:**
  - Elaborarea unui **buget realist și fundamentat**, bazat pe indicatori financiari și operaționali solizi;
  - **Publicarea bugetului aprobat și a execuției bugetare** pe pagina de internet a societății;
  - Realizarea **raportărilor financiare trimestriale**, însoțite de **analiza variațelor** față de bugetul aprobat, cu justificări și propuneri de corecție.

2. Performanța Operațională

Societatea trebuie să funcționeze în mod eficient, cu procese optimizate, infrastructură bine întreținută și servicii livrate la standarde înalte.

- **Eficiența proceselor:**
  - Implementarea unui **program de digitalizare** a proceselor interne (gestiune documente, avize, facturare etc.) și a interacțiunii cu clienții (plăți online, sesizări, informări);
  - **Optimizarea fluxurilor de lucru**, eliminarea pierderilor de timp și resurse;
  - Lansarea unui **program măsurabil pentru reducerea pierderilor tehnologice**, în special în rețeaua de apă și în consumurile auxiliare.
- **Managementul activelor și infrastructurii:**
  - Elaborarea și actualizarea **cadastrului tehnic al rețelelor și instalațiilor**;
  - Introducerea unui **program de mentenanță preventivă și predictivă**;

- Planificarea strategică a lucrărilor de **modernizare, extindere sau înlocuire a infrastructurii**, în corelare cu strategia de dezvoltare locală.

3. Managementul Resurselor Umane

Resursa umană este un pilon esențial al performanței societății. Se impune o abordare strategică a politicii de personal, cu accent pe motivare, profesionalism și stabilitate.

- **Dezvoltare profesională:**
  - Implementarea unui **plan anual de formare profesională**, adaptat fiecărei categorii de angajați, care să includă cursuri de specializare, calificare, siguranță în muncă și management.
- **Evaluarea performanței:**
  - Introducerea unui **sistem obiectiv de evaluare a performanței individuale**, bazat pe indicatori clari, transparenți și corelați cu obiectivele societății.
- **Cultură organizațională:**
  - Promovarea unui **mediu de lucru sigur, incluziv, motivant și bazat pe respect reciproc**;
  - Implementarea de măsuri pentru **reducerea fluctuației de personal** și creșterea gradului de satisfacție a angajaților.
- **Politică salarială:**
  - Adoptarea unei **politici salariale echitabile și competitive**, corelată cu performanța individuală și financiară a societății, respectând principiile echității interne și atractivității externe.

4. Responsabilitate Socială și de Mediu (CSR)

Societatea trebuie să își asume un **rol activ în protejarea mediului și susținerea comunității locale**, în conformitate cu principiile dezvoltării durabile.

- **Protecția mediului:**
  - Respectarea strictă a tuturor normelor de mediu în vigoare;
  - Implementarea unui **plan de acțiune pentru reducerea amprentei ecologice**, cu obiective privind:
    - eficiența energetică;
    - reducerea deșeurilor;
    - protejarea resurselor de apă;
  - **Inițierea de campanii de educație ecologică** și responsabilizare comunitară.
- **Implicare în comunitate:**
  - **Angajarea prioritară a forței de muncă locale** și dezvoltarea unor inițiative de sprijinire a incluziunii profesionale;
  - Participarea la evenimente și proiecte comunitare;
  - Asumarea rolului de **partener activ al administrației publice locale**, în inițiativele de dezvoltare economică și socială.

Prin respectarea acestor așteptări, Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L. își va putea consolida poziția de **actor esențial în dezvoltarea locală**, dovedind că poate oferi **servicii publice de calitate, sustenabile și în beneficiul întregii comunități.**

Monitorizare, Evaluare și Dispoziții Finale

- **Monitorizare și Raportare:** Consiliul de Administrație va prezenta autorității publice tutelare rapoarte trimestriale și anuale detaliate. Se vor organiza întâlniri periodice, cel puțin trimestriale, între reprezentanții Consiliului Local și Consiliul de Administrație.
- **Evaluarea Performanței:** Performanța conducerii va fi evaluată anual, pe baza indicatorilor cheie de performanță financiari și nefinanciari anexați la contractele de mandat. Rezultatul evaluării va sta la baza acordării componentei variabile a remunerației și poate constitui motiv de revocare.
- **Revizuirea Scrisorii de Așteptări:** Prezenta scrisoare poate fi revizuită și actualizată anual sau ori de câte ori intervin modificări legislative sau schimbări semnificative în contextul economic și social, prin acordul părților.

Ne exprimăm încrederea că veți acționa cu profesionalism, diligență și integritate pentru a îndeplini aceste așteptări și pentru a asigura o administrare performantă a societății Gospodăria Comunală Gurahonț S.R.L., în beneficiul întregii comunități.

Anexa 1 - Indicatori Cheie de Performanță (KPI) Financiari

Acești indicatori vor constitui baza evaluării anuale a performanței financiare și vor fi detaliați în contractele de mandat.

Nr. Crt.	Indicator de Performanță	Formula de Calcul	Unitate de Măsură	Ținta (valori anuale)	Justificare / Observații
1	Lichiditate curentă	Active curente / Datorii curente	Raport	> 1.2	Măsoară capacitatea societății de a-și onora obligațiile pe termen scurt. O valoare supraunitară indică o situație sănătoasă.
2	Grad de îndatorare	Datorii totale / Active totale	Procent (%)	< 60%	Indică proporția din activele societății care este finanțată prin datorii. O valoare mai mică înseamnă un risc financiar redus.

Nr. Crt.	Indicator de Performanță	Formula de Calcul	Unitate de Măsură	Ținta (valori anuale)	Justificare / Observații
3	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	Profit net / Capitaluri proprii	Procent (%)	> Rata inflației + 2%	Măsoară eficiența cu care este utilizat capitalul acționarului (Consiliul Local) pentru a genera profit.
4	Marja profitului din exploatare	Profit din exploatare / Cifra de afaceri	Procent (%)	Creștere anuală	Reflectă profitabilitatea activității de bază, înainte de taxe și dobânzi. O marjă în creștere indică o eficiență operațională sporită.
5	Viteza de rotație a creanțelor (clienți)	(Sold mediu clienți / Cifra de afaceri) * 365	Zile	< 90 zile	Indică numărul mediu de zile necesare pentru încasarea facturilor de la clienți. O valoare mai mică înseamnă un cash-flow mai bun.
6	Gradul de încasare a facturilor curente	(Total încasări facturi curente / Total facturi emise în perioadă) * 100	Procent (%)	> 95%	Esențial pentru asigurarea lichidităților necesare funcționării și investițiilor.
7	Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale	(Cheltuieli totale / Venituri totale) * 1000	Lei	Scădere anuală	Măsoară eficiența generală a societății. Obiectivul este optimizarea continuă a costurilor.

Anexa 2 - Indicatori Cheie de Performanță (KPI) Nefinanciari (Operaționali și de Calitate)

Acești indicatori reflectă performanța societății în îndeplinirea misiunii sale de serviciu public și impactul asupra calității vieții cetățenilor.

- Gradul de realizare a planului de investiții: Procentul investițiilor realizate față de cele planificate.
- Calitatea serviciilor: Numărul de reclamații justificate din partea cetățenilor, cu o țintă de reducere anuală.
- Timpul de intervenție: Timpul mediu de răspuns la solicitările primite de la autoritatea publică tutelară.
- Gradul de profesionalizare: Numărul de angajați care participă la cursuri de formare profesională în domeniul de activitate.