



S.C. INSTITUTUL DE CERCETĂRI ÎN TRANSPORTURI - INCERTRANS S.A.



**INCERTRANS**

Str. Calea Grivitei Nr. 391-393, Sector 1, București, România

Capital Social: 3.297.325 RON

Nr. Registrul Comerțului: J40/17093/1993 - Cod Înregistrare Fiscală: RO4282451

Cont: RO58 RNCB 0072 0488 7146 0001, BCR Sucursala Sector 1



Tel.: +40 (21) 316.23.37; Fax: +40 (21) 316.13.70; E-mail: [incertrans@incertrans.ro](mailto:incertrans@incertrans.ro); Web: <http://www.incertrans.ro>

## SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

in procesul de recrutare pentru pozitia de Director General al  
S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A.

### Introducere

Întreprinderile publice sunt recunoscute prin *Ghidul Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice<sup>1</sup>, ediția 2015*, ca entități care se confruntă cu provocări unice de guvernare ce derivă din faptul că deținerea lor se exercită de reprezentanții guvernamentali în numele societății/al interesului public<sup>2</sup>.

Cadrul de guvernare corporativă ar trebui să asigure ghidarea strategică a întreprinderilor publice, monitorizarea efectivă a managementului de către structura de administrare a întreprinderii și răspunderea acestei structuri în fața companiei și a acționarilor<sup>3</sup>.

Statul român își poate îmbunătăți considerabil rolul de acționar printr-o politică rațională de administrare a participațiilor sale în economie, direcționată spre rezultate și printr-un cadru adecvat de guvernare corporativă. Managementul profesionist al întreprinderilor publice prin aplicarea corespunzătoare a legislației din domeniul guvernării corporative și a celor mai bune practici internaționale în domeniu ar trebui să reprezinte în consecință unul dintre obiectivele strategice ale tuturor autorităților publice tutelare.

Obiectivele urmărite de Ministerul Cercetării și Inovării ca autoritate publică tutelară, în implementarea politicii de acționar a statului român, în acord cu legislația în vigoare și bunele practici existente, vizează:

- Implementarea corespunzătoare a principiilor de guvernare corporativă;
- Creșterea nivelului de profesionalism și performanță a managementului întreprinderii publice;
- Asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile a întreprinderii publice.

În acest context, în calitate de autoritate publică tutelară (APT) a S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A., cu sediul social în București, Calea Grivitei nr.391-393, sector 1, cod unic de înregistrare 4282451, deținător a 766.372 acțiuni, reprezentând 64,505% din capitalul social,

<sup>1</sup> Principiile de guvernare corporativă dezvoltate de OCDE sunt indicate ca referințe de bază în al 8-lea considerent din Preambulul la 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.

<sup>2</sup> „Recognising that state-owned enterprises face some distinct governance challenges arising from the fact that their ownership is exercised by government officials on behalf of the general public” (OECD GUIDELINES ON CORPORATE GOVERNANCE OF STATE- OWNED ENTERPRISES, 2015 EDITION – pg. 9).

<sup>3</sup> Conform *Principiilor de guvernare corporativă G20/OCDE* în forma actualizată aprobată la Ankara, în septembrie 2015 (“The corporate governance framework should ensure the strategic guidance of the company, the effective monitoring of management by the board, and the board’s accountability to the company and the shareholders” - G20/OECD PRINCIPLES OF CORPORATE GOVERNANCE, 2015, pg. 51).

Ministerul Cercetării și Inovării a aprobat prezenta scrisoare de așteptări care deriva din așteptările acționarilor privind performanțele S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. și ale organelor de administrare și conducere ale acestei societăți pentru o perioadă de 4 ani (2018-2022), urmărind crearea unei relații de cooperare reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A.

În conformitate cu art. 6 din Anexa nr. 1c la *Hotărârea Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*, **scrisoarea de așteptări** reprezintă „o sinteză a așteptărilor financiare și nonfinanciare ale autorității publice tutelare, întocmite în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, și a strategiei guvernamentale în sectoarele în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare, cu evidențierea legăturii dintre acestea și așteptările generale ale autorității publice tutelare și acționarilor, după caz, de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.”

**SCOPUL Scrisorii de Așteptari este acela de a:**

- Stabili obiectivele pe termen scurt, mediu și lung ale societății;
- Stabili performanțele așteptate de către Administratori;
- Defini principiile de lucru și conduita așteptată din partea societății;
- Consolidă încrederea cetățenilor în ceea ce privește capacitatea societății de a furniza servicii de calitate

**I. Rezumatul Strategiei guvernamentale și al contextului strategic actual în care acționează societatea**

Conform documentului Comisiei Europene „*Science, Research and Innovation performance of the EU. A contribution to the Open Innovation, Open Science, Open to the World agenda*”, 2016, reducerea decalajului de PIB între Uniunea Europeană (UE) și Statele Unite ale Americii și refacerea în consecință a competitivității europene pe termen lung depinde în ultimă instanță de creșterea productivității muncii. Acest lucru depinde la rândul său de creșterea productivității multifactor (MFP) care se referă la inovare și investiții precum C&D, ICT<sup>4</sup>. Statisticile Comisiei Europene referitoare la inovarea la nivel UE relevă că România și Bulgaria sunt inovatori modești, aflați sub media Uniunii Europene<sup>5</sup>.

S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. activează în calitate de furnizor pe piața serviciilor de cercetare-dezvoltare-inovare într-un moment în care Europa și-a propus prin politicile sale armonizate recuperarea decalajului de pe piața competitivă mondială, iar România se confruntă la rândul său cu provocările unei insuficiente dezvoltări a acestui sector și implicit cu dificultăți majore privind finanțarea unei dezvoltări tehnologice corespunzătoare care să garanteze menținerea competitivității pe piață.

---

<sup>4</sup> “Addressing the GDP gap between the EU and the US and thereby restoring the EU’s long term competitiveness will therefore ultimately require raising labour productivity. This depends in turn on increasing multifactor productivity (MFP) which relates to innovation and investments such as R&D, ICT and skills development.” (*European Commission, „Science, Research and Innovation performance of the EU. A contribution to the Open Innovation, Open Science, Open to the World agenda”, 2016, pg. 8).*

<sup>5</sup> European Commission, „Scoreboard of Innovation”, 2017 – pg. 7.

Astfel, contextul strategic în care activează în prezent societatea la nivel național și european se suprapune din perspectiva soluțiilor pe termen lung peste obiectivele și prioritățile descrise în Hotărârea Guvernului nr. 929/2014 privind aprobarea Strategiei naționale de cercetare, dezvoltare și inovare 20142020 (SNCDI 2020):

- **Prioritatea** dezvoltării capacității sectorului public de a supraveghea spațiul tehnologiilor emergente și de a solicita soluții inovatoare de la operatorii CDI publici și privați;
- **Obiectivul general** și prioritatea strategică de a asigura creșterea competitivității economiei românești prin inovare și susținerea performanței operatorilor economici pe lanțurile globale de valoare;
- **Obiectivul general al creșterii rolului științei în societate** – „cercetarea și inovarea răspund nevoilor concrete ale mediului economic și ale sectorului public, în special celor de creștere a calității serviciilor oferite (precum sănătatea sau securitatea cetățenilor)”, obiectiv care poate fi atins prin derularea în continuare a unor proiecte care vizează îmbunătățirea directă a infrastructurii de transport<sup>7</sup>;
- **Obiectivul specific al susținerii specializării inteligente, prin concentrarea resurselor în domeniul de cercetare și inovare cu relevanță economică și cu potențial CD demonstrat**;
- **Obiectivul specific al concentrării unei părți importante a activităților CDI pe probleme societale**, pentru dezvoltarea capacității sectorului CDI public de a solicita și adopta rezultatele cercetării și de a răspunde unor teme legate de provocările globale de importanță pentru România, unde specificul problemei societale vizate îl reprezintă tematica infrastructurii de transport;
- **Obiectivul transversal al atingerii până în 2020 a masei critice de cercetători necesare pentru transformarea CDI într-un factor al creșterii economice**;
- **Obiectivul transversal al dezvoltării unor organizații de cercetare performante**, capabile să devină operatori regionali și globali, [...], încurajarea parteneriatelor public-public și public-privat, finanțarea științei și evaluarea impactului acesteia, noi modele de finanțare pentru a facilita inovarea.

*Programul de guvernare 2017-2020* aprobat prin Hotărârea Parlamentului României nr. 1/2017 pentru acordarea încrederii Guvernului precizează clar că „Etapa de dezvoltare prezentă a României impune dezvoltarea unui capital uman înalt calificat, precum și investiția în cercetare - inovare - dezvoltare (CDI), astfel încât, în toate domeniile industriale, să fie asigurată eficiența proceselor și realizarea unor produse de înaltă calitate, transformând România într-un pol de competitivitate în zonă.”

## II. Viziunea generală a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele societății

S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. reprezintă singura întreprindere publică solvabilă aflată sub autoritatea Ministerului Cercetării și Inovării, din cele două întreprinderi publice cuprinse în Anexa nr. 5 la Hotărârea Guvernului nr. 13/2017 privind organizarea și funcționarea Ministerului Cercetării și Inovării și un *model strategic de dezvoltare pe piața serviciilor de cercetare dezvoltare-inovare*. Având în vedere statutul său de întreprindere publică în sectorul de cercetare-dezvoltare, sector care constituie prioritate națională în conformitate cu Ordonanța Guvernului nr. 57/2002 privind cercetarea științifică și dezvoltarea tehnologică, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 324/2003, cu modificările și completările ulterioare, și cu angajamentele asumate prin

Programul de guvernare, precum și dificultățile multiple întâmpinate de acest sector datorită riscurilor inerente specifice activității de CDI și presiunii concurențiale de pe piața internațională, *managementul profesionist al acesteia reprezintă o miză deosebită pentru APT.*

Directiile principale de activitate ale societății, dezvoltate în baza prevederilor Hotărârii de Guvern nr. 162 din 22 aprilie 1993 privind înființarea și funcționarea Regiei Autonome "Registrul Feroviar Roman - REFER" și a Societății Comerciale "Institutul de Cercetări în Transporturi - INCERTRANS" - S.A. și în urma specializărilor realizate de societate în practica ultimilor ani vizează:

- *cercetarea în domeniul transporturilor;*
- *cercetarea-proiectarea-consultanta în transporturi rutiere, feroviare, aeriene, maritime, fluviiale și intermodale;*
- *proiectarea infrastructurii rutiere;*
- *studii de trafic și circulație ;*
- *studii de impact și bilanțul mediului;*
- *agremente tehnice;*
- *certificarea conformității produselor și a sistemelor de calitate ;*
- *încercări și analize de laborator de gradul I.*

Conform descrierii și autoevaluării S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A., *are potențialul de a soluționa practic orice problematică de CDI în domeniul transporturi<sup>6</sup>*, fiind indicată ca specializare punctuală „*infrastructurile de transport*” cu următoarele aspecte din practica societății:

- Integrarea României în coridoarele internaționale de transport;
- Inginerie de trafic-studii de circulație și de trafic;
- Managementul transporturilor;
- Prognoze tehnologice;
- Marketing și logistică în transporturile naționale și internaționale;
- Plan director pentru sistemele de transport;
- Cercetare-proiectare-consultanță în transporturi și infrastructura lor;
- Siguranța traficului și a circulației;
- Sisteme de supraveghere a traficului;
- Studii de impact și bilanț de mediu;
- Studii de fezabilitate, restructurare și privatizare în transporturi;
- Analiza economică și financiară pentru întreprinderile de transport;
- Strategii de dezvoltare durabilă a transporturilor;
- Certificarea calității pentru infrastructura transporturilor;
- Acorduri tehnice pentru infrastructura transporturilor;
- Colaborări în programe europene de cercetare.

---

<sup>7</sup> Luând în considerare experiența S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. în:

- MASTER-planul transporturilor din România ;

- Studii de circulație cum ar fi: fluxurile de călători, proiectarea și implementarea bazei de date tehnicostradale, amplasare parcuri etc. Aceste studii cuprind anchete de trafic pe baza cărora se construiesc matricile de origine-destinație și se determină fluxurile de vehicule de toate tipurile de marfă și călători, inclusiv pentru transportul în comun. Cunoșcându-se aceste fluxuri se poate trece ulterior la planificarea lucrărilor stradale și a sistemelor de management al traficului și al parcului de vehicule;

- Elaborarea planurilor de acțiune ale hărților strategice de zgomot, pentru traficul feroviar (<http://www.incertrans.ro/>)

<sup>6</sup> [http://www.incertrans.ro/index.php?option=com\\_content&view=article&id=52&Itemid=53](http://www.incertrans.ro/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=53) (din homepage – pe „Domenii de activitate”).

*Ca atare, din analiza strategiilor guvernamentale și europene în domeniu și respectiv a activității desfășurate de societate pe piața serviciilor de cercetare-dezvoltare-inovare până în prezent, APT consideră că misiunea și obiectivele societății ar trebui să graviteze în jurul următoarelor priorități:*

1. **Cresterea competitivității** prin realizarea cu succes a tranziției de la competitivitatea bazată pe costuri la cea bazată pe inovare și respectiv printr-o specializare inteligentă în acord cu politicile și evoluția pieței tehnologice la nivel european și internațional, în conformitate cu dezideratele SNCDI 2020 și ale politicilor de CDI și politică industrială ale UE;
2. **Continuarea demersurilor de cercetare științifică și realizarea de proiecte de dezvoltare a infrastructurii în domeniul transporturilor**, o prioritate atât la nivel național, cât și la nivel european;
3. **Extinderea parteneriatelor** atât la nivel național, cât și la nivel internațional;
4. **Transformarea societății într-un actor relevant cu recunoaștere internațională** pe piața serviciilor de cercetare-dezvoltare în domeniul transporturilor.
5. **Urmărirea realizării obiectivelor SNCDI 2020** menționate anterior, până la limita profitabilității și eficienței economice.

Rațiunea pentru care statele dețin acțiuni la societăți comerciale poate varia în funcție de mixul de interese sociale, economice și strategice urmărite. Așa cum se constată și în *Ghidul OCDE privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*<sup>7</sup>, globalizarea piețelor și schimbările tehnologice au condus la restructurarea sectorului de întreprinderi publice în multe state, iar rolul și implicarea directă a acestora în comerțul și mediul investițional internațional au crescut semnificativ.

Având în vedere rolul strategic al CDI pentru statul român în general și pentru Ministerul Cercetării și Inovării în particular, ca autoritate publică tutelară, S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. reprezintă o întreprindere publică de interes strategic, cu un rol semnificativ pe piața serviciilor de cercetare-dezvoltare-inovare.

### **III. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice**

S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. este întreprindere publică în sensul O.U.G. 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 societate comercială pe acțiuni supusă prevederilor Legii nr. 297/2004 privind piața de capital, cu modificările și completările ulterioare și reglementărilor Comisiei Naționale a Valorilor Mobiliare (CNVM) adoptate în aplicarea legii.

Sistemul de administrare este unitar.

Statul român (prin Ministerul Cercetării și Inovării, ca APT) este acționar majoritar cu un număr de 766.372 acțiuni reprezentând o cotă de participare la capitalul social de 64,505%. SIF MUNTENIA S.A. deține un număr de 270.392 acțiuni reprezentând o cotă de participare la capitalul social de 22,759%,

---

<sup>7</sup> "The rationale for state ownership of enterprises varies among countries and industries. It can typically be said to comprise a mix of social, economic and strategic interests. Examples include industrial policy, regional development, the supply of public goods, as well as the existence of so called "natural" monopolies where competition is not deemed feasible. Over the last few decades however, globalisation of markets, technological changes and deregulation of previously monopolistic markets have led to readjustment and restructuring of the state-owned sector in many countries. Moreover, SOE participation in international trade and investment has grown significantly."(OECD GUIDELINES ON CORPORATE GOVERNANCE OF STATEOWNED ENTERPRISES, 2015 EDITION, pg. 11).

iar alți acționari (persoane fizice) dețin un număr de 151.314 acțiuni reprezentând o cotă de participare de 12,736% din capitalul social.

Domeniul principal de activitate este „**cercetare – dezvoltare în alte științe naturale și inginerie**” - Cod CAEN 7219.

Alte obiecte de activitate sunt:

- Cod CAEN 1814 - Legătorie și servicii conexe
- Cod CAEN 1820 - Reproducerea înregistrărilor
- Cod CAEN 2561 - Tratarea și acoperirea metalelor
- Cod CAEN 2562 - Operațiuni de mecanică generală
- Cod CAEN 3020 - Construcția și repararea materialului rulant
- Cod CAEN 3315 - Repararea și întreținerea navelor și bărcilor
- Cod CAEN 3821 - Tratarea și eliminarea deșeurilor nepericuloase
- Cod CAEN 3832 - Recuperarea materialelor reciclabile sortate
- Cod CAEN 4211 - Lucrări de construcție a drumurilor și autostrăzilor
- Cod CAEN 4299 - Lucrări de construcție a altor proiecte ingineresti n.c.a.
- Cod CAEN 4313 - Lucrări de foraj și sondaj pentru construcții
- Cod CAEN 4399 - Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
- Cod CAEN 4520 - Activități de întreținere și reparare a autovehiculelor
- Cod CAEN 5221 - Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre
- Cod CAEN 5222 - Activități de servicii anexe transporturilor pe apă
- Cod CAEN 5223 - Activități de servicii anexe transporturilor aeriene
- Cod CAEN 5229 - Alte activități anexe transporturilor
- Cod CAEN 5811 - Activități de editare a cărților
- Cod CAEN 5819 - Alte activități de editare
- Cod CAEN 5829 - Activități de editare a altor produse software
- Cod CAEN 6110 - Activități de telecomunicații prin rețele cu cablu
- Cod CAEN 6190 - Alte activități de telecomunicații
- Cod CAEN 6201 - Activități de realizare a software-ului la comandă
- Cod CAEN 6202 - Activități de consultanță în tehnologia informației
- Cod CAEN 6203 - Activități de management (gestiune și exploatare) a mijloacelor de calcul
- Cod CAEN 6209 - Alte activități de servicii privind tehnologia informației
- Cod CAEN 6820 - Inchirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau în leasing
- Cod CAEN 7022 - Activități de consultanță pentru afaceri și management
- Cod CAEN 7111 - Activități de arhitectură;
- Cod CAEN 7112 - Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea
- Cod CAEN 7120 - Activități de testări și analize tehnice
- Cod CAEN 7220 - Cercetare-dezvoltare în științe sociale și umaniste
- Cod CAEN 7320 - Activități de studiere a pieței și de sondare a opiniei publice
- Cod CAEN 7420 - Activități fotografice
- Cod CAEN 7711 - Activități de închiriere și leasing cu autoturisme și autovehicule ușoare
- Cod CAEN 7712 - Activități de închiriere și leasing cu autovehicule grele
- Cod CAEN 7733 - Activități de închiriere și leasing cu mașini și echipamente de birou, inclusiv a calculatoarelor
- Cod CAEN 7830 - Alte servicii de furnizare a forței de muncă
- Cod CAEN 8299 - Alte activități de servicii suport pentru întreprinderi n.c.a.
- Cod CAEN 8559 - Alte forme de învățământ n.c.a.

*Obiectul de activitate al societății, conform Actului constitutiv al societății, va putea fi realizat în țară și în străinătate, independent, în cooperare sau prin asociere cu parteneri din țară sau din străinătate, inclusiv prin exportul sau importul rezultatelor cercetării.*

#### **IV. Obligații de serviciu public îndeplinite de întreprinderea publică – nu este cazul**

S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. nu îndeplinește obligații de serviciu public.

#### **V. Conducerea executivă – aspecte legale**

Conducerea executivă a companiei este asigurată de directorul general și de directorii executivi, conform organigramei aprobate de Consiliul de Administrație.

Selecția directorului general și a directorilor executivi se face de către Consiliul de Administrație, după aprobarea Planului de Administrare, cu respectarea dispozițiilor art.18 din OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice

Contractul de mandat este acordul de voință încheiat între companie, reprezentată de Consiliul de Administrație, și directorul general/directorii executivi ai acesteia, care are ca obiect îndeplinirea unor obiective și criterii de performanță, aprobate de Consiliul de Administrație.

În contractul de mandat, alături de criteriile de performanță specifice, se prevăd în mod obligatoriu obiective cuantificate privind reducerea obligațiilor restante, reducerea pierderilor, creșterea profiturilor, a cifrei de afaceri, creșterea productivității muncii.

Directorii sunt responsabili cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii companiei, în limitele obiectului de activitate al acesteia și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege consiliului de administrație.

Directorii vor întocmi rapoarte cu privire la activitatea de conducere executivă și cu privire la evoluția companiei, care va fi comunicat Consiliului de Administrație.

Directorul general și directorii executivi își exercită mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator. Dispozițiile art. 144<sup>1</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, se aplică în mod corespunzător.

Directorul care are într-o anumită operațiune, direct sau indirect, interese contrare intereselor companiei trebuie să îi înștiințeze despre aceasta pe ceilalți directori și pe auditorii interni și să nu ia parte la nici o deliberare privitoare la această operațiune. Aceeași obligație o are și directorul în cazul în care soțul sau soția sa, rudele ori afinii săi până la gradul IV inclusiv sunt interesați într-o anumită operațiune. Directorul care nu a respectat prevederile anterioare răspunde pentru eventualele daune produse companiei.

Directorii sunt răspunzători de îndeplinirea tuturor obligațiilor prevăzute de lege și de actul de înființare al societății. Directorii răspund pentru prejudiciile cauzate companiei prin actele îndeplinite de directori, când dauna nu s-ar fi produs dacă ei ar fi exercitat supravegherea impusă de îndatoririle funcției lor. Directorii sunt solidar răspunzători cu predecesorii lor imediați dacă, având cunoștință de neregulile săvârșite de aceștia, nu le comunică auditorilor interni și auditorului financiar și nici consiliului de administrație sau autorității publice tutelare.

## **VI. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net**

Autoritatea publică tutelară urmărește **maximizarea pe termen lung a valorii dividendelor**, ca expresie a maximizării valorii societății și respectiv o politică de dividende responsabilă și prudentă, adaptată provocărilor de dezvoltare ale societății, **cu asigurarea priorității absolute pentru necesitățile de investiții și dezvoltare.**

Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale, societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 769/2001, cu modificările și completările ulterioare prevede la art. 1 alin. (1) lit. f) repartizarea unei cote de minimum 50% din profit ca vărsământ/dividend la bugetul de stat sau bugetul local din *profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel.*

## **VII. Așteptări privind politica de investiții**

Implementarea guvernancei corporative în întreprinderile publice are la bază rațiuni economice, întreprinderile publice fiind un vector important de redresare economică și echilibrare a bugetului de stat. Ca atare, funcționalitatea și eficiența pe termen lung a acestei societăți pe piața serviciilor de cercetare-dezvoltare printr-o politică adecvată de investiții și adaptare la mediul concurențial reprezintă o așteptare legitimă a APT.

*Menținerea unei capacități adecvate de cercetare-dezvoltare, la nivelul tehnologic optim, trebuie susținută prin investițiile necesare, atunci când este cazul.*

Guvernanța corporativă nu trebuie să reprezinte un scop prin ea însăși – ea urmărește crearea pe piața de profil a încrederii partenerilor în capacitatea și politicile întreprinderii publice, încredere esențială pentru accesul la capitalul social al întreprinderii prin *investițiile pe termen lung*<sup>8</sup>.

## **VIII. Dezideratele referitoare la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice**

Așteptările APT în ceea ce privește comunicarea sunt în sensul unei comunicări optime și a unei reacții rapide în vederea colaborării eficiente cu acționarii prin raportare la specificul de activitate reglementat/impus de strategia națională în domeniu și respectiv prin raportare la viziunea APT asupra misiunii și obiectivelor societății.

*- Conform O.U.G. nr. 109/2011, Consiliul de administrație supervizează sistemul de transparență și de comunicare al societății, fiind deci necesară o garanție a bunei comunicări din partea viitorilor Manageri/Directori*

## **IX. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de societate**

Așteptările APT și ale celorlalți acționari sunt în sensul menținerii constante a calității lucrărilor executate și serviciilor prestate de societate atât către beneficiari publici, cât și către beneficiari privați, atât în ceea ce privește activitatea strict comercială, cât și activitatea specifică de cercetare-dezvoltare, cu respectarea legislației incidente la nivel național și european. Așteptări privind gestionarea riscurilor

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să poată identifica principalii indicatori de risc ce pot afecta activitatea societății (riscuri ale activității comerciale, economico-



financiare, operaționale și/sau riscuri specifice activității de cercetare-dezvoltare etc.) și are datoria de a asigura monitorizarea permanentă a acestor riscuri inerente în vederea reducerii gradului de expunere a societății la efectele acestora.

#### **X. Așteptări ale administratorilor privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte ale afacerii**

Administratorii urmăresc ca managementul companiei S.C. Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. să asigure o performanță financiară sustenabilă în următorii 4 ani.

#### **XI. Așteptări nefinanciare ale administratorilor**

Așteptările nefinanciare ale administratorilor vizează următoarele obiective, fără a se limita la acestea:

1. Îmbunătățirea parteneriatelor în cercetare-dezvoltare-inovare la nivel național și internațional;
2. Optimizarea implementării principiilor de bună guvernare corporativă;
3. Urmărirea contextului legislativ european și a politicilor/oportunităților de finanțare a cercetării-dezvoltării-inovării la nivelul Uniunii Europene în vederea construirii unui mix adecvat de politici interne la nivelul societății;
4. Creșterea nivelului de satisfacție a clienților și partenerilor de afaceri și a calității lucrărilor și serviciilor oferite
5. Instruirea permanentă a personalului pentru creșterea gradului de profesionalism.

*Așteptările nefinanciare ale administratorilor nu vor prejudicia îndeplinirea așteptărilor financiare legate de profitabilitate și pierderi.*

#### **XII. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative**

##### **❖ Etică, integritate și guvernare corporativă**

Așteptările administratorilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative se circumscriu următoarelor valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul profesional al organelor de conducere ale societății: rezolvarea sarcinilor cu profesionalism, promovarea transparenței în gestionarea guvernancei corporative și respectarea confidențialității informațiilor cu acest regim, precum și principiile de guvernare corporativă consacrate de OCDE în versiunea actualizată la nivelul anului 2015, între care menționăm în particular:

- Obligația de a acționa exclusiv în baza unei informări complete și corecte, cu bună credință și diligența unui bun manager/director *în interesul exclusiv al societății*

##### **❖ Aspecte specifice de etică:**

Managementul companiei trebuie să aplice standarde etice înalte luând în considerare interesele administratorilor. Mai mult, managementul companiei deține un rol cheie în dictarea tonului etic corespunzător la nivelul societății, standardele etice având un impact semnificativ asupra realizării angajamentelor pe termen lung.

#### **XIII. Așteptări din partea conducerii executive**

Directorul General, asigură desfășurarea întregului proces de management la nivelul societății, dispunând de autoritate și răspundere, deoarece influențează comportamentul salariaților; dispune de

cunoștințe necesare eficientizării relației cu salariații; suportă solicitările și stresul funcției de conducere etc.

Directorul General este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al Societății, cu respectarea limitelor determinate în Actul Constitutiv, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Acționarilor. Directorul General are în principal, următoarele atribuții și obligații, în conformitate cu contractul de mandat :

- gestionează și conduce nemijlocit și efectiv întreaga activitate a societății;
- are libertatea de decizie și responsabilitatea modalității în care înfăptuiește actele de administrare a societății;
- este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății cu excepția celor rezervate de lege și statut pentru CA și AGA;
- este responsabil cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății având întreaga putere de decizie în limitele obiectului de activitate și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de statut CA sau AGA;
- conduce comisia paritară care negociază contractele colective de muncă;
- reprezintă societatea în relațiile cu terțe persoane fizice sau juridice și în fața autorităților de control; - încheie acte juridice, în numele și pe seama societății comerciale;
- elaborează componenta de management;
- prezintă spre aprobarea C.A. programul anual al achizițiilor și programul de investiții al societății;
- stabilește îndatoririle și responsabilitățile personalului societății comerciale, pe compartimente;
- stabilește tactica și strategia de marketing;
- are obligația să transmită Ministerului Finanțelor Publice trimestrial, analize, situații raportări și alte informații referitoare la indicatorii economico-financiar din bugetul de venituri și cheltuieli, în formatul stabilit prin Ordin al ministrului de resort sau prin circulare și la termenele stabilite potrivit OUG nr. 109/2011;
- răspunde de conducerea activității, de stabilirea sarcinilor, obiectivelor, atribuțiilor competențelor și responsabilităților pentru personalul societății;
- îndeplinește obiectivele/criteriile de performanță prevăzute în contract și oricare dispoziții și obligații prevăzute de normele legale în vigoare;
- alte obligații prevăzute în contractul de mandat de director general.

Directorul general se va asigura înainte de aprobarea unor angajamente legale, de asigurarea ca acestea au fost rezervate și ca există fonduri necesare plății acestora în cadrul exercitiului bugetar, cu excepția acțiunilor multianuale (sume alocate unor programe, proiecte, subproiecte, obiective și altele asemenea, care se desfășoară pe o perioadă mai mare de un an și dau loc la credite de angajament și credite bugetare).

Unul dintre **obiectivele strategice** ale Societății Comerciale Institutul de Cercetări în Transporturi INCERTRANS S.A. este acela al atragerii de noi resurse financiare și fonduri direcționate către modernizarea societății, creând astfel premisele unor noi standarde de calitate pentru serviciile prestate, crearea de noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională, respectarea normelor europene de calitate, mediu și securitate a muncii.

#### **XIV. Măsurile de administrare ale societății. Relația cu administratorii și părțile interesate**

##### **1. Menținerea calității serviciilor:**

- creșterea eficienței prin oferirea unor servicii de calitate

- îmbunătățirea calității serviciilor;
- creșterea eficienței interne printr-o mai bună organizare a muncii;
- îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și, implicit, creșterea productivității și reducerea costurilor;
- menținerea certificării sistemul integrat calitate -mediu - sănătate și securitate ocupațională.

## **2. Orientarea către client**

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legată de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității prin asigurarea permanentă a serviciilor la un standard cât mai ridicat;
- Creșterea nivelului de satisfacție a clienților și partenerilor de afaceri și a calității lucrărilor și serviciilor oferite;
- Informarea eficientă și educarea clienților în ceea ce privește drepturile și obligațiile contractuale și legale;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele care țin de domeniul transporturilor.

## **3. Consolidarea relațiilor cu clienții**

- soluționarea promptă a cerintelor clientilor în vederea îmbunătățirii valorilor aferente indicatorilor de performanță;
- performanță pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor personalului, care va fi extins în continuare, pentru posturile care presupun interacțiunea cu clienții;
- optimizarea sistemului de comunicare cu clienții, atât telefonic, la numerele puse la dispoziție în acest scop, cât și prin intermediul site-ului societății;
- monitorizarea și analizarea permanentă a cerintelor clienților în ceea ce privește calitatea serviciilor furnizate.

## **4. Optimizarea performanțelor economice prin următoarele măsuri:**

- asigurarea unui grad de rentabilitate care să genereze resursele financiare necesare care să permită societății să facă investiții din surse proprii;
- implementarea unui management eficient al costurilor din exploatare;
- realizarea și respectarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat;
- reducerea creanțelor restante;
- analiza continuă a evoluției ratei de incasare în vederea identificării din timp a tendințelor negative care pot prezenta un risc pentru fluxul de numerar al societății.

## **5. Dezvoltarea unui sistem eficient de management al performanțelor resurselor umane:**

Se va urmări concentrarea eforturilor asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă, pentru creșterea performanței în activitate. Astfel, vor fi avute în vedere următoarele obiective:

- a. dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă;
- b. informarea și instruirea tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele societății, respectiv cu privire la rolul fiecărui angajat în societate, importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările societății de la angajații săi;

- c. evaluarea periodică a performanțelor individuale, în concordanță cu obiectivele și strategiile companiei;
- d. implementarea unui sistem de recompense echitabil, bazat pe rezultatele obținute;

#### **6. Relația cu administratorii va fi guvernată de următoarele principii:**

- transparență și comunicare - va fi înaintat Consiliului de Administrație un raport de activitate a al directorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin contractul de mandate, vor fi prezentate modalități de îndeplinire a principalelor decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune ce urmează a fi îndeplinit în perioada următoare;

- acces direct la informație societatea va furniza tuturor părților interesate informațiile specifice, de interes general, complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare și la strategia acesteia;

- Management participative – deciziile strategice ce cad în sarcina directorilor vor fi adoptate cu avizul consultative al Consiliului de Administrație, instituindu-se astfel la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă;

- Implicare activă

#### **7. Relația cu managerii:**

- Disciplină și autoritate - vor fi instituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

- Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului, pe fondul existenței unui număr ridicat de manageri de nivel mediu și inferior care sunt mult prea puternic ancorați în activitățile coordonate, tratând în subsidiar aspectele manageriale ale muncii prestate;

- Planificare succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilității totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere; persoanele în cauză vor urma, la rândul lor programul de formare profesională destinat managerilor și vor dispune de aceeași autonomie decizională în raport cu subordonații;

- Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru tot personalul;

- Evitarea conflictului de interese – directorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate nu sunt subiective și nu intra sub incidența conflictelor de interese.

#### **7. Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:**

- Stabilitate și motivare – angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței;

- Consolidarea spiritului de echipă – vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății, cât și în afara acesteia;

- Armonizarea intereselor – vor fi organizate întâlniri între administratori, ori de câte ori se impune acest lucru, în vederea apropiării managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de către angajați.

### **XV. Indicatorii de performanță**

Conducerea executivă a societății va avea la baza următorii indicatori de performanță, respective:

#### **1. Criterii de performanță economico-financiară**

- Monitorizarea efectuării plăților atât către autorități cât și către furnizori, cu scopul de a se evita apariția arrieratelor;
  - Creșterea profitului;
  - Creșterea productivității muncii;
  - Lichiditatea generală – măsura în care pot fi acoperite pasivele curente din activele curente;
  - Capitalul de lucru – măsura în care activele curente acoperă datoriile curente;
  - Derularea programului de investiții – continuarea obiectivelor de investiții aflate în derulare din 2017-2018, consolidarea permanentă și re tehnologizarea societății;
  - Creșterea cifrei de afaceri;
  - Incadrarea în fondul de salarii;
  - Creșterea cheltuielilor pentru activitatea de CDI;
  - Rentabilitatea financiară.
2. **Criterii de performanță privind activitatea operațională – procentul realizare a volumelor de lucrări propuse: 25% pentru perioada 2018-2022**
3. **Criterii de performanță privind calitatea serviciilor:**
- Satisfacerea clienților
  - Rata de contestații
4. **Criterii de performanță specifice activității de guvernanta corporativă:**
- Gestiunea riscului
  - Controlul intern
5. **Criterii specifice de etică – Managementul companiei trebuie să aplice standarde etice înalte luând în considerare interesele Administratorilor**

#### **XVI. Priorități specifice pentru mandatul de 4 ani al Directorului GENERAL**

Pentru perioada 2018-2022 se așteaptă ca îndeplinirea obiectivului principal de activitate să se efectueze cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională