

ANEXĂ la Dispoziția Primarului  
General nr. 643/20.05.2024

# SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

Primăria Municipiului București,  
prin Consiliul General al Municipiului București

Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.  
2024-2028

MAI 2024

Redactată de Direcția Guvernanță Corporativă



**Primăria  
Capitalei**



## Scrisoare de așteptări

# Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

### DISPOZIȚII LEGALE

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor art. 2 pct. 12 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu respectarea dispozițiilor cuprinse în Anexa nr. 1b din normele metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 și reprezintă dezideratele autorității publice tutelare, pentru evoluția societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. în perioada 2024 – 2028.

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

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

Scrisoarea de așteptări este fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare.

Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, recomandând totodată o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.

Compartimentul de guvernare corporativă din cadrul autorităților publice tutelare elaborează scrisoarea de așteptări, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.

Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție.

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

Indicatorii-cheie de performanță înscrși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliți pe baza scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre consiliu și adunarea generală a acționarilor/asociaților sau autoritatea publică tutelară, după caz.

- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 50/1991 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordin nr. 839/2009 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 50/1991 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții;
- Legea nr.10/1995 privind calitatea în construcții, republicată, cu modificările și completările ulterioare ;
- Hotărârea nr. 343/2017 pentru modificarea Hotărârii Guvernului nr. 273/1994 privind aprobarea Regulamentului de recepție a lucrărilor de construcții și instalații aferente acestora;
- Hotărârea nr. 925/1995 pentru aprobarea Regulamentului privind verificarea și expertizarea tehnică a proiectelor, expertizarea tehnică a execuției lucrărilor și a construcțiilor, precum și verificarea calității lucrărilor executate;
- Orice alte prevederi legale aplicabile.

## I. INTRODUCERE

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

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

Autoritățile publice tutelare, la propunerea structurilor de guvernanta corporativă, stabilesc obiectivele și indicatorii-cheie de performanță aplicabili societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., din categoriile de indicatori prevăzute în anexele nr. 2a și 2b la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și reprezintă dezideratele autorității publice tutelare în ceea ce privește evoluția societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., în perioada 2024 – 2028

## II. PREZENTAREA COMPANIEI

Conform art. 6 lit. c) din Anexa nr. 1b din Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. se încadrează în categoria întreprinderii publice ce creează valoare economică și care acționează ca o companie cu scop comercial.

Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. a fost înființată de către Consiliul General al Municipiului București prin Hotărârea nr. 22/30.01.2017 și este persoană juridică de drept român, constituită cu participare română și se organizează și își desfășoară activitatea potrivit reglementărilor legale în vigoare, respectiv Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, în vederea realizării obiectului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății, așa cum sunt ele stabilite prin Actul Constitutiv.

Societatea este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul București sub numărul J40/13076/2017.

Codul de identificare fiscală este: RO 37992692.

Sediul social al societății este în România, Municipiul București, Sector 3, Strada Baba Novac nr. 9.

Capitalul social al societății este în valoare de 97.340.000 lei divizat în 973.400 de acțiuni nominative cu o valoare nominală de 100 lei/acțiune.

Acționarii societății participă la capitalul social cu aporturi în numerar subscrise și vărsate, după cum urmează:

1. **Municipiul București**, prin **Consiliul General al Municipiului București**, subscris un număr de **973.280** acțiuni reprezentând 99.987672% din capitalul social;

2. **S.C. Service Ciclop S.A.** subscris un număr de **120** acțiuni reprezentând 0.012328% din capitalul social.

Societatea are ca obiect principal de activitate: **Activități de Arhitectură - cod CAEN 7111**

Obiectul secundar de activitate: **Lucrări de construcție a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale - cod CAEN 4120.**

Alte activități: potrivit Actului constitutiv.

Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. oferă o gamă largă de servicii în domeniul construcțiilor, respectiv:

- **Proiectare și asistență tehnică** în toate domeniile ingineriei civile ( arhitectură, structuri, drumuri și poduri, instalații sanitare, instalații electrice, instalații termice, ventilații și aer condiționat, lucrări edilitare, amenajare peisagistică grădini, parcuri, spații verzi, etc.);



- **Consultanță în construcții** în toate domeniile ingineriei civile (arhitectură, structuri, instalații sanitare, instalații electrice, instalații termice, ventilații și aer condiționat, amenajare peisagistică grădini, parcuri, spații verzi, drumuri și poduri etc.) ;
- **Execuție** în toate domeniile ingineriei civile și instalațiilor ( construcții civile, industriale și agricole, construcții drumuri și poduri, construcții transport urban pe șine instalații pentru construcții etc.).

Societatea identifică și încheie contracte de proiectare și execuție cu beneficiari privați cu încadrarea în limita de 20% din cifra de afaceri a societății, astfel încât societatea să îndeplinească cerințele impuse de prevederile art. 31 din Legea 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare, pentru a putea beneficia de atribuirea în mod direct a contractelor de către Municipality.

Desfășurarea tuturor categoriilor de activități se face pe baza autorizațiilor, avizelor, aprobărilor prevăzute de lege, cu încadrarea în standardele de calitate, respectarea de protecție a muncii, pază contra incendiilor, păstrarea mediului înconjurător, a normelor privind dreptul de proprietate intelectuală.

Viziunea societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. este centrată pe următorii piloni fundamentali:

- ✓ Calitate și valoare adăugată pentru activitățile de bază ale beneficiarilor, prin soluții care susțin competitivitatea economică a acestora și răspund cerințelor exprimate;
- ✓ Sustenabilitate și reziliență, prin investiții în resurse umane de calitate, infrastructuri performante tehnic și procese organizaționale optimizate;
- ✓ Profitabilitate, pe o piață competitivă a furnizorilor de servicii din domeniul construcțiilor;
- ✓ Eficiență economică, prin servicii competitive ca preț, adaptate specificului sectorului construcții, în condiții de economii de scară și capabilități organizaționale dezvoltate în cei cinci ani de activitate.

### III. ELEMENTE DE CONTEXT

Societatea Trustul de clădiri Metropolitane București S.A. funcționează în baza unui sistem de guvernare corporativă structurat, în principal, potrivit prevederilor Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, scopul acesteia fiind de realizare a obiectului de activitate în vederea obținerii de profit.

Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. face parte din portofoliul de societăți comerciale înființate de Consiliul General al Municipiului București, la propunerea Primarului General.

Conducerea societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., conform actului constitutiv, este asigurată de:

- 
1. Adunarea Generală a Acționarilor;
  2. Consiliul de Administrație;
  3. Director General

Managementul companiei asigură coexistența și colaborarea consecventă a celor trei vectori de activitate principali: proiectare, execuție și consultanță în sectorul de activitate al construcțiilor, certificați printr-un sistem de management integrat conform standardelor de referință SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015, SR ISO 45001:2018.

Prin înființarea societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., s-a urmărit crearea cadrului organizatoric și funcțional, pentru realizarea unei entități care să poată răspunde cu promptitudine solicitărilor Municipiului București în vederea realizării de obiective care să asigure bucureștenilor condiții mai bune de viață. Primele proiecte au constat în realizarea de locuințe cu funcționalități multiple, desfășurate în cele mai competitive condiții de calitate, termene de execuție și cost iar ulterior, zona de activitate s-a extins, incluzând proiecte din alte domenii.

Departamentul de Proiectare este motorul care generează startul oricărui proiect asigurând prin competență și creativitate, elaborarea și coordonarea tuturor specialităților necesare unei proiectări complexe: arhitectură, structură, instalații, lucrări edilitare, infrastructură și suprastructură.

Materializarea proiectelor, realizate cu costuri competitive, se desfășoară prin aportul Departamentului Execuție, care reunește în cadrul unei echipe pluridisciplinare și experimentate, tehnologia de ultimă generație cu profesionalismul întregului personal, de la nivelul de execuție la nivel managerial.

Prin Serviciul de Consultanță beneficiarul este protejat cu privire la toate aspectele legate de derularea investiției. Consultantul prezintă riscurile, variantele de abordare și potențialele consecințe și recomandă soluții optime de gestionare a acestora. Totodată, monitorizează și verifică activitatea constructorului, asigurându-se ca lucrările sunt conforme cu contractul de execuție, proiectele de execuție, caietele de sarcini, normativele și standardele de calitate în vigoare.

Departamentul Execuție este menit să materializeze fizic proiectele realizate în cadrul Departamentului Proiectare în condițiile specifice activităților desfășurate în șantier, plecând de la operațiunile de organizare și trasare până la terminarea lucrărilor și recepția finală a oricărui obiectiv.

Urmând „traseul” generat de proiect și activitatea de execuție este structurată pe trei mari categorii: serviciul de șantiere civile și industriale, serviciul de șantiere pentru instalații de toate tipurile aferente obiectivelor contractate și serviciul de șantiere pentru construcții edilitare.

Fiecare dintre șantierele sus menționate este structurat firesc, pe puncte de lucru și echipe de muncitori (calificați sau necalificați) pe diferite categorii de lucrări și specializări, plecând de la săpători manuali, fierari-betoniști și instalatori, până la finisori de excepție. Sunt prezenți la fiecare lucrare, în afara șefului de șantier și ceilalți membri ai personalului T.E.S.A., responsabilul tehnic cu execuția și responsabilul tehnic cu calitatea.

Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. desfășoară astfel un flux complet de activități, care asigură atingerea unor standarde superioare de calitate și menținerea unor preturi competitive.



Viitorii membri ai Consiliului de administrație și directorii intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. să fie tratată de către toți partenerii societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de realizare de obiective în domeniul construcțiilor, care să asigure bucureștenilor condiții mai bune de viață, în cele mai competitive condiții de calitate, termene de execuție și cost (care generează valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea finanțării acesteia) și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al companiei fiind acela al atragerii de noi fonduri direcționate către modernizarea companiei, creând astfel noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate și, nu în ultimul rând, respectarea normelor europene de mediu.

## ***STRATEGIE GUVERNAMENTALĂ; OBIECTIVE SECTORIALE***

Planul Național de Redresare și Reziliență al României (PNRR) este conceput astfel încât să asigure dezvoltarea României, prin sprijinirea nivelului de adaptare la situații de criză, în contextul recuperării după criza COVID-19, cât și valorificarea potențialului de dezvoltare economică, prin reforme majore și investiții cheie.

Strategia fiscal-bugetară a Guvernului României pentru perioada 2024-2026 este documentul strategic de bază al politicii fiscal bugetare care surprinde în mod obiectiv și realist tabloul sintetic previzibil al evoluției economiei românești în perspectiva orizontului 2025-2026, ce are ca fundament evoluțiile înregistrate până în prezent ale indicatorilor macroeconomici și bugetari, măsurile de politică fiscal bugetară și monetară combinate cu măsurile de reglementare și prudențiale întreprinse de autorități pentru sectorul financiar.

Strategia fiscal-bugetară prevede continuarea măsurilor pentru redresare economică, accelerarea creșterii economice, menținerea și susținerea unui nou cadru de dezvoltare durabilă, justă și incluzivă care să asigure o tranziție eficientă economic, suportabilă social și axată pe competitivitate, inovație și decarbonizare care să conducă la eliminarea vulnerabilităților din economie și să asigure un nivel de trai decent.

## ***POLITICI FISCAL - BUGETARE pe termen mediu și lung***

Strategia fiscal-bugetară a Guvernului României pentru anul 2024 și orizontul 2025-2026, este documentul strategic de bază al politicii fiscal bugetare și surprinde în mod obiectiv și realist tabloul sintetic previzibil al evoluției economiei românești în perspectiva orizontului 2025-2026, ce are ca fundament evoluțiile înregistrate până în prezent ale indicatorilor macroeconomici și bugetari, măsurile de politică fiscal bugetară și monetară combinate cu măsurile de reglementare și prudențiale întreprinse de autorități pentru sectorul financiar.

Planificarea bugetară pe anul 2024 și estimările pe perioada 2025-2026 își mențin

angajamentul de continuare a ajustării deficitului bugetar printr-un efort de consolidare sustenabil și echilibrat, care să nu afecteze capacitatea de susținere a economiei și de promovare a investițiilor, vizând continuarea eforturilor de îmbunătățire a colectării veniturilor. În acest context, deficitul bugetar ESA în anul 2024 este estimat la 4,9 % din PIB, urmând ca acesta să ajungă în anul 2026 la 4,2% din PIB, respectiv o reducere de 0,7 puncte procentuale față de anul 2024.

Deficitul bugetar cash se estimează în anul 2024 la valoarea de 5,0 % din PIB.

Având în vedere nivelul prognozat al deficitelor bugetare pentru perioada 2023 –2026, dar și cel al prognozelor curente a indicatorilor macroeconomici se estimează că ponderea datoriei guvernamentale brute se va situa la nivelul de 48,73% din PIB în anul 2024.

## **SINTEZA STRATEGIEI LOCALE** **în domeniul în care acționează compania**

Procesul de planificare strategică locală în domeniul construcțiilor, aplicat la nivelul societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., cu cele două componente – de management și de programare bugetară, reprezintă unul dintre elementele esențiale de direcționare și coordonare a activității societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

Strategia de management de la nivelul societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., trebuie să aibă rolul de a reuni, într-un singur cadru de management, aspecte cum ar fi: politica resurselor umane, elaborarea bugetului, stabilirea priorităților și planificarea organizațională, măsuri de implementare a sistemului de control intern managerial conform cerințelor OSGG nr. 600 și a sistemului de management integrat, calitate mediu, SSO, conform standardelor SR EN ISO 9001/2015, SR EN ISO 14001/2015 și SR ISO 45001/2018.

Principalele caracteristici ale strategiei locale constau în:

- stabilirea unei viziuni pe termen mediu și lung;
- stabilirea mandatului;
- identificarea valorilor comune;
- analiza mediului intern și extern;
- identificarea principalilor factori implicați în elaborarea, implementarea și monitorizarea procesului de planificare strategică de la nivelul societății;
- analiza resurselor disponibile;
- stabilirea unor obiective SMART și corelarea acestora cu resursele financiare;
- stabilirea unor indicatori de rezultat și de performanță.

Strategia locală asupra desfășurării activității și dezvoltării unei societăți nu poate fi privită pe termen scurt, ci trebuie avut în vedere un orizont de timp mediu și lung pentru ca măsurile ce se doresc a fi implementate să poată fi concretizate în rezultate vizibile. Strategia are în vedere viitorul societății, construit pe baza mijloacelor și resurselor existente, factorilor interni și externi, precum și a intereselor acționarilor.

Prin acest document se urmărește prezentarea celei mai utilizate și eficiente metode și tehnici de management, care să se adapteze la specificul activității societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., cuantificarea măsurilor ce urmează a fi aplicate în cadrul strategiei



de management elaborate și mai ales implementarea acestor măsuri, care urmează să influențeze pozitiv activitatea societății în viitor.

În viziunea autorității publice tutelare, una dintre direcțiile de dezvoltare ale societății, pe termen mediu și lung, privește crearea cadrului organizatoric – funcțional cel mai potrivit pentru îndeplinirea de către societate a scopului pentru care aceasta a fost înființată. În acest sens, va fi necesar ca organigrama societății să fie ajustată și adaptată constant la nevoile societății astfel încât procesele interne să se desfășoare cu rapiditate în funcție de obiectivele societății dar și sub controlul persoanelor specializate pe fiecare domeniu de activitate.

Un grad cât mai înalt de satisfacție a clienților reprezintă un aspect important pentru trasarea direcției de creștere a oricărei societăți. Satisfacția clienților este unul dintre elementele-cheie pentru succesul unei organizații, în acest sens societatea trebuie să depună toate eforturile necesare pentru a monitoriza constant gradul de satisfacere a clienților.

De asemenea, se așteaptă ca societatea să continue identificarea și încheierea contractelor de proiectare și execuție cu beneficiari privați cu încadrarea în limita de 20% din cifra de afaceri a societății, astfel încât societatea să îndeplinească în continuare cerințele impuse de prevederile art. 31 din Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare, pentru a putea beneficia de atribuirea în mod direct a contractelor de către Municipality.

În perioada anterioară, societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. a încheiat o serie de contracte de proiectare și/sau execuție lucrări de construcții cu Municipiul București, administrațiile din subordinea acestuia, precum și cu societățile la care Municipiul București, prin Consiliul General al Municipiului București este acționar unic sau majoritar, dintre care cele mai importante sunt:

- **Municipiul București** – societatea a încheiat cu autoritatea publică tutelară un număr de 6 contracte având ca obiect:
  - proiectare și execuție lucrări de construcție "Pasaj Doamna Ghica";
  - penetrație Prelungirea Ghencea – Domnești și supralărgire Bulevardul Ghencea între Str. Brasov și Terminal Tramvai 41;
  - modernizare peroane pe traseul liniei de tramvai 41;
  - lucrări pentru obiectivul de investiții "Implementarea unui sistem de transport cu bicicleta în zona centrală a Mun. Buc. - Traseu 1 - Tronson 2: Piața Presei Libere - Sos. Kiseleff - B-dul Const. Prezan";
  - servicii de elaborare documentație tehnică faza proiectare (Revizuire proiect tehnic) și execuție pentru obiectivul de investiții Pod Parcul Cișmigiu.
  
- **Administrația Lacuri, Parcuri și Agrement București** – societatea a încheiat cu administrația un număr de 11 contracte de lucrări de reparații ale/ refacerea covorului asfaltic al aleilor din parcurile Tineretului, Cișmigiu, precum și ale aleilor aferente spațiului verde din fața Teatrului Național București.
  
- **Administrația Municipală pentru Consolidarea Clădirilor cu Risc Seismic** – societatea a încheiat cu administrația un număr de 17 contracte având ca obiect:
  - servicii de actualizare a măsurilor de intervenție cuprinse în Expertiza tehnică elaborată înainte de intrarea în vigoare a reglementării tehnice P100-3/2019 Cod de proiectare seismică - Partea a III-a - Prevederi de evaluare seismică a clădirilor

- 
- existente pentru consolidarea și actualizare documentație tehnico-economică faza D.A.L.I. pentru o serie de imobile;
  - servicii de proiectare și asistență tehnică din partea proiectantului pentru lucrările de desființare și reconstruire pe același amplasament, cu păstrarea arhitecturii originale a unor imobile;
  - lucrări de reparații curente pentru locuințe de necesitate amplasate în Municipiul București;
  - servicii de elaborare a expertizei tehnice de punere în siguranță, a documentațiilor tehnico-economice (fazele D.A.L.I., D.T.A.C., D.T.O.E., P.T., D.E.), inclusiv asigurarea asistenței tehnice din partea proiectantului pe toată perioada de execuție a lucrărilor de "Punere în siguranță, conservare și protejare a unui imobil monument istoric;
  - execuție lucrări pentru punerea în siguranță, conservarea și protejarea unui imobil monument istoric;
  - consolidare seismică și renovare energetică moderată pentru clădire rezidențială multifamilială;
  - servicii pentru proiectare și execuție lucrări de consolidare;
  - servicii de elaborare expertiză tehnică care să ateste calitatea și cantitatea lucrărilor executate de o altă societate.
- **Administrația Spitalelor și Serviciilor Medicale București** — societatea a încheiat cu administrația un număr de 6 contracte având ca obiect:
- execuție lucrări de reparații la clădirile din incinta spitalelor ce se află în subordinea administrației (clădiri administrative, blocuri alimentare);
  - construire ambulatoriu SPITAL DE BOLI INFECTIOASE SI TROPICALE VICTOR BABES;
  - reabilitare instalații electrice, sisteme de ventilație la Spitalul de Boli Cronice "Sf. Luca".
- **Autoritatea pentru Supravegherea și Protecția Animalelor București** — societatea a încheiat cu autoritatea un număr de 7 contracte având ca obiect:
- lucrări de reparații paviment și sistem de colectare ape uzate în hale și țarcuri exterioare și confecționare și amplasare țarcuri mobile în adăposturi;
  - lucrări de reparații curente pentru pardoseală și țarcuri interioare și exterioare în adăposturi;
  - servicii de expertiză tehnică și elaborare documentație de avizare a lucrărilor de intervenții (DALI) necesare pentru adăposturi.
- **Compania Municipală Imobiliară București S.A.** — societatea a încheiat cu compania municipală contractul de prestări servicii având ca obiect "Proiectare, asistență tehnică, edificare, finalizare, predare la cheie a unui imobil S+P+11E".
- **Compania Municipală Termoenergetică București S.A.** — societatea a încheiat cu compania municipală contractul de prestări servicii având ca obiect "Refacere traseu de termoficare D-na Ghica - pe tronsonul cuprins între str. Berindei și str. Laptari".



- **Compania Municipală Parking București S.A.** – societatea a încheiat cu compania municipală contractul de prestări servicii având ca obiect "Furnizare și montaj stâlpi metalici".
- **Societatea de Transport București STB S.A.** – societatea a încheiat cu compania municipală un număr de 4 contracte având ca obiect:
  - executarea lucrărilor de infrastructură în unități STB pentru deservirea autobuzelor electrice - URAC - proiectare și execuție;
  - lucrări nivelare teren;
  - servicii de inchiriere utilaje și echipament cu operator;
  - executarea lucrărilor de infrastructura în unități STB pentru deservirea autobuzelor electrice - AUTOBAZA GIURGIULUI - proiectare și execuție.

#### **IV. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE cu privire la misiunea și obiectivele societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.**

Activitatea societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. constă în realizarea de obiective în domeniul construcțiilor, la solicitările Municipiului București și subordonatelor acestuia, care să asigure bucureștenilor condiții mai bune de viață, în cele mai competitive condiții de calitate, termene de execuție și cost.

În ceea ce privește misiunea și obiectivele societății, așteptările autorității publice tutelare se concretizează în:

- Consolidarea și promovarea continuă a imaginii societății și a calității serviciilor prestate;
- Perfectarea relației cu furnizorii;
- Consolidarea poziției pe piața lucrărilor de construcții a Municipiului București, prin adoptarea de soluții inovatoare, investind în resurse, implementând tehnologii noi și folosind materiale de ultima generație, cu scopul final de a realiza construcții la cheie, la standarde ridicate de calitate;
- Îmbunătățirea managementului calității, urmărind și susținând în activitatea societății folosirea optimă a resurselor, protejarea mediului înconjurător și îmbunătățirea performanțelor de lucru ale angajaților din cadrul societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

**Obiectivele în domeniul calității** sunt centrate pe următorii factori:

- **Clienți**
  - Satisfacția clientului, măsurată prin chestionarele aferente, să fie dovedită prin îndeplinirea cerințelor clienților și prin încercarea de a depăși așteptările acestora. Fiecare aspect al interacțiunii cu clientul să ofere o oportunitate de a crea mai multă valoare pentru client.

➤ **Calitatea proceselor**

- Îmbunătățirea proceselor, măsurată prin numărul de activități pentru care există proceduri documentate;
- Îmbunătățirea și modernizarea proceselor tehnologice pentru creșterea profitabilității în vederea obținerii unor rezultate omogene. Procesele să fie înțelese și gestionate ca procese intercorelate care să funcționeze ca un sistem unitar.

➤ **Calitatea produsului / serviciului**

- Să fie respectate termenele de execuție a lucrărilor, măsurate ca grad de respectare a graficului de lucrări aprobat, precum și cerințele de verificare a lucrărilor și asigurarea că serviciul îndeplinește toate solicitările clientului.

➤ **Eficientizare costuri**

- Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane Bucuresti S.A. va depune toate eforturile în vederea optimizării costurilor cu lucrările și serviciile prestate de societate astfel încât prețul contractelor încheiate cu Municipiul București și subordonatele acestuia să fie unele cât mai reduse.

➤ **Furnizorii**

- Calitatea serviciilor și produsului furnizat, măsurată prin fișele de evaluare a furnizorilor să se mențină, cel puțin, la nivelul actual sau să crească față de acesta.

➤ **Angajați**

- Evaluarea anuală a performanțelor profesionale ale angajaților.
- Recunoașterea, responsabilizarea și consolidarea competențelor în vederea implicării angajaților în atingerea obiectivelor de calitate.

➤ **Dezvoltare**

- Realizarea cel puțin a unui serviciu nou în beneficiul clienților;
- Digitalizarea societății în vederea eficientizării costurilor de producție

**Obiectiv general (OG):** satisfacerea cerințelor clienților printr-o gamă largă de servicii și lucrări realizate la termenele de execuție convenite și în condițiile respectării cerințelor legale și normativelor din domeniu

## **V. POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET**

Așteptările Municipiului București pe un orizont de timp cel puțin egal cu perioada mandatului consiliului de administrație, sunt acelea de a crește profitabilitatea societății Trustul de Clădiri

Metropolitane București S.A. printr-un plan de administrare corelat cu politica de dezvoltare a serviciilor conexe, concomitent cu reducerea cheltuielilor și creșterea productivității muncii.

Profitul contabil se stabilește și se repartizează conform prevederilor legale în vigoare, pe baza situațiilor financiare anuale aprobate de Adunarea Generală a Acționarilor societății.

Politica de dividende aplicabilă societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. este stabilită în corelare cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare, ale Ordonanței nr. 64/2001 *privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome*, precum și ale Actului constitutiv al societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

În conformitate cu dispozițiile Ordonanței nr. 64/2001 *privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome*, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

a) rezerve legale;

b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;

c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 «Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste», potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 4 a Comunităților Economice Europene nr. 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;

c1) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;

d) alte repartizări prevăzute de lege;

e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;

f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;

g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

Cota-parte din profit ce se plătește fiecărui asociat constituie dividend – art. 67 alin. (1) din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

Dividendele se distribuie acționarilor proporțional cu cota de participare la capitalul social vărsat, anual, după aprobarea situațiilor financiare anuale de către Adunarea Generală a Acționarilor societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. – art. 67 alin. (1) din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;



Plata dividendelor se face în termen de 60 de zile de la termenul prevăzut de lege pentru depunerea situațiilor financiare anuale. În caz contrar, societatea datorează, după acest termen, dobândă penalizatoare calculată conform art. 3 din Ordonanța Guvernului nr. 13/2011 privind dobânda legală remuneratorie și penalizatoare pentru obligații bănești, precum și pentru reglementarea unor măsuri financiar-fiscale în domeniul bancar, cu modificările și completările ulterioare.

Potrivit datelor comunicate de societate, situația financiară la nivelul Trustului de Clădiri Metropolitane București S.A. este una favorabilă, indicând rezultate financiare anuale pozitive, cu excepția anului 2021.

**Tabel nr. 1 - Evoluția profitabilității societății**

AN	Profit net/Pierdere	Dividende
2019	20.609	-
2020	1.851.704	-
2021	-29.186.905	-
2022	2.400.711	-
2023*	121.000	-
2024**	500.000	-

Notă: Valorile aferente anilor marcați cu \* și \*\* sunt estimate sau prognozate conform situațiilor comunicate de societate.

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor privind rentabilitatea afacerii derulate de Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. presupun monitorizarea unui set de indicatori financiari ce va cuprinde măsurători, cel puțin, cu privire la rentabilitatea capitalului propriu, rentabilitatea activelor, marja profitului din exploatare, marja profitului net, rata de creștere a cifrei de afaceri, rata de creștere anuală a profitului, precum și rata de plată a dividendelor.

Astfel, pentru fiecare indicator menționat rezultatele așteptate sunt după cum urmează:

- *Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)* măsoară valoarea profitului net pe care societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. îl generează în raport cu valoarea capitalului propriu iar valorile-prag țintite pentru perioada 2024-2028, prezentate în Anexa nr. 2, indică un randament de returnare al capitalurilor proprii investite, sustenabil și mai ales în creștere, ceea ce înseamnă că întreprinderea va continua să genereze valoare pentru acționari.
- *Rentabilitatea activelor (ROA)* măsoară cât de eficient societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. își utilizează activele pentru a genera profit. În Anexa nr. 2, țintitele fixate pentru perioada 2024-2028 indică valori-prag, redate în expresie procentuală, pentru a arăta o îmbunătățire continuă a profitului adus de sumele investite în active.
- *Marja profitului din exploatare (MPE)* reflectă performanța societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. concretizată în procentul din profit pe care societatea îl produce din operațiunile sale înainte de scăderea impozitelor și a dobânzilor. Potrivit Anexei nr. 2, în perioada 2024-2028, valorile-prag prezentate în expresie procentuală arată ameliorări progresive în privința competitivității societății și a capacității acesteia de a transfera veniturile în profit.

- *Marja profitului net (MPN)* exprimă în procente cât de profitabilă este activitatea totală a societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. Țintitele fixate pentru perioada 2024-2028 sunt similare celor aferente indicatorului precedent arătând așteptarea ca întreprinderea să aibă un control bun asupra obligațiilor fiscale, precum și asupra operațiunilor financiare (venituri financiare vs. cheltuieli financiare).
- *Rata de creștere a cifrei de afaceri netă (RCA)* reprezintă creșterea procentuală a veniturilor societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. pe o perioadă de un an, valoarea acestui indicator afectând direct profitabilitatea. În perioada 2024-2028, valorile-prag prezentate în expresie procentuală ale ratei de creștere anuală a cifrei de afaceri nete arată creșteri progresive și este ținta ce reflectă așteptarea realizării unui ritm susținut de dezvoltare a afacerii.
- *Rata de creștere anuală a profitului net (RCAP)* potrivit Anexei nr. 2, rata de creștere anuală a profitului de minim 5% este ținta ce reflectă așteptarea realizării unui ritm susținut de creștere a profitului net în perioada 2024-2028
- *Rata de plată a dividendelor (RPD)* măsoară dividendele plătite acționarilor în raport cu profitul net al societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. Așteptările acționarilor sunt ca întreprinderea să plătească dividende, în mod regulat, cu o rată având nivel minim stabilit conform legii și care să prezinte o creștere de minim 5 puncte procentuale în fiecare an față de realizările anului precedent, pentru toată perioada 2024-2028.

#### **Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):**

OS1: Îmbunătățirea rentabilității societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

RA1.1: Creșterea rentabilității capitalului propriu ( $=\text{Profit net}/\text{Valoare capital propriu}$ )

RA1.2: Creșterea rentabilității activelor ( $=\text{Profit net}/\text{Total active}$ )

RA1.3: Creșterea marjei profitului din exploatare ( $=\text{Profit din exploatare}/\text{Cifra de afaceri netă}$ )

RA1.4: Creșterea marjei nete a profitului ( $=\text{Profit net}/\text{Cifra de afaceri netă}$ )

RA1.5: Îmbunătățirea ratei de creștere a cifrei de afaceri nete ( $=\text{Cifra de afaceri netă în perioada curentă} - \text{Cifra de afaceri netă în perioada anterioară} / \text{Cifra de afaceri netă în perioada anterioară}$ )

RA1.6: Îmbunătățirea ratei de creștere anuală a profitului ( $=\text{Profit net în perioada curentă} - \text{Profit net în perioada anterioară} / \text{Profit net în perioada anterioară}$ )

OS2: Revizuirea politicii de dividende la nivelul Trustului de Clădiri Metropolitane București S.A.

RA2.1: Creșterea ratei de plată a dividendelor ( $=\text{Dividende plătite}/\text{Profit net}$ )

*Notă: Pentru calculul indicatorilor anterior menționați vor fi avute în vedere datele contabile din situațiile financiare anuale astfel cum vor fi aprobate în 2025, 2026, 2027 și 2028.*

## **VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII a Societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.**

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Planurile de investiții propuse de conducerea întreprinderii publice să fie bazate pe studii tehnico-economice/ studii de fezabilitate solide, întemeiate, care să demonstreze eficiența și

oportunitatea investițiilor, valoarea și termenul de recuperare al investiției, precum și potențiala valoare pentru acționari și pentru alți factori interesați.

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.

- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere etc.

- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze clienților cu voință redusă de plată;

- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.

- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.

- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.

- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual de investiții este înaintat de către Consiliul de Administrație al societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., spre aprobare, către Adunarea Generală a Acționarilor societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., împreună cu Proiectul Bugetului de Venituri și Cheltuieli, astfel cum este prevăzut în Actul constitutiv al societății și în Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Potrivit prevederilor proiectului Bugetului de Venituri și Cheltuieli, supus aprobării în anul 2023, principala sursă de finanțare a obiectivelor prevăzute în programele anuale de investiții este fondul de profit constituit potrivit legii.

INDICATORI	2024 mii lei	2025 mii lei
Surse de finanțare a investițiilor, din care: Profit	1071	1071
Investiții noi pentru bunurile proprietate privată a operatorului economic	900	900

În acest context, așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor este ca societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. să urmărească atingerea obiectivelor legate de sporirea cheltuielilor de capital și a capacității de finanțare a investițiilor, precum și de sporire a lichidității, respectiv de diminuare a datoriilor pe termen scurt. În vederea monitorizării progreselor cu privire la obiectivele anterior enunțate, se va utiliza la nivelul companiei un set minim de indicatori care să cuprindă:

- *Rata cheltuielilor de capital (RCapEx)* reflectă, în expresie procentuală, cât reprezintă plățile efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul unei companii în loc să fie înregistrate sub formă de cheltuieli în contul de profit și pierdere, raportat la



valoarea totală a activelor. CapEx va arăta cât de mult investește societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. în active fixe pentru a-și susține sau dezvolta afacerea. Rezultatul așteptat în privința acestui indicator este să se înregistreze, în perioada 2024-2028, o îmbunătățire progresivă cu cel puțin 3% în fiecare an, față de realizările anului precedent.

- *Rata lichidității curente (RLC)*, calculată ca raport între activele curente (circulante) și datoriile curente, în expresie procentuală, va putea măsura efectiv capacitatea societății de a achita datoriile pe termen scurt de până la un an. Rezultatul așteptat este ca gestionarea lichidității, aspect important pentru situația financiară a societății, să se realizeze la un nivel minim cuprins între 100% -105% pentru perioada 2024-2028 pentru a nu se ajunge în situația ca lipsa numerarului să genereze dificultăți în achitarea datoriilor pe termen scurt.

- *Rata lichidității imediate (Test Acid)* reprezintă o variantă alternativă de evaluare a lichidității unei companii, presupunând deducerea valorii stocurilor din activele curente. Întrucât stocurile ar putea fi dificil de convertit în numerar, la deducerea stocurilor din activele circulante, celelalte componente ale activelor curente pot fi mai ușor transformate în numerar. Cu privire la testul acid, așteptarea autorității publice tutelare și a acționarilor este ca rezultatul obținut în fiecare dintre anii 2024-2028 să fie de minim 100%.

- *Levierul* este indicatorul calculat, în expresie procentuală, ca raport care compară nivelul total al datoriei cu activele totale. Pentru perioada 2024-2028, rezultatul așteptat în urma implementării planului de administrare este ca levierul să fie de maxim 30%.

- *Raportul dintre datorie și EBITDA (RD/EBITDA)* va fi folosit pentru a determina cât de ușor își poate plăti societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. datoriile restante din propriul profit. O valoare scăzută a raportului indică faptul că întreprinderea are o capacitate bună de a-și gestiona datoria restantă, în timp ce o valoare ridicată ar putea reflecta că există dificultăți în a-și onora datoria. În perioada 2024-2028, rezultatul așteptat este ca administrarea afacerii să fie realizată astfel încât raportul, determinat în expresie procentuală, să se reducă progresiv cu 10% în fiecare an față de realizările anului precedent.

#### **Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):**

OS3: Monitorizarea plăților efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., precum și a capacității de finanțare a investițiilor și a gradului de lichiditate.

RA3.1: Îmbunătățirea ratei cheltuielilor de capital  $(= \text{Cheltuieli de capital} / \text{Total active})$

OS4: Sporirea lichidității și diminuarea datoriilor pe termen scurt

RA4.1: Îmbunătățirea ratei lichidității curente  $(= \text{Active curente, circulante} / \text{Datorii curente})$

RA4.2: Creșterea ratei lichidității imediate/Test Acid  $(= \text{Active curente(circulante)} - \text{Stocuri} / \text{Datorii curente})$

RA4.3: Reducerea levierului  $(= \text{Datorii totale} / \text{Active totale})$

RA4.4: Diminuarea raportului dintre datorie și EBITDA  $(= \text{Datorii totale} / \text{EBITDA})$

*Notă: Pentru calculul indicatorilor anterior menționați vor fi avute în vedere datele contabile din situațiile financiare anuale astfel cum vor fi aprobate în 2025, 2026, 2027 și 2028.*

## VII. AȘTEPTĂRI privind operațiunile de afaceri derulate de societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

Autoritatea publică tutelară are așteptarea ca realizările operaționale ale societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. să se determine cel puțin pe seama indicatorilor financiari cu privire la ratele de rotație a activelor, stocurilor și creanțelor.

Astfel, organele de conducere și administrare de la nivelul societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. vor stabili un set de măsurători cuantificabile utilizate pentru a analiza performanțele generale ale operațiunilor companiei, scopul fiind ca informațiile obținute în urma analizei să susțină identificarea și implementarea soluțiilor, politicilor sau proceselor cu impact pozitiv asupra rezultatelor viitoare.

Analiza indicatorilor cu privire la rotația activelor vizează reflectarea factorilor de accelerare sau, după caz, de încetinire, atât pe total, cât și din punct de vedere al structurii activelor. Totodată, prin această analiză se evidențiază cât de eficientă este societatea în utilizarea activelor sale pentru a genera venituri, respectiv câți lei de vânzări se obțin de pe urma unui leu de active. Așteptarea minimă a autorității publice tutelare este să se determine *rata de rotație a activelor* în funcție de cifra de afaceri și volumul mediu al activelor totale iar rezultatele obținute, în fiecare an din perioada 2024-2028, să reflecte o îmbunătățire progresivă, de 5%, a realizărilor dintr-un an față de rezultatele anului precedent.

Cu privire la rotația stocurilor, autoritatea publică tutelară solicită cel puțin monitorizarea acestora prin prisma indicatorului *ratei de rotație a stocurilor* care arată mărimea cifrei de afaceri ce ajunge să fie generată raportat la stocurile necesare în toate etapele activității comerciale a întreprinderii. Creșterea ratei de rotație a stocurilor creează premise pentru ameliorarea profitabilității afacerii atunci când stocurile se transformă rapid și se crește capacitatea de răspuns la cerințele clienților. Pentru perioada 2024-2028, se așteaptă o îmbunătățire progresivă a realizărilor în privința ratei de rotație a stocurilor dintr-un an față de realizările anului precedent cu un procent de 5%, ceea ce se concretizează în reducerea timpului necesar pentru a converti stocurile în numerar la nivelul societății.

În privința colectării creanțelor, autoritatea publică tutelară are așteptarea de a se monitoriza la nivelul societății cel puțin valorile indicatorului *rata de rotație a creanțelor*. Pentru ca întreprinderea să fie într-o poziție financiară mai bună, este important să poată colecta numerar eficient și să-și transforme rapid creanțele în numerar. Îmbunătățirea treptată, cu minim 3% anual, a raportului dintre cifra de afaceri și valoarea medie a creanțelor arată o preocupare permanentă în sensul încasării creanțelor societății și o convertire tot mai rapidă a acestora în numerar pentru perioada 2024-2028.

### Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):

OS5: Monitorizarea operațiunilor de afaceri la nivelul societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

RA5.1: Îmbunătățirea ratei de rotație a activelor ( $=\text{Cifră de afaceri netă}/\text{Valoarea medie a tuturor activelor}$ )

RA5.2: Îmbunătățirea ratei de rotație a stocurilor ( $=\text{Cifră de afaceri netă}/\text{Valoarea medie stoc}$ )

RA5.3: Îmbunătățirea ratei de rotație a creanțelor ( $=\text{Cifră de afaceri netă}/\text{Creanțe la începutul perioadei (T0)+Creanțe la finalul perioadei (T1)}/2$ )

Notă: Pentru calculul indicatorilor anterior menționați vor fi avute în vedere datele contabile din situațiile financiare anuale astfel cum vor fi aprobate în 2025, 2026, 2027 și 2028.

## VIII. AȘTEPTĂRI cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

La nivelul consiliului de administrație și a comitetelor constituite în cadrul acestuia se analizează situația financiară a companiei, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin planul de administrare ca instrument de conducere.

Evaluarea activității administratorilor se realizează anual de către adunarea generală a acționarilor. Evaluarea vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de administrare.

Evaluarea activității directorilor sau directoratului, după caz, se face anual de către consiliul de administrație și vizează atât execuția contractului de mandate, cât și a componentei de management a planului de administrare.

Consiliul de administrație, director general sau directoratul, în cazul în care conducerea executivă este exercitată de directori, are obligația să transmită AMEPIP și, după caz, autorității publice tutelare sau acționarilor care dețin mai mult de 5% din capitalul social, semestrial și, ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice în formatul și la termenele stabilite prin actele administrative ale autorităților.

Întreprinderea publică prezintă autorității publice tutelare și AMEPIP, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează, un raport care include stadiul îndeplinirii obiectivelor sale în materie de governanță corporativă și transparență, precum și stadiul îndeplinirii indicatorilor financiari și nefinanciari asumați. Autoritatea publică tutelară utilizează informațiile transmise de întreprinderea publică pentru a monitoriza și ajusta, după caz, planul de administrare al întreprinderii publice.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal gradul de îndeplinire a obiectivelor și evoluția indicatorilor de performanță.

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

Consiliul de administrație al întreprinderii publice prezintă semestrial, în cadrul adunării generale a acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, respectiv ale membrilor directoratului, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății.

Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor directoratului în cursul anului financiar.

Raportul cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor directoratului este prezentat adunării generale a acționarilor care aprobă situațiile financiare anuale. Raportul este pus la dispoziția acționarilor.



## IX. AȘTEPTĂRI privind calitatea și siguranța serviciilor oferite de societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

Viitorii administratori ai societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. trebuie să își asume și să se asigure că sunt pe deplin îndeplinite funcțiile managementului calității:

### a) *Planificarea calității*

Funcția de planificare se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării acestora.

Prin planificarea strategică sunt formulate principiile de bază, orientările generale ale societății în domeniul calității care se vor regăsi în politica calității pe care o adoptă conducerea superioară, iar concretizarea acestora se realizează la nivel operativ prin planificarea operațională. Tot la acest nivel, se desfășoară planificarea internă și cea externă a calității societății. Planificarea internă urmărește stabilirea caracteristicilor serviciilor și lucrărilor la nivelul cerințelor utilizatorilor și dezvoltarea proceselor care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici. Prin planificarea externă se identifică clienții și se stabilesc cerințele. Informațiile necesare se obțin din studiile de marketing.

### b) *Organizarea activităților care asigură calitatea*

Se realizează prin determinarea structurilor administrative, alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor care vor permite realizarea calității propuse.

### c) *Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea*

Funcția este determinată de procesele prin care se administrează deciziile și acțiunile societății referitoare la calitate, în scopul realizării obiectivelor definite prin sistemul calității.

Asigurarea unei coordonări eficiente este condiționată de existența unei comunicări bilaterale și multilaterale adecvate în toate procesele care vizează managementul calității.

### d) *Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor calității*

În acest scop, conducerea societății inițiază o serie de acțiuni prin care se mobilizează întregul personal la realizarea obiectivelor planificate în domeniul calității. Antrenarea salariaților se face prin motivare.

### e) *Ținerea sub control a calității*

Este asigurată prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor în domeniul calității în fiecare fază a procesului de prestare a serviciului, în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului de adăugare de valoare.

### f) *Asigurarea calității*

Activitățile întreprinse pentru asigurarea calității urmăresc realizarea unor obiective interne și externe. Astfel, activitățile desfășurate pentru asigurarea calității în interiorul societății au ca scop să ofere garanții conducerii că va fi obținută calitatea dorită. Asigurarea externă a calității se realizează în cadrul unor activități desfășurate cu scopul de a da încredere clienților că sistemul de calitate al furnizorului permite obținerea calității cerute. Aceste activități pot fi efectuate direct de societatea în cauză, de clientul acesteia sau o altă parte în numele clientului, pentru a-l asigura pe acesta că serviciul comandat va fi realizat în condițiile de calitate cerute.

### g) *Îmbunătățirea calității*

Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de prestare a serviciului în vederea îmbunătățirii performanțelor tuturor proceselor și rezultatelor acestor procese, pentru a

asigura o satisfacere mai bună a nevoilor clienților, în condiții de eficiență. Se urmărește, așadar, obținerea unui nivel al calității superior celui planificat. Această funcție este considerată cea mai importantă pentru managementul calității.

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

Se așteaptă ca în viitorul mandat, administratorii societății să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatelor principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii.

La nivelul societății Trustul de Clădiri Metropolitan București S.A. își desfășoară activitatea Biroul Management Integrat care, printre responsabilități:

- implementează instrumente de asigurare a calității și de evaluare a serviciilor oferite;
- analizează și asigură permanent funcționarea sistemului de management al calității, politica și obiectivele calității și aduce rezultatele acestor analize la cunoștința Directorului General;
- coordonează și implementează procedurile sistemului de management al calității și asigură respectarea cerințelor standardului de referință și a organismului de certificare/acreditare;
- colaborează cu toate structurile unității în vederea îmbunătățirii continue a sistemului de management al calității;
- supraveghează modul în care sunt respectate prevederile procedurilor sistemului de management al calității și asigură consilierea personalului pentru implementarea corectă a prevederilor sistemului de management al calității;
- întocmește programele de instruire a personalului în domeniul calității.

## **X. AȘTEPTĂRI în privința eticii, integrității și guvernancei corporative**

Atribuțiile consiliului de administrație sunt cele prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, actul constitutiv al societății, contractele de mandat și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor:

1.Etica managerială: Administratorii societății vor actualiza și respecta Codul de etică. Administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

2.Etica în societate: Administratorii vor implementa mecanisme interne de etică, antifraudă și anticorupție. Acestea vor avea ca scop să asigure declararea, identificarea și tratarea corectă a conflictelor de interese, monitorizarea achizițiilor, independența și transparența deciziilor, controale eficiente ale procedurilor și proceselor interne, evitarea fraudelor, foloaselor necuvenite.

3. Profesionalismul: Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale în vigoare. Administratorii vor depune diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății.

4. Imparțialitatea și nediscriminarea: principiu conform căruia administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură în exercitarea atribuțiilor funcției. Administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, orice avantaj sau beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin.

5. Libertatea de gândire și de exprimare: principiu conform căruia administratorul poate să își exprime și să își fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

6. Corectitudinea: principiu conform căruia administratorul, în exercitarea mandatului, trebuie să respecte legislația în vigoare.

7. Deschiderea și transparența: principiu conform căruia activitățile administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor, sunt publice.

8. Confidențialitatea: principiu conform căruia administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

9. Guvernanța corporativă: autoritatea publică tutelară va primi periodic rapoarte referitoare la rezultatele și performanțele societății. Monitorizarea atentă și detaliată a rezultatelor obținute va permite luarea de decizii corective imediat ce se sesizează un ecart între rezultate și obiectivele stabilite.

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

Pentru perioada 2024-2028, obiectivele specifice domeniului eticii și integrității, precum și rezultatele așteptate sunt prezentate în tabelul următor:

#### **Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):**

OS6: Instituirea unui sistem privind etica și integritatea la nivelul companiei

RA6.1: Adoptarea și aplicarea Codului de etică al întreprinderii publice (=DA sau NU)

RA6.2 Adoptarea și aplicarea standardelor de integritate, confidențialitate și/sau transparență în relațiile cu terții (=DA sau NU)



## XI. AȘTEPTĂRI în privința performanțelor nefinanciare și necomerciale ale societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

În definirea și stabilirea așteptărilor nefinanciare și necomerciale, autoritatea publică tutelară are în vedere ca acestea să nu prejudicieze îndeplinirea așteptărilor financiare legate de asigurarea performanței financiare sustenabile, îmbunătățirea profitabilității și controlul riguros al costurilor.

Pentru societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., în perioada 2024 – 2028, așteptările nefinanciare și necomerciale vizează, dar fără a se limita la acestea:

- Creșterea eficienței energetice și reducerea impactului negativ asupra mediului înconjurător;
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor prestate;
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare;
- Optimizarea procesului de implementare a principiilor de guvernare corporativă, asigurarea independenței administratorilor și dimensionarea componentelor fixe și variabile, în cadrul valorii pachetului de remunerare a administratorilor executivi și neexecutivi, la niveluri juste, care să ateste economicitate și eficiență în folosirea resurselor financiare ale societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.;
- Îmbunătățirea continuă a proceselor privind managementul riscurilor;
- Ameliorarea procesului de formare, instruire și dezvoltare profesională a personalului;
- Îmbunătățirea procesului de comunicare generală, internă și externă;
- Identificarea căilor de creștere permanentă a productivității muncii;
- Menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială, egalitate de șanse în relațiile de muncă, transparență și integritate;
- Creșterea ratei membrilor de sex feminin în consiliul de administrație și în organele de conducere superioare, precum și diminuarea progresivă a diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin.

### Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):

OS7: Monitorizarea preocupării societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. față de obiectivul strategic de protecție a mediului

RA7.1: Reducerea impactului asupra mediului prin eficientizarea consumului de energie (= Consum de energie exprimat în MWh)

OS8: Creșterea satisfacției clienților societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

RA8.1: Îmbunătățirea scorului privind satisfacția clienților (=total număr evaluări de 4 și 5 puncte la momentul t / total număr evaluări la momentul t-1)

OS9: Promovarea principiilor de guvernare corporativă

RA9.1: Creșterea ratei membrilor independenți în consiliul de administrație(=Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație/Numărul total de membri din consiliul de administrație)

OS10: Monitorizarea ponderii componentelor fixe și variabile în remunerarea administratorilor societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

- 
- RA10.1: Dimensionarea componentelor fixe la min. 80% din valoarea pachetului de remunerare a administratorilor executivi și neexecutivi (Pondere componentelor fixe=Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare/ Valoarea totală a pachetului de remunerare)
- RA10.2: Dimensionarea componentelor variabile la max. 20% din valoarea pachetului de remunerare a administratorilor executivi și neexecutivi (Pondere componentelor variabile=Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare/ Valoarea totală a pachetului de remunerare)
- OS11: Asigurarea managementului riscului prin stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor  
RA11.1: Confirmarea stabilirii politicilor de gestionare a riscurilor(=DA sau NU)
- OS12: Perfecționarea angajaților și creșterea siguranței și securității în muncă  
RA12.1: Creșterea numărului mediu de ore de formare per angajat (=Total număr de ore de formare/Număr total de angajați)  
RA12.2: Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților (=DA sau NU)
- OS13: Ameliorarea eficienței utilizării resurselor de muncă și crearea de locuri de muncă  
RA13.1: Creșterea productivității muncii (=Venituri din exploatare/Număr de angajați cu echivalent normă întreagă)  
RA13.2: Număr de angajați cu handicap (=Număr de angajați cu handicap recunoscuți administrativ)
- OS14: Sprijinirea egalității de șanse și de tratament  
RA14.1: Creșterea ratei membrilor de sex feminin în consiliul de administrație (=Numărul total al femeilor care ocupă poziția de administrator executiv sau neexecutiv/Numărul total de administratori)  
RA14.2: Creșterea ratei cadrelor superioare de conducere de sex feminin (=Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin/Numărul de cadre superioare de conducere)  
RA14.3: Diminuarea diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin (=Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin<sub>t</sub> – Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin<sub>t</sub>/ Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin<sub>t</sub>)

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile din Anexa nr. 1b la normele metodologice de aplicare a Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin Hotărârea de Guvern nr.639/2023. Scrisoarea de așteptări este completată de indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cuprinși în Anexa nr. 1 și Anexa nr. 2.

În conformitate cu dispozițiile Hotărârii Guvernului nr. 639 din 27 iulie 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, autoritatea publică tutelară stabilește și monitorizează indicatorii cheie de performanță (ICP). Setul de ICP este echilibrat într-o asemenea manieră încât să nu ofere stimulente pentru a distorsiona obiectivele întreprinderii publice sau să afecteze operațiunile financiare în mod negativ. ICP selectați de autoritatea publică tutelară sunt supuși avizării prealabile de către AMEPIP.

Ponderile precizate în Anexa nr. 1 la Scrisoarea de așteptări vor fi folosite, alături de țintele fixate în Anexa nr. 2, pentru a stabili gradul de realizare a indicatorilor cheie de performanță în fiecare an din perioada 2024-2028.

Așteptarea autorității publice tutelare este ca ICP stabiliți să fie luați în considerare la întocmirea planurilor de administrare iar la acordarea componentei variabile a remunerației administratorilor să se țină cont de condiția obținerii unui grad de realizare minim al ICP de 80%.

**PRIMAR GENERAL**

Nicușor DAN



**Întocmit,**

**Direcția Guvernanță Corporativă**

**Director Executiv**

**Ramona Dinu**







Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

Nr. crt.	Categorie	Indicator cheie de performanță	UM	Formula de calcul	Pondere
<b>INDICATORI FINANCIARI</b>					
1.		Rentabilitatea capitalului propriu	%	$ROE = \frac{\text{Profit net}}{\text{Valoare capital propriu}} \times 100$	3%
2.		Rentabilitatea activelor	%	$ROA = \frac{\text{Profit net}}{\text{Total active}} \times 100$	3%
3.		Marja profitului din exploatare	%	$MPE = \frac{\text{Profit din exploatare}}{\text{Cifra de afaceri netă}} \times 100$	5%
4.	Rentabilitate	Marja profitului net	%	$MPN = \frac{\text{Profit net}}{\text{Cifra de afaceri netă}} \times 100$	5%
5.		Rata de creștere a cifrei de afaceri	%	$RCA = \frac{\text{Cifra de afaceri netă în perioada curentă} - \text{Cifra de afaceri netă în perioada anterioară}}{\text{Cifra de afaceri netă în perioada anterioară}} \times 100$	5%
6.		Rata de creștere anuală a profitului	%	$RCAP = \frac{\text{Profit net în perioada curentă} - \text{Profit net în perioada anterioară}}{\text{Profit net în perioada anterioară}} \times 100$	5%
7.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	$RPD = \frac{\text{Dividende plătite aferente an x}}{\text{Profit net aferent an x}} \times 100$	8%

8.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	$RCapEx = \frac{\text{Cheltuieli de capital}}{\text{Total active}} \times 100$	5%
9.		Rata lichidității curente	%	$RLC = \frac{\text{Active curente (circulante)}}{\text{Datorii curente}} \times 100$	5%
10.	Finanțare	Rata lichidității imediate/Test Acid	%	$\text{Test Acid} = \frac{\text{Active curente (circulante)} - \text{Stocuri}}{\text{Datorii curente}} \times 100$	5%
11.		Levierul	%	$\text{Lever} = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{Active totale}} \times 100$	8%
12.		Raportul dintre datorie și EBITDA	%	$RD/EBITDA = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{EBITDA}} \times 100$	5%
13.		Rata de rotație a activelor	lei	$RRA = \frac{\text{Cifra de afaceri netă}}{\text{Valoarea medie a activelor}}$	5%
14.	Operațiuni	Rata de rotație a stocurilor	lei	$RRS = \frac{\text{Cifra de afaceri netă}}{\text{Valoarea medie a stocurilor}}$	3%
15.		Rata de rotație a creanțelor	lei	$RRC = \frac{\text{Cifra de afaceri netă}}{\text{Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)}/2}$	5%
<b>INDICATORI NEFINANCIARI ȘI NECOMERCIALI</b>					
16.	Referitor la mediu	Consum de energie	MWh	-	3%
17.	Referitor la clienți	Scorul satisfacției clienților	%	$\text{Scor clienți}(t) = \frac{\text{Total număr de evaluări de 4 și 5 (t)}}{\text{Total număr de evaluări (t - 1)}} \times 100$	2%



Anexa nr. 1

18.		Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	$RMI = \frac{\text{Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație}}{\text{Numărul total de membri din consiliul de administrație}} \times 100$	2%
19.	Guvernanță corporativă	Pondere componentelor fixe	%	$PCF = \frac{\text{Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare}}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}} \times 100$	3%
20.		Pondere componentelor variabile	%	$PCV = \frac{\text{Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare}}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}} \times 100$	3%
21.		Numărul mediu de ore de formare per angajat	h	$Nh = \frac{\text{Total număr ore de formare}}{\text{Număr total de angajați}} \times 100$	2%
22.	Referitor la angajați	Productivitatea muncii	Mii lei / persoană	$WL = \frac{\text{Venituri din exploatare}}{\text{Număr mediu de angajați}}$	3%
23.		Număr de angajați cu handicap	%	$Nah = \frac{\text{Numărul de angajați cu handicap recunoscuți administrativ}}{\text{Număr mediu de angajați}} \times 100$	1%
24.	Egalitate de șanse	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	%	$RFA = \frac{\text{Total număr femei care ocupă poziția de administrator executiv sau neexecutiv}}{\text{Număr total de adminstratori}} \times 100$	1%
25.		Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	%	$RCCF = \frac{\text{Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin}}{\text{Număr cadre superioare de conducere}} \times 100$	2%

**Anexa nr. 1**

26.	Diferența de remunerație între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%	$DRMF = \frac{\text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin}(t) - \text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin}(t)}{\text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin}(t)} \times 100$	3%
<b>TOTAL</b>				100%

**PRIMAR GENERAL**

Nicușor DAN



Întocmit,

**Direcția Guvernanță Corporativă**

**Director Executiv,**

**Ramona DINU**



## Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A.

Nr. crt.	Indicator cheie de performanță (ICP)	UM	Pondere	Țintă 2024	Țintă 2025	Țintă 2026	Țintă 2027	Țintă 2028
1.	Rentabilitatea capitalului propriu	%	3%	Minim 5%	Minim 5%	Minim 6%	Minim 8%	Minim 10%
2.	Rentabilitatea activelor	%	3%	Minim 2%	Minim 2%	Minim 3%	Minim 4%	Minim 5%
3.	Marja profitului din exploatare	%	5%	Minim 2%	Minim 2%	Minim 3%	Minim 4%	Minim 5%
4.	Marja profitului net	%	5%	Minim 2%	Minim 2%	Minim 3%	Minim 4%	Minim 5%
5.	Rata de creștere a cifrei de afaceri	%	5%	Minim 2,5%	Minim 2,5%	Minim 3%	Minim 3%	Minim 4%
6.	Rata de creștere anuală a profitului	%	5%	Minim 5%	Minim 5%	Minim 5%	Minim 5%	Minim 5%
7.	Rata de plată a dividendelor	%	8%	Cu 5 puncte procentuale mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5 puncte procentuale mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5 puncte procentuale mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5 puncte procentuale mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5 puncte procentuale mai mult față de realizările anului precedent
8.	Rata cheltuielilor de capital	%	5%	Cu 3% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 3% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 3% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 3% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 3% mai mult față de realizările anului precedent
9.	Rata lichidității curente	%	5%	Minim 100%	Minim 103%	Minim 103%	Minim 105%	Minim 105%
10.	Rata lichidității imediate/Test Acid	%	5%	Minim 100%	Minim 100%	Minim 100%	Minim 100%	Minim 100%
11.	Levierul	%	8%	Maxim 30%	Maxim 28%	Maxim 26%	Maxim 25%	Maxim 25%



Anexa nr. 2

12.	Raportul dintre datorie și EBITDA	%	5%	Cu 10% mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 10% mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 10% mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 10% mai puțin față de realizările anului precedent
13.	Rata de rotație a activelor	lei	5%	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent
14.	Rata de rotație a stocurilor	lei	3%	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent
15.	Rata de rotație a creanțelor	lei	5%	Cu 3% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 3% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 4% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent
16.	Consum de energie	MWh	3%	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de consumul anului precedent	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de consumul anului precedent	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de consumul anului precedent	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de consumul anului precedent
17.	Scorul satisfacției clienților	%	2%	Minim 80%	Minim 80%	Minim 80%	Minim 80%
18.	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	2%	Minim 80%	Minim 80%	Minim 80%	Minim 80%
19.	Pondere componentelor fixe	%	3%	Minim 80% din valoarea pachetului de remunerare	Minim 80% din valoarea pachetului de remunerare	Minim 80% din valoarea pachetului de remunerare	Minim 80% din valoarea pachetului de remunerare
20.	Pondere componentelor variabile	%	3%	Maxim 20% din valoarea pachetului de remunerare	Maxim 20% din valoarea pachetului de remunerare	Maxim 20% din valoarea pachetului de remunerare	Maxim 20% din valoarea pachetului de remunerare
21.	Numărul mediu de ore de formare per angajat	h	2%	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent	Cu 5% mai mult față de realizările anului precedent

## Anexa nr. 2

	Productivitatea muncii	Mii lei/persoană	3%	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 2 puncte procentuale mai puțin față de realizările anului precedent
22.				Minim 4% din numărul mediu de angajați.	Minim 4% din numărul mediu de angajați.	Minim 4% din numărul mediu de angajați.	Minim 4% din numărul mediu de angajați.	Minim 4% din numărul mediu de angajați.
23.	Număr de angajați cu handicap	%	1%	Minim 40% din totalul administratorilor	Minim 40% din totalul administratorilor	Minim 40% din totalul administratorilor	Minim 40% din totalul administratorilor	Minim 40% din totalul administratorilor
24.	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	%	1%	Minim 33% din totalul cadrelor superioare de conducere	Minim 33% din totalul cadrelor superioare de conducere	Minim 33% din totalul cadrelor superioare de conducere	Minim 33% din totalul cadrelor superioare de conducere	Minim 33% din totalul cadrelor superioare de conducere
25.	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	%	2%					
26.	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%	3%	Maxim 25%	Maxim 25%	Maxim 20%	Maxim 20%	Maxim 15%

**PRIMAR GENERAL**



**Întocmit,**

**Direcția Guvernarea Corporativă**

**Director Executiv,**

**Ramona DINU**



