

**PRIMĂRIA
ORAȘULUI**

NĂVODARI

ORASUL UNDE SOARELE SARUTA MAREA

Str. Dobrogei nr. 1, Județul Constanța

Tel.: 0241 761 603, 0241 760 353 ■ Fax: 0241 761 606

e-mail: secretariat@primaria-navodari.ro * www.primaria-navodari.ro

PRIMĂRIA ORAȘULUI NĂVODARI	
INTRARE	Nr. 6657
IEȘIRE	
Ziua 19	Luna 01 Anul 2026

ADRESA DE INFORMARE ȘI CONSULTARE

De la: Compartimentul Guvernanta Corporativa

Către: C.L. al Orasului Navodari, in calitate de Actionar Unic – Oras Navodari
pentru S.C. TERMICA DISTRIBUȚIE NĂVODARI S.R.L.

Prin prezenta, vă înaintăm în vederea consultării și completării, PROIECTUL
SCRISORII DE AȘTEPTĂRI, conform art.4, alin.2 si art.5, alin.3 și 4 din anexa 1 și anexa
1B din H.G. 639/2023.

Acest demers face parte din programul procedurii de selecție a membrilor Consiliului
de Administrație al S.C. TERMICA DISTRIBUȚIE NĂVODARI S.R.L., conform OUG
109/2011 si H.G. 639/2023.

DATA
19.01.2026

Compartimentul Guvernanta Corporativa

Ale

litai

Sef Serviciu
Mihaila Ramona

PRIMĂRIA ORAȘULUI NĂVODARI	
INTRARE	Nr. 6019
IESIRE	
Ziua 15	Luna 01 An 2026

PROIECT DE SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

a acționarului unic – Orașul Năvodari pentru

S.C. TERMICA DISTRIBUȚIE NĂVODARI S.R.L.
Mandatul 2026–2030

Document elaborat în conformitate cu OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023 și metodologia AMEPIP privind stabilirea și evaluarea indicatorilor-cheie de performanță (KPI).

1. Prezentare generală

1.1 S.C. TERMICA DISTRIBUȚIE NĂVODARI S.R.L. este o întreprindere publică de interes local, constituită pentru a sprijini realizarea și întreținerea infrastructurii urbane, cu accent pe administrarea și întreținerea tramei stradale a Orașului Năvodari, precum și pe executarea lucrărilor de construcții de drumuri și activități conexe. În baza hotărârilor autorității deliberative locale, societatea asigură capacitate operațională specializată (utilaje, personal, know-how) pentru intervenții curente și proiecte de modernizare.

1.2 Forma juridică de organizare: Societate cu răspundere limitată (S.R.L.), persoană juridică română, sistem de administrare unitar. Societatea operează atât pe piața lucrărilor de infrastructură rutieră, cât și în sfera serviciilor publice locale, în condiții de eficiență economică și calitate a serviciului public.

1.3 Structura acționarialului: Asociat unic: Orașul Năvodari. Autoritatea Publică Tutelară este Orașul Năvodari, prin Consiliul Local și Primăria Orașului Năvodari, în condițiile legislației aplicabile întreprinderilor publice.

1.4 Sector/subsector: Servicii publice locale și lucrări de infrastructură rutieră (întreținere/administrare rețea stradală, lucrări de construcții drumuri) – CAEN principal 4211. Activitățile includ (cu titlu exemplificativ) întreținerea și repararea îmbrăcăminților rutiere, executarea de covoare asfaltice, lucrări de încadrare, montare borduri, amenajare/organizare parcuri, modernizarea intersecțiilor, podurilor și pasajelor, precum și activități secundare autorizate prin actul constitutiv.

1.5 Legislație aplicabilă (selectiv): OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice; HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice; Legea nr. 31/1990 privind societățile; Legislația achizițiilor publice (după caz); Legislația tehnică în construcții și domeniul drumurilor; reglementări de mediu și sănătate și securitate în muncă; norme fiscale și financiar-contabile; reglementări privind transparența și accesul la informații de interes public.

2. Cadrul strategic

2.1 Aliniere europeană: în mandatul 2026–2030, Societatea trebuie să contribuie la obiectivele de modernizare a infrastructurii, creșterea rezilienței urbane și tranziția către practici cu emisii reduse (eficiență energetică, mobilitate urbană sustenabilă, economie circulară în lucrări). Finanțările europene și naționale (inclusiv PNRR, programe regionale) prioritizează infrastructura urbană, digitalizarea și eficiența utilizării resurselor.

2.2 Aliniere națională/sectorială: Societatea va urmări politicile publice de creștere a calității infrastructurii rutiere locale, siguranței circulației, managementului eficient al investițiilor și întreținerii preventive, precum și creșterea capacității administrative pentru absorbția finanțărilor nerambursabile, acolo unde este cazul.

2.3 Strategia locală și județeană: obiectivele Societății se aliniază direcțiilor de dezvoltare ale UAT Năvodari și Județului Constanța, în special pe componenta de infrastructură, mobilitate, creșterea calității vieții și adaptarea la sezonabilitatea traficului. În planificarea investițiilor și a portofoliului de lucrări, se vor corela intervențiile din trama stradală cu proiectele de dezvoltare urbană și cu prioritățile județene de conectivitate și accesibilitate.

2.4 Strategia companiei pentru mandat (sinteză): în lipsa unei strategii publicate distinct, prezenta Scrisoare de așteptări, împreună cu Scrisoarea de așteptări și Planul de administrare ce va fi aprobat, constituie cadrul de referință pentru obiectivele strategice și operaționale ale mandatului 2026–2030, precum și pentru monitorizarea performanței.

3. Cerințe contextuale

Contextul actual al S.C. TERMICA DISTRIBUȚIE NĂVODARI S.R.L. este determinat de nevoile crescute de întreținere și modernizare a infrastructurii rutiere locale, de presiunea sezonală asupra traficului, de cerințele de calitate și durabilitate ale lucrărilor, de constrângerile bugetare publice, precum și de exigențele de transparență și guvernare corporativă aplicabile întreprinderilor publice.

3.1 Factori interni

- Structură organizatională

Societatea trebuie să mențină o structură funcțională orientată pe proiecte și intervenții, cu responsabilități clare între zona tehnică, achiziții, financiar-contabil, juridic și control intern.

- Stare economică/ financiară

Pe baza raportărilor AMEPIP (2022–2023), Societatea a înregistrat indicatori de profitabilitate pozitivi în 2023. Mandatul 2026–2030 urmărește consolidarea performanței financiare și reducerea volatilității.

- Sisteme de management

Se așteaptă implementarea/îmbunătățirea managementului performanței (MBO/KPI), managementului calității (proceduri tehnice pentru lucrări), managementului riscurilor (financiar, operațional, achiziții), precum și a managementului portofoliului de lucrări și clienți.

3.2 Factori externi

- Mediul de afaceri și piața

Piața lucrărilor rutiere este competitivă și volatilă (prețuri materiale, capacitate de execuție, sezonabilitate). Societatea trebuie să își mențină competitivitatea prin eficiență, calitate și capacitate de planificare.

- Context legislativ și de reglementare

Creșterea exigențelor privind achizițiile publice, conformitatea tehnică, mediu și SSM, precum și cerințele AMEPIP de raportare KPI.

- Cerințe UE/ noi finanțări

Accent pe mobilitate urbană sustenabilă, reducerea emisiilor și eficiență energetică; societatea trebuie să sprijine Autoritatea Publică Tutelară în pregătirea/implementarea proiectelor de investiții (inclusiv pe termen lung 2030+).

4. Viziune, misiune și obiective strategice

Viziunea acționarului unic este ca S.C. TERMICA DISTRIBUȚIE NĂVODARI S.R.L. să fie un operator performant, transparent și orientat către interesul public, care asigură, în mod predictibil și eficient, întreținerea și modernizarea tramei stradale din Orașul Năvodari și contribuie la creșterea calității vieții și a atractivității economice și turistice a orașului.

Misiunea S.C. TERMICA DISTRIBUȚIE NĂVODARI S.R.L. este de a executa lucrări de administrare, întreținere și modernizare a infrastructurii rutiere locale, la standarde ridicate de calitate și siguranță, cu utilizarea eficientă a resurselor publice și cu respectarea principiilor de governanță corporativă, integritate și protecție a mediului.

4.1 Obiective strategice (2025–2029)

1. Optimizarea continuă a performanței economice a Întreprinderii.
2. Realizarea în totalitate a lucrărilor de reparații, întreținere și modernizare a tramei stradale din Orașul Năvodari.
3. Modernizarea și achiziția de utilaje, echipamente și accesorii necesare creșterii productivității și crearea de noi servicii și lucrări.
4. Creșterea productivității și eficienței interne printr-o mai bună organizare, planificare și control al proceselor, cu reducerea costurilor.
5. Promovarea brand-ului Termica Distribuție prin activități de promovare a imaginii.
6. Îmbunătățirea stării de viabilitate și a capacității de circulație; creșterea calității lucrărilor pentru mărirea perioadei de exploatare a drumurilor.

4.2 Obiective pe termen mai lung (orizont 2030+), cu paliere pentru 2026–2030

În măsura în care strategiile locale prevăd proiecte pe termen mai lung privind extinderea/reconfigurarea tramei stradale, dezvoltarea de noi drumuri, parcuri și soluții de mobilitate, societatea va susține realizarea etapizată a acestora. Pentru intervalul 2026–2030 se vor urmări paliere precum:

- (i) creșterea ponderii întreținerii preventive;
- (ii) modernizarea progresivă a intersecțiilor și zonelor cu trafic intens;
- (iii) standardizarea soluțiilor tehnice și creșterea duratei de viață a covoarelor asfaltice;
- (iv) creșterea capacității proprii de execuție prin investiții în utilaje și organizare de șantier.

5. Direcții de acțiune prioritare pentru mandat

Pentru atingerea obiectivelor strategice, Autoritatea Publică Tutelară și acționarul unic stabilesc următoarele direcții de acțiune, care vor fi detaliate în Planul de administrare și în planurile anuale de management:

- a) Planificare multianuală a intervențiilor în trama stradală, pe baza unei hărți de degradări/riscuri și a prioritizării (siguranță, trafic, cost total de proprietate).
- b) Creșterea calității și durabilității lucrărilor (standardizare rețete, control calitate, recepții riguroase), astfel încât să se mărească durata de exploatare a drumurilor.
- c) Modernizarea bazei de utilaje și a capacității de producție/ execuție, corelat cu un program de mentenanță preventivă și cu reducerea timpilor de nefuncționare.
- d) Consolidarea performanței financiare și a controlului costurilor prin bugetare pe proiect, urmărire costuri reale, managementul stocurilor și recuperarea creanțelor.
- e) Dezvoltarea resursei umane: competențe tehnice, SSM, management de proiect, achiziții și integritate; cultura siguranței și a calității.
- f) Integrarea obiectivelor de mediu: reducerea consumurilor, management deșeuri și materiale, reutilizare/reciclare (unde este fezabil), conformare și prevenirea poluării.

6. Așteptări ale acționarului unic / Autorității Publice Tutelare

6.1 Așteptări privind performanța operațională

Gradul de realizare al programelor anuale de reparații/întreținere/modernizare al tramei stradale de minimum 95% (raportat la volum și valoare), cu justificarea transparentă a eventualelor abateri.

Reducerea timpilor de intervenție pentru remedieri și lucrări punctuale, prin planificare și utilizarea eficientă a utilajelor.

Implementarea unui sistem de control al calității lucrărilor (proceduri, verificări, recepții), cu indicatori de neconformități și remedieri în garanție.

6.2 Așteptări privind performanța financiară

Mentținerea unei poziții financiare prudente (lichiditate adecvată, grad de îndatorare redus) și creșterea sustenabilă a veniturilor din contracte.

Asigurarea unei profitabilități operaționale care să permită reinvestirea și modernizarea bazei materiale, fără afectarea capacității de prestare a serviciului public.

Îmbunătățirea disciplinei de încasare și managementul creanțelor, precum și optimizarea stocurilor.

6.3 Așteptări privind politica de investiții

Elaborarea și implementarea unui program de investiții multianual (2026–2030), corelat cu prioritățile UAT, care să includă modernizarea utilajelor, echipamentelor și a fluxurilor de lucru.

Asigurarea unei rate a cheltuielilor de capital care să susțină creșterea capacității de execuție și calitatea lucrărilor, cu monitorizare trimestrială a execuției investițiilor.

6.4 Așteptări privind obiectivele de mediu

Reducerea consumului de energie și optimizarea utilizării resurselor (materiale, combustibili), inclusiv prin măsuri de eficiență energetică și mentenanță.

Implementarea managementului deșeurilor și a materialelor rezultate din lucrări (inclusiv reciclare/reutilizare, acolo unde este aplicabil) și conformare cu legislația de mediu.

6.5 Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți

Creșterea satisfacției beneficiarilor lucrărilor (UAT, instituții, terți) prin termene respectate, calitate verificabilă și comunicare proactivă.

Mentținerea și dezvoltarea portofoliului de clienți/beneficiari, cu respectarea regulilor de concurență și transparență.

6.6 Așteptări privind politica de resurse umane

Asigurarea competențelor profesionale și a capacității de execuție prin programe de formare anuală (tehnic, SSM, management de proiect, integritate).

Mentținerea unui climat de muncă sigur și reducerea incidentelor/accidentelor, cu respectarea strictă a SSM.

Promovarea egalității de șanse și a reprezentării echilibrate de gen, acolo unde este aplicabil, precum și monitorizarea diferențelor de remunerare.

6.7 Așteptări privind guvernanța corporativă

Aplicarea integrală a OUG 109/2011 și HG 639/2023 (funcționarea CA, comitete, transparență, raportare).

Implementarea unui sistem de control intern/management al riscurilor și asigurarea conformității cu legislația și regulamentele interne.

Raportare periodică către APT și AMEPIP privind realizarea KPI și a obiectivelor din Planul de administrare.

6.8 Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte

În funcție de necesarul de investiții și de sustenabilitatea financiară, acționarul unic poate stabili o politică de reinvestire preponderentă; orice decizie de distribuire va respecta cadrul legal și va fi fundamentată pe situațiile financiare auditate/avizate.

6.9 Așteptări privind comunicarea cu organele de administrare și conducere

Transmiterea lunară/trimestrială a rapoartelor de management (operational, financiar, investiții, riscuri) către APT; asigurarea unui dialog instituțional predictibil și documentat.

Publicarea informațiilor de interes public conform legislației și politicilor de transparență, inclusiv a raportărilor relevante privind guvernanța corporativă.

6.10 Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor

Asigurarea conformității tehnice a lucrărilor cu normativele și standardele în vigoare, inclusiv trasabilitatea materialelor și testări acolo unde este cazul.

Reducerea neconformităților și intervențiilor în garanție; creșterea duratei de viață a lucrărilor executate.

6.11 Așteptări în domeniul eticii și integrității

Aplicarea politicilor de integritate (cod etic, declararea conflictelor de interese, mecanisme de avertizare), toleranță zero pentru fraudă și corupție.

Asigurarea unei culturi organizaționale orientate spre responsabilitate și utilizarea eficientă a resurselor publice.

6.12 Așteptări privind performanța în domeniul specific activității

Creșterea calității lucrărilor de asfaltare și întreținere, standardizarea soluțiilor tehnice și optimizarea logisticii de șantier.

Modernizarea intersecțiilor și a zonelor cu trafic intens, precum și crearea/amenajarea de parcuri, în corelare cu planurile UAT.

6.13 Alte așteptări

Respectarea termenelor și a condițiilor contractuale, inclusiv în relația cu terții; managementul disciplinat al achizițiilor și al subcontractării (dacă este cazul).

Asigurarea continuității serviciului public și a capacității de intervenție în situații excepționale (fenomene meteo, avarii, trafic sezonier).

7. Indicatori-cheie de performanță (KPI) – valori minime pentru mandatul 2026–2030

Indicatorii de mai jos sunt preluați din metodologia AMEPIP (Anexa 2) și sunt utilizați ca repere de monitorizare anuală. Valorile-țintă reprezintă niveluri minime asumate, urmând a fi detaliate și calibrate anual prin contractele de mandat și Planul de administrare, cu respectarea cadrului legal.

Indicator (AMEPIP)	Bază (2024/2025)	Țintă minimă (mandat 2026–2030)	Observații / corelare obiective
Rata cheltuielilor de capital	0,44 %	$\geq 0,8\%$ până în 2030 (și $\geq 0,6\%$ din 2028), corelat cu planul de investiții.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata lichidității curente/Lichiditatea curentă	1,26%	Lichiditate curentă $\geq 1,00$; lichiditate imediată $\geq 0,80$ pe toată perioada mandatului.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Lichiditatea imediată/Test	1,18%	Îmbunătățire față de 2024 și menținere peste pragurile minime AMEPIP.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Levierul	0,73%	Menținerea gradului de îndatorare la nivel prudent: $\text{Levier} \leq 1,0$; $\text{Datorie/EBITDA} \leq 1,5$.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Raportul dintre datorie/EBITDA	3,73%	Menținerea gradului de îndatorare la nivel prudent: $\text{Levier} \leq 1,0$; $\text{Datorie/EBITDA} \leq 1,5$.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.

Rata de rotație a activelor	1,54%	Îmbunătățire față de 2024 și menținere peste pragurile minime AMEPIP.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata de rotație a stocurilor	20,01%	Îmbunătățire față de 2024 și menținere peste pragurile minime AMEPIP.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata de rotație a creanțelor	9,03%	Îmbunătățire față de 2024 și menținere peste pragurile minime AMEPIP.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rentabilitatea capitalului propriu	64,04%	ROE pozitiv în fiecare an; țintă minimă $\geq 8\%$ (medie anuală) în mandat.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Marja profitului din exploatare	11,75%	$\geq 5\%$ din 2027; menținere $\geq 4\%$ anual.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Marja netă a profitului	11,43%	$\geq 4\%$ din 2027; menținere $\geq 3\%$ anual.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	82,33%	Creștere medie anuală $\geq 5\%$ (ajustat cu portofoliul de contracte).	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata de creștere anuală a profitului	431,73%	Profit net pozitiv anual; creștere medie anuală $\geq 5\%$ (sau reducere pierderi la 0).	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.

Consumul de energie	135,2 MWH	Reducere cu min. 5%/an față de 2024; max. 130 MWh/an până în 2030.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata de retenție a clienților	80%	≥ 0,75% anual (conform formulei AMEPIP), cu trend de îmbunătățire.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Cota de piață	1,22%	Mentținere/creștere: +1 pp până în 2030 pe segmentul relevant (CAEN).	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	80%	≥ 10% până în 2030 (prin diversificarea serviciilor).	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	4	Îmbunătățire față de 2024 și menținere peste pragurile minime AMEPIP.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Valoarea totală a pachetului de remunerare	237.836 lei	Corelare strictă cu performanța și cu plafoanele legale; transparență 100% raportare.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Numărul de reuniuni ale comitetului consiliului de administrație	5	≥ 6 reuniuni/an ale comitetelor (dacă sunt constituite) și ≥ 10 ședințe CA/an.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata de participare la reuniunile comitetului de conducere	100%	Participare ≥ 90% la ședințe; 100% raportare prezență.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.

Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	20%	≥ 30% reprezentare până în 2030, cu respectarea criteriilor de competență.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Număr echivalent norma întreagă de angajați	135.247	Îmbunătățire față de 2024 și menținere peste pragurile minime AMEPIP.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	4	≥ 30% reprezentare până în 2030, cu respectarea criteriilor de competență.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.
Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	0%	≥ 30% reprezentare până în 2030, cu respectarea criteriilor de competență.	Corelat cu obiectivele operaționale și cu așteptările din secțiunea 6.

Notă: În situația în care AMEPIP publică pentru societate valori-țintă minime specifice în tabloul de bord, acestea vor prevala ca praguri minime și vor fi integrate prin act adițional/actualizare a KPI, fără afectarea coerenței strategice a documentului.

8. Dispoziții finale

Scrisoarea de așteptări constituie baza pentru elaborarea Planului de administrare și pentru stabilirea/negocierea indicatorilor-cheie de performanță din contractele de mandat ale administratorilor. Administratorii au obligația de a urmări realizarea obiectivelor și de a raporta periodic către Autoritatea Publică Tutelară și AMEPIP.

Responsabilitatea pentru legalitatea și corectitudinea procedurilor de guvernanță corporativă și a conținutului prezentei Scrisori de așteptări revine Autorității Publice Tutelare, în condițiile legii.

Aționar unic – Orașul Năvodari
Prin Autoritatea Publică Tutelară
(semnătură / ștampilă)

