

---

**SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE  
FOCȘANI SA**

---



***CONSILIUL DE  
ADMINISTRATIE***

***PLAN DE  
ADMINISTRARE  
2023-2027***

## CUPRINS

<b>1. INTRODUCERE</b> .....	2
1.1. Prezentare generală a serviciului, societății salubritare și servicii publice Focșani și a consiliului de administrație .....	3
1.2. Principii privind administrarea SC SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA în perioada 2023-2027 .....	9
<b>2. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA</b> .....	11
2.1. Strategii de administrare pentru atingerea obiectivelor și a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari .....	13
<b>3. OBIECTIVE, PRIORITATI SI INDICATORI DE PERFORMANTA PRIVIND ADMINISTRAREA SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA PENTRU PERIOADA 2023-2027</b> .....	16
3.1. Indicatorii de performanță cheie (IPC) pentru administratorii neexecutivi ai societății .....	18
3.2. Transparență, obligații de raportare .....	23
3.3. Obiectivele generale ale administrării societății în perioada 2023-2027 .....	23
<b>4. CONCLUZII</b> .....	24
<b>5. ANEXĂ INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI ȘI NEFINANCIARI</b> .....	25

---

## ***I. INTRODUCERE***

---

Planul de administrare al Consiliului de Administrație al Societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA pentru perioada mandatului (2023-2027) are la bază viziunea managerială a membrilor acestuia asupra perspectivelor de evoluție ale Societății fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare inițiate de societate.

Astfel, având în vedere prevederile art. 30 și art. 36 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Consiliul de Administrație al societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, numit prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 3/07.07.2023, propune spre analiză și aprobare Planul de administrare care include strategia de administrare în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, respectiv a obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat ale administratorilor și directorilor societății, pe perioada de mandat 2023-2027.

Consiliul de Administrație a elaborat prezentul Plan de administrare, cu respectarea prevederilor Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

Planul de Administrare va fi supus analizei și aprobării Consiliului de Administrație al societății, urmând ca ulterior să se convoace Adunarea Generală a Acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Planul de administrare este conceput ca un instrument care să susțină dezvoltarea societății în concordanță atât cu obiectivele strategice pe care și le-a stabilit cât și cu dorințele acționarilor. Planul va ține cont de dezideratele exprimate de către autoritatea publică tutelară, deziderate cuprinse în scrisoarea de așteptări precum și în contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație.

### ***Cadrul Legal***

Activitatea societății se desfășoară în conformitate cu prevederile:

- Legii societăților comerciale nr.31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/30.11.2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare;

- Actului constitutiv al SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA;
- Regulamentului de organizare și funcționare al Consiliului de Administrație al SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA;
- Hotărârii nr.722/2016, pentru aprobarea Normelor de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011, privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Legii nr.51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.101/2006 (actualizată) a serviciului de salubritate a localităților;
- O.U.G. nr. 133/2022 pentru modificarea și completarea O.U.G. nr. 92/2021 privind regimul deșeurilor, precum și a Legii serviciului de salubritate a localităților nr. 101/2006;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 92/2021 – privind regimul deșeurilor, calcularea obiectivelor de reciclare se bazează pe îndeplinirea indicatorilor de performanță, pe cantitatea și calitatea serviciilor prevăzute în contractul unic de delegare a gestiunii serviciului de salubritate;
- Legii nr.544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Hotărârea de guvern nr.123/2002- Normele metodologice de aplicare a Legii nr.544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Contractul unic de delegare a serviciului public de salubritate a localităților membre ADI nr. 11247/27.11.2020.

## **1.1. PREZENTARE GENERALĂ A SERVICIULUI SOCIETĂȚII SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA ȘI A CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE.**

SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA se încadrează în baza Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare, fiind o societate comercială având ca acționari Consiliul Local al Municipiului Focșani - acționarul majoritar care deține un procent de 99,99% din totalul acțiunilor și Consiliul Local al Comunei Golești cu un procent de 0,01% din totalul acțiunilor, societatea fiind constituită în conformitate cu prevederile Legii nr.31/1990 a societăților comerciale republicată cu modificările și completările ulterioare și a Legii nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.

### ***Descrierea societății. Istoric.***

SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA are sediul social în orașul Focșani, str. Horea, Cloșca și Crișan, nr. 5 și două puncte de lucru - unul în comuna Golești unde se afla situată Stația de preparare și așternere mixturi asfaltice și unul pe raza teritorială a comunei Câmpineanca unde se realizează activitatea de sortare a deșeurilor menajere și alte categorii asimilate.

Societatea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA are ca obiect principal de activitate *colectarea deșeurilor nepericuloase*, căruia îi corespunde grupa CAEN 381, fiind structurată cu următoarele activități:

- colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor municipale și similare;
- măturatul, spălatul, stropirea și întreținerea căilor publice;
- curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau îngheț;
- preparare și așternere mixturi asfaltice;
- recuperare – reciclare materiale re folosibile.

Societatea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA (*fostă CUP SALUBRITATE SA - Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 10/12.10.2022, a fost aprobată schimbarea denumirii societății din CUP SALUBRITATE SA în SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA*) a luat ființă în anul 2009, la data de 1 iunie, prin scindarea Companiei de Utilități Publice SA Focșani, pe fondul obligativității impuse de împrumutul BERD contractat de CUP SA, pentru realizarea dezvoltării și modernizării rețelelor de apă și canalizare care impunea menținerea în structura de funcționare a companiei, a unicului obiect de activitate și anume apă - canalizare.

Unicul acționar al SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA Focșani era la acea dată Compania de Utilități Publice SA Focșani, dar pentru scurt timp. Astfel, la începutul anului 2010, părțile sociale au fost achiziționate de Unitatea Administrativ Teritorială Municipiul Focșani, Consiliul Local Focșani devenind unic acționar al societății cu un capital social de 100.000 lei.

Un punct important în evoluția Societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA este constituirea, în luna ianuarie 2014, a Asociației de Dezvoltare Intercomunitară pentru Serviciul de Salubritate al localităților Focșani și Golești de către Unitatea Administrativ Teritorială Municipiul Focșani și Unitatea Administrativ Teritorială Comuna Golești care, în exercitarea competențelor ce îi revin elaborează și aprobă strategii privind dezvoltarea serviciului de salubritate menajeră, coordonează proiectarea și execuția lucrărilor în scopul realizării acestora într-o concepție unitară și corelată cu programele de dezvoltare economico – sociale a celor două localități.

Începând cu 05.05.2016, SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA funcționează ca societate pe acțiuni, în conformitate cu prevederile Legii 31/1990 privind societățile comerciale, având la această dată un capital social total subscris de 5.026.500 lei divizat în 502.650 acțiuni.

Serviciul public de salubritate a localităților face parte din sfera serviciilor comunitare de utilități publice organizat cu scopul satisfacerii nevoilor populației, ale instituțiilor publice și ale agenților economici de pe teritoriul unităților administrativ teritoriale ale: Municipiului Focșani și Comunei Golești, Comunei Câmpineanca, Comunei Vulturu, Comunei Bolotești, Comunei Garoafa, Comunei Vânători, Comunei Cârligele, Comunei Milcovul, Comunei Urechești, Comunei Cotești.

Autoritatea publică tutelară a SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA este Asociația de Dezvoltare Intercomunitară pentru serviciul de salubritate a localităților Focșani și Golești, în conformitate cu prevederile art. 2 pct. 2 și 3 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, a delegat serviciul de salubritate în baza contractului unic de delegare nr. 11247/27.11.2020.

Societatea funcționează în baza unui sistem de guvernare corporativă structurat în principal în baza prevederilor Legii nr.31/1990 privind societățile comerciale, O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare.

SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA este o societate administrată unitar, având un Consiliu de Administrație, ai caror membri sunt numiți de către Adunarea Generală a Acționarilor și un Director general, care este numit de către Consiliul de Administrație.

Structurile esențiale de guvernare corporativă sunt:

- Adunarea Generală a Acționarilor;
- Consiliul de Administrație;
- Directorul General.

Adunarea Generală a Acționarilor este principalul organism de guvernare corporativă al Societății, care decide asupra activității, politicii economice și de afaceri a SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA care a stabilit și implementat proceduri interne solide privind organizarea și desfășurarea A.G.A., precum și reguli care guvernează activitatea legală și statutară a acesteia, în conformitate cu Actul Constitutiv și cu legislația aplicabilă.

Acționarul UAT Municipiul Focșani este reprezentat în Adunarea Generală a Acționarilor prin Primarul Municipiului Focșani, dl. Cristi Valentin Misăilă, conform Hotărârii AGA nr. 1/29.03.2021.

Acționarul UAT Comuna Golești este reprezentat în Adunarea Generală a Acționarilor de domnul Gîrleanu Adrian, mandatat în acest sens prin Dispoziția Primarului Comunei Golești nr. 21/29.01.2021.



Organul executiv al societății este Consiliul de Administrație, format din 5 membri. Membrii Consiliului de Administrație sunt aleși de către Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor pentru un mandat de 4 ani, pot fi realeși sau, în cazul neîndeplinirii obiectivelor principale, pot fi revocați de către adunarea generală ordinară.

Președintele Consiliului de Administrație este ales de către Consiliul de Administrație, dintre membrii săi. Președintele Consiliului de Administrație este numit pe o perioadă care nu poate depăși durata mandatului sau de administrator și poate fi revocat oricând de către Consiliul de Administrație.

### ***Consiliu de Administrație al SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA***

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor societății, numește Consiliu de Administrație al societății. Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație, mandatat pentru 4 ani.

Prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 3/07.07.2023 – în baza procedurii de selecție făcută conform dispozițiilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare, s-a stabilit și aprobat componența Consiliului de Administrație al Societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, astfel: dl. Oloeriu Ioan Liviu, dl. Vrabie Cătălin, dna. Nedelcu Iuliana, dna. Lungu Anca Mariana, iar prin Hotărârea AGA nr. 6/17.07.2023 se numește provizoriu dl. Bârlădeanu Dragoș Petruț.

În ședința ordinară a Consiliului de Administrație nou format, din data de 24.07.2023, după constituirea Comitetului de Nominalizare și Remunerare și a Comitetului de audit, s-a procedat la alegerea Președintelui Consiliul de Administrație din rândul membrilor prezenți. Alegerea președintelui s-a desfășurat prin procedura votului tuturor membrilor. La finalizarea procedurii de vot, a fost desemnat Președinte al Consiliului de Administrație dl. Oloeriu Ioan Liviu.

În cadrul aceleiași ședințe a fost numit Directorul General al societății, în persoana dlui. Vulpoiu Adrian Nicolae, și directorul economic în persoana dnei. Vasilescu Maria Cristina, conform Raportului final nr. 66/31.05.2023 privind procedura de recrutare și selecție a candidaților pentru posturile de director general și director economic.

În cadrul Consiliului de Administrație funcționează următoarele comitete consultative:

➤ Comitetul de Nominalizare și Remunerare cu următorii membri: dl. Oloeriu Ioan Liviu, dl. Vrabie Cătălin, dna. Nedelcu Iuliana.

➤ Comitetul de Audit cu următorii membri: dl. Oloeriu Ioan Liviu, dl. Vrabie Cătălin, dna. Nedelcu Iuliana.

Activitatea Consiliului de Administrație și a comitetelor consultative este reglementată prin Actul Constitutiv al societății, regulamentele de organizare și funcționare și legislația specifică în vigoare.

Comitetul de Nominalizare și remunerare formulează propuneri pentru funcțiile de administrator, elaborează și propune consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă consiliului de administrație candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere.

Comitetul de Audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative republicată cu modificările și completările ulterioare.

Administrarea societății pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație va viza continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a companiei, la nivelul întregii arii de operare, asigurarea serviciilor de înaltă calitate pentru consumatori și condiții de muncă adecvate pentru angajați.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază:

1) stabilește strategia și tactica societății pe anul în curs și de perspectivă pentru a realiza în bune condiții obiectul de activitate al societății, pe care o supun aprobării Adunării generale a acționarilor;

2) aprobă structura organizatorică a societății, numărul de posturi, precum și normativul de constituire a compartimentelor funcționale și de producție;

3) aprobă regulamentul de organizare și funcționare al societății, precum și contractul colectiv de muncă;

4) aprobă operațiunile de cumpărare și vânzare de bunuri potrivit competențelor acordate;

5) aprobă încheierea de contracte de închiriere (luarea sau darea cu chirie);

6) stabilește tactica și strategia de marketing;

7) supune anual Adunării generale a acționarilor, în termen de 60 zile de la încheierea exercițiului economico financiar, raportul cu privire la activitatea societății comerciale, bilanțul contabil, și contul de profit și pierderi pe anul precedent, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget al societății pe anul următor;

8) Consiliul de administrație poate delega o serie din atribuțiile sale conducerii executive a societății;

9) alte atribuții prevăzute de lege sau de Adunarea generală a acționarilor;

10) Atribuțiile Consiliului de Administrație se completează cu prevederile Regulamentului de Organizare și Funcționare al Consiliului de Administrație actualizat și cu prevederile din Contractele de mandat ale administratorilor.

Consiliul de Administrație va pregăti de asemenea și prezenta Adunării Generale a Acționarilor și următoarele rapoarte:

a) un raport semestrial asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu



privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale Societății;

b) un raport anual privind activitatea societății, prezentat în luna mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a societății.

c) un raport anual cu privire la remuneratiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor în cursul financiar cuprins în situațiile financiare anuale.

## **Conducerea Executivă a SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA**

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei Director General.

Conducerea executivă a SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA este asigurată de către directorul general Vulpoiu Adrian Nicolae și directorul economic Vasilescu Maria Cristina, în conformitate cu sarcinile și responsabilitățile prevăzute în contractul de mandat ale acestora.

Directorul General asigură desfășurarea întregului proces de management la nivelul societății. El va îndeplini funcția de director general, care trebuie să dispună de autoritate și răspundere, deoarece influențează comportamentul salariaților, dispune de cunoștințe necesare eficientizării relației cu salariații, suportă solicitările și stresul funcției de conducere, etc.

Consiliul de Administrație a decis ca atribuțiile de conducere să fie delegate directorului, astfel competența de reprezentare a societății revine directorului general.

Consiliul de Administrație încheie contractul de mandat cu directorul general și directorul economic. Contractul de mandat este acordul de voință încheiat între societate, reprezentată de președintele Consiliului de Administrație și directorul general, care are ca obiect îndeplinirea unor obiective și criterii de performanță, aprobate de Consiliul de Administrație.

În contractele de mandat ale directorului general și directorului economic se prevăd obligatoriu obiective cuantificate privind: reducerea obligațiilor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, a productivității muncii. Evaluarea activității directorului se face anual de către Consiliu de Administrație și vizează atât execuția contractului de mandat cât și a componentei de management.

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

## **1.2. PRINCIPII PRIVIND ADMINISTRAREA SC SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA ÎN PERIOADA 2023-2027**

Planul de administrare 2023 - 2027 are la bază viziunea membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de evoluție ale societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA Focșani, fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare inițiate de Societate în ultimii ani. Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație, aceea de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi dar și pentru cetățenii beneficiari ai serviciilor prestate de societate.

Consiliul de Administrație are ca deziderat, pe durata mandatului ce îi revine, ca societate SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA să fie o societate profesionistă, competitivă.

Planul de administrare este elaborat în spiritul principiilor guvernantei corporative și se pliază pe legislația aplicabilă societăților, coroborată cu normele existente în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice, mai exact în domeniul serviciilor publice de salubritate a localităților.

Obiectivul principal al societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, este de atragere de noi resurse financiare și fonduri direcționate către modernizarea societății, creând astfel noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate.

Având în vedere toate acestea, Planul de Administrare integrează atât principiile directoare privind administrarea societății în perioada 2023-2027, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile.

Activitatea societății și implicit îndeplinirea acestor obiective este influențată de foarte multe ori de o serie de factori: factori politico-legislativi, factori economici și factori sociali, societatea fiind influențată de multe ori în mod negativ și în mod direct de repetatele schimbări și modificări legislative.

Activitatea de administrare cu care a fost mandatat actualul Consiliu de Administrație al societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, va urmări în principal următoarele aspecte :

- continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru beneficiari;

- menținerea și crearea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății.

- armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

- continuarea programului de investiții conform Bugetului de venituri și

cheltuieli aprobat în anul 2023, prin finanțarea din surse proprii.

- gestionarea societății astfel încât aceasta să înregistreze profit;
- inițierea demersurilor privind majorarea capitalului social al societății, lucru ce va permite derularea activității în condiții și mai bune și în același timp modernizarea infrastructurii de salubritate conform directivelor europene.

### ***Factori economici.***

Mediul economic exercită un impact semnificativ asupra SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA având în vedere obiectul principal de activitate al societății.

Cum economia se afla într-o perioadă de tranziție, în mod inevitabil aceasta are un impact negativ asupra societății. Factorii economici care influențează comportamentul beneficiarului se referă la venitul personal al acestuia în funcție de care serviciul se achită sau se înregistrează debite restante. Cu privire la aspectul de ordin economic, stabilitatea este cea care trebuie să determine menținerea nivelului actual al consumatorilor agenți economici.

Variabila de ordin economic joacă un rol important în dezvoltarea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, având o acțiune directă asupra activității sale cu referire la cheltuieli și venituri, prețuri și tarife, etc.

### ***Factori sociali.***

În stransă legătură cu factorii economici sunt și factorii sociali cum ar fi: numărul locuitorilor din municipiul Focșani, care este în scădere, câștigul salarial, rata somajului în creștere, migrarea forței de muncă orientată către alte zone cu potențial economic mai ridicat. Toate acestea indică faptul că puterea de cumpărare a cetățenilor s-a diminuat semnificativ, fapt ce influențează în mod direct nivelul veniturilor încasate în bugetul societății atât de la populație cât și de la agenții economici. Aceste aspecte pot influența în mod negativ activitatea societății.

### ***Factori locali.***

Principalii factori locali ce pot influența activitatea societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA sunt;

- Depunerea necontrolată de deșuri menajere și din construcții pe străzile periferice ale localității;
- Eliminarea necorespunzătoare a deșeurilor menajere depuse în afara pubelelor în jurul blocului;
- Depozitarea necontrolată a deșeurilor provenite de la agenții economici și persoanele fizice în absența contractelor de salubritate.

---

## **II. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA**

---

Administrarea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA se va realiza în conformitate cu prevederile Legii 31/1991 și OUG 109/2011 pentru un mandat de 4 ani.

Planul de administrare cuprinde, pe de o parte direcțiile de activitate și dezvoltare ale societății și atingerea obiectivelor propuse pe de alta parte.

Acestea se vor concretiza în continuarea demersurilor de modernizare și tehnologizare a societății, pentru a furniza servicii de calitate pentru beneficiari precum și crearea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății.

Principalele principii și direcții strategice de acțiune ale Consiliului de Administrație vor fi corelate cu strategia de dezvoltare a societății, cu programul managerial al directorului general, prin care se va asigura integrarea instrumentului managerial specific guvernantei corporative în practicile manageriale curente la nivelul societății.

### ***Relația cu acționarii și părțile interesate***

Părțile implicate în activitatea societății sunt UAT Municipiul Focșani, și UAT Comuna Golești, instituțiile publice aparținând administrației locale și cetățenii acestor unități administrativ teritoriale.

Activitatea de gestionare a domeniului public și privat desfășurată de SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA se desfășoară în conformitate cu normele impuse de Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (ANRSC), instituție publică de interes național, cu personalitate juridică, ce funcționează în subordinea Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației Publice și care are ca scop reglementarea și monitorizarea la nivel central a activităților din domeniul serviciilor comunitare de utilități publice – conform Legii nr.51/2006.

ANRSC autorizează autoritatea publică locală să asigure, să organizeze, să reglementeze, să coordoneze și să controleze prestarea serviciilor publice, elaborează norme cadru privind modalitatea de atribuire a acestor servicii și acordă licențe ce au ca obiect acordarea permisiunii de a presta activități în aria administrativ-teritorială.

Relația cu acționarii se desfășoară având în vedere următoarele:

- Informarea acestora cu privire la toate aspectele ce țin de activitatea societății, de rezultatele economico-financiare și cu privire la obiectivele de dezvoltare și strategice ale societății;
- Asigurarea transparenței informațiilor și diseminarea lor promptă, cu privire la raportarea activităților curente, financiare, administrative;

➤ Asigurarea corectitudinii în desfășurarea activității economico-financiară prin exercitarea unui audit statutar anual.

### ***Relația cu directorul.***

Relația cu directorul va avea la baza următoarele linii directoare:

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

Instruire - va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului și a personalului de execuție, inclusiv prin dezvoltarea sistemului de control intern managerial;

Tratament nediscriminatoriu - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

Evitarea conflictului de interese - administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

### ***Relația cu angajații.***

Liniile directoare în relația cu angajații vor viza în principal:

Stabilitate și motivare - creșterea eficienței generale a societății, prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului; va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței;

Armonizarea intereselor - vor fi organizate întâlniri periodice între administratori și reprezentanții salariaților, în vederea apropierei managementului de personalul de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;

Tratament nediscriminatoriu - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți angajații.

### ***Relația cu consumatorii.***

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

Îmbunătățirea calității serviciilor prestate prin preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al populației, prin îmbunătățirea calitativă a serviciului prestat;

Monitorizarea atentă a modului de interacțiune a angajaților cu consumatorii, în vederea sancționării comportamentelor care dau naștere la daune imaginii societății;

Urmărirea asigurării continuității serviciului atât către agenții economici cât și către populație;

Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu;

Soluționarea promptă a reclamațiilor prin asigurarea unui circuit simplu al



rezolvării reclamațiilor și sesizărilor clienților;

Elaborarea unei politici de atragere de noi abonați din cei care nu au contracte încheiate până acum, în special agenți economici, astfel încât să se poată înregistra o creștere a numărului clienților precum și o rată a profitului anual mai mare.

### ***Relația cu alți colaboratori.***

Relația generală cu alți colaboratori va avea la baza următoarele linii directoare:

Acces direct la informație - societatea va furniza tuturor partilor interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societății și la strategia acesteia, precum și la orice alte informații de interes public.

Corectitudine - societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;

În ceea ce privește relația cu furnizorii, societatea va respecta următoarele principii:

Relația cu furnizorii se va face pe baza de contracte clare, cu prevederi precise, atât în ceea ce privește aspectul relației, cât și costurile specifice;

Plata la termenele stabilite, a facturilor emise de furnizori.

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manageri și personalul companiei, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernare corporativă să se realizeze rapid și complet.

## **2.1. STRATEGII DE ADMINISTRARE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR ȘI A INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI ȘI NEFINANCIARI**

Strategia Consiliului de Administrație pentru dezvoltarea durabilă a societății va fi guvernată de următoarele principii:

- eficiență economică;
- profesionalism;
- dezvoltarea durabilă și corelarea cerințelor cu resursele;
- protecția și conservarea mediului natural și construit;
- asigurarea igienei și sănătății populației în spațiile publice;
- transparență și liber acces la informațiile privind serviciile prestate.

De asemenea, Consiliul de Administrație înțelege să fundamenteze dezvoltarea sistemului de guvernare corporativă în societate pe următoarele valori și principii:

- Alocarea clară a puterilor și responsabilităților între Adunarea generală a

acționarilor, Consiliul de Administrație și conducerea executivă;

➤ Colaborarea permanentă între Consiliul de Administrație și conducerea executivă;

➤ Eficiența sistemului de gestiune a riscului și control intern;

➤ Evitarea conflictelor de interese;

➤ Structurarea corespunzătoare a remunerațiilor membrilor conducerii executive și a membrilor Consiliului de Administrație și asigurarea transparenței remunerării;

➤ Atitudine activă și transparență în relația cu investitorii și cu ceilalți deținători de interese.

Strategiile specifice cuprinse în prezentul Plan de Administrare al Consiliului de Administrație au fost elaborate cu respectarea viziunii și principalelor direcții strategice, având ca scop primordial atingerea indicatorilor de performanță și de evaluare a serviciului de salubritate prestat de SC SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, în conformitate cu prevederile art. 30, alin. 6 și art. 37, alin. 1 și alin. 2 din O.U.G . nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și sunt prevăzuți în ANEXA I și ANEXA II la Planul de Administrare.

Obiectivul general al Consiliului de Administrație este menținerea societății la un nivel de performanță ridicat, fapt ce implică necesitatea ca aceasta să înregistreze la finalul exercitiului financiar un profit ce oferă posibilitatea continuării procesului de modernizare și re tehnologizare a societății.

SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA are implementat Sistemul de management al calității, care este conform cu cerințele standardelor SR EN ISO 9001:2015, și ISO 14001:2015 preocupându-se permanent de calitatea lucrărilor și serviciilor furnizate. Astfel răspunde așteptărilor tuturor părților interesate (clienți, furnizori, angajați, comunitate) și își menține imaginea și reputația în ceea ce privește protejarea mediului și a sănătății.

Obiectivele generale ale sistemului de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate ocupațională, au ca principal scop:

- Calitatea serviciilor prestate pentru asigurarea satisfacerii cerințelor clienților și partenerilor;

- Minimizarea pierderilor și utilizarea rațională a resurselor;

- Prevenirea poluării accidentale;

- Reducerea cantității de deșeuri produse și tratarea acestora în conformitate cu legislația în vigoare;

- Utilizarea eficientă a materiilor prime, materialelor și utilităților în vederea economisirii resurselor naturale.

- Căutarea, identificarea și eliminarea constantă a neconformităților.

Îndeplinirea acestor obiective fundamentale va fi urmărită prin armonizarea politicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Sistemul de management integrat calitate-mediu pe care conducerea societății îl impune pentru aplicare personalului de conducere și execuție este implementat în scopul asigurării că toate echipamentele și serviciile furnizate clienților să fie conforme cu cerințele acestora și nu produce un impact semnificativ asupra mediului, cu respectarea legilor și normativelor în vigoare, fără a pune în pericol viața sau sănătatea persoanelor implicate în instalarea, comisionarea, manipularea și utilizarea acestora.

Sistemul de management are ca punct de plecare următoarele:

- furnizarea consecventă de servicii care să satisfacă cerințele clientului.
- îmbunătățirea continuă a sistemului prin asigurarea conformității cu cerințele clientului, cerințele legale și reglementate aplicabile.
- acordarea importanței cuvenite impactului real și potențial al activitășilor noastre asupra mediului în scopul îmbunătățirii controlului poluării, asigurării dezvoltării durabile și creșterii satisfacției părților interesate.
- preocuparea privind eliminarea sau minimizarea riscurilor privind sănătatea și securitatea în muncă a lucrătorilor,
- realizarea și menținerea unui mediu de muncă și relații de muncă adecvate.

#### ***Sistemul de control managerial intern.***

Sistemul de control intern/managerial reprezintă o componentă integrantă a sistemului de management al SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, care vizează toate activitășile societății la toate nivelurile de management, în vederea atingerii obiectivelor propuse într-un mod economic, eficient și eficace, respectarea regulilor externe și a politicilor și regulilor managementului, protejarea bunurilor și a informațiilor, prevenirea și depistarea fraudelor și greșelilor, calitatea documentelor de contabilitate și producerea în timp util de informații de încredere, referitoare la segmentul financiar și de management.

S SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, a implementat sistemul de control intern managerial și procedurile operaționale, conform OMFP 946/2005 și Ordinul 400/2015, pentru aprobarea Codului Controlului intern managerial al entitășilor publice, actualizat și modificat prin Ordinul nr.200/2016, privind completarea și modificarea OSGG 400/2015, pentru aprobarea Codului Controlului intern managerial, prin aplicarea celor 16 standarde de control intern managerial, care definesc un set minim de reguli de management ce trebuie respectate în cadrul societății. Procedurile operaționale sunt actualizate ori de câte ori prevederile legislative impun acest lucru. Procedurile operaționale documentate sunt funcționale și se vor actualiza în funcție de modificările legislative apărute. Acestea stabilesc pașii de urmat și procesele de control necesare.

---

### **III. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI PRIVIND ADMINISTRAREA SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA PENTRU PERIOADA 2023-2027**

---

#### ***Viziune generală.***

SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA este, așa cum a fost prezentat în preambul, operatorul local al serviciului de salubritate în aria de delegare a serviciului oferit de ADI pentru serviciul de salubritate a localităților Focșani și Golești.

Obiectivul SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA este obținerea performanțelor operaționale și financiare care conturează imaginea unei companii competitive care ține pasul cu cerințele pieței, dar și cu noua tehnologie și legislația în vigoare.

Prezentul Plan de Administrare vizează consolidarea viziunii SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA.

Viziunea de management aferentă Planului de Administrare este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premiză a maximizării eficienței și eficacității societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA, pentru următorii 4 ani.

#### ***Obiective strategice.***

Principalul obiectiv al Consiliului de Administrație al societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA pentru mandatul 2023-2027, este acela de a continua linia de dezvoltare a societății prin consolidarea obiectivelor strategice stabilite.

Pentru realizarea misiunii sale, SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA își propune următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții:

*Obiectivele generale urmărite prin strategie sunt:*

- Extinderea activităților societății prin executarea de lucrări și către alți clienți (persoane fizice și juridice);
- Acoperirea pierderilor contabile din exercițiile financiare anterioare;
- Atragerea de noi fonduri pentru o mai mare independență financiară a societății;
- Prin investițiile propuse în următorii ani, se va urmări creșterea productivității și calității serviciilor oferite de către societatea noastră;
- Rentabilitate, îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți de către autoritatea publică tutelară;
- Menținerea Sistemului de management integrat, în conformitate cu standardele SR EN ISO 9001:2015 și ISO 14001:2025;

- Promovarea calității și eficienței serviciilor prestate de societate;
- Gestionarea deșeurilor în condiții de protecție a mediului și a sănătății populației;
- Realizarea activității de precolectare și colectare a deșeurilor menajere să se facă în condiții eficiente și de bună calitate;
- Creșterea procentului de reciclare prin implicarea beneficiarilor;
- Gestionarea corespunzătoare a deșeurilor, în concordanță cu responsabilitățile pe linie de protecția mediului înconjurător;
- Optimizarea costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Contractarea de noi lucrări pentru activitatea secundară de preparare și așternere mixturi asfaltice;
- Dezvoltarea durabilă a serviciilor;
- Gestionarea serviciilor pe criterii de transparență, competitivitate și eficiență;
- Monitorizarea permanentă a încasării facturilor restante;
- Sporirea gradului de încasare;
- Monitorizarea recuperării debitelor prin politici administrative și pe cale judecătorească;
- Îmbunătățirea imaginii societății și a relațiilor de comunicare și colaborare cu clienții;
- Creșterea gradului de încredere al populației prin furnizarea unor servicii de calitate, respectând în permanentă angajamentele și termenele asumate;
- Promovarea programelor de dezvoltare și reabilitare a sistemului de salubritate, maturare, colectare deșeurii pe baza unui mecanism eficient de planificare multianuală a investițiilor;
- Protecția și conservarea mediului înconjurător și a sănătății populației;
- Consultarea cu utilizatorii serviciului de salubritate, în vederea stabilirii politicilor și strategiilor locale și regionale în domeniu;
- Adoptarea normelor locale referitoare la organizarea și funcționarea serviciilor, precum și a procedurilor de delegare a gestiunii acestora;
- Respectarea cerințelor din legislația privind protecția mediului referitoare la salubritatea localităților, colectarea deșeurilor.

*Pe termen lung :*

- îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți de către autoritatea publică tutelară;
- realizarea obiectivelor stabilite în planul de investiții;
- dezvoltarea durabilă a societății;
- creșterea gradului de acces al populației la servicii de calitate;
- protecția mediului și dezvoltarea durabilă a acestuia.



Un obiectiv major al Consiliului de Administrație este reprezentat de respectarea legislației în vigoare, respectarea hotărârilor AGA, a Regulamentului Intern și de Organizare ale societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA.

#### *Viziune.*

Extinderea activităților societății prin executarea de lucrări/servicii și către alți clienți (persoane fizice și juridice).

Prin investițiile propuse în următorii ani, se va urmări creșterea productivității și calității serviciilor oferite de către societatea noastră.

#### *Misiune*

Reprezentarea intereselor Municipiul Focșani și Comunei Golești și administrarea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA în condiții de eficiență și performanță.

### **3.1. INDICATORII DE PERFORMANȚĂ (ICP) PENTRU ADMINISTRATORII NEEEXECUTIVI AI SOCIETĂȚII**

Planul de administrare cuprinde Indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari pentru administratorii neexecutivi ai societății, stabiliți în Componenta de administrare și în Scrisoarea de Așteptări.

Indicatorii de performanță ai activității curente reprezintă instrumente de măsură care permit cuantificarea nivelului atins prin îndeplinirea obiectivelor propuse precum și cuantificarea rezultatelor înregistrate ca urmare a implementării activităților ce au fost programate.

Planul de administrare prevede o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, în conformitate cu Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare și pe baza obligațiilor asumate prin Contractele de mandat ale administratorilor neexecutivi ai societății.

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

##### **➤ Reducerea obligațiilor restante/datoriilor.**

Societatea va monitoriza în continuare efectuarea plăților către furnizori și bugetul de stat consolidate în cuantumul și la termenele legale, cu scopul, de a evita apariția arieratelor.

##### **➤ Reducerea pierderilor.**

Obținerea unui rezultat pozitiv al profitului în exercițiile financiare viitoare este dezideratul principal al administratorilor.

##### **➤ Creșterea profiturilor.**

Se va urmări dacă veniturile societății acoperă cheltuielile pentru desfășurarea ei și asigură totodată un excedent de valoare reprezentat de profit.

##### **➤ Creșterea cifrei de afaceri.**

Cifra de afaceri reprezintă suma veniturilor aferente bunurilor livrate, lucrărilor executate, serviciilor prestate, precum și a altor venituri din exploatare, mai puțin rabaturile, remizele și alte reduceri acordate clienților.

➤ **Creșterea productivității muncii.**

Productivitatea muncii asigură corelarea rezultatelor societății măsurată prin cifra de afaceri și forță de muncă utilizată pentru atingerea acestor rezultate.

➤ **Lichiditatea generală.**

Reprezintă măsura în care pot fi acoperite pasivele curente din activele curente. Analiza lichidității reprezintă o modalitate de a testa capacitatea societății de a face față obligațiilor sale.

➤ **Capitalul de lucru.**

Acest indicator exprimă măsura în care activele curente acoperă datoriile curente. Valoarea indicatorului trebuie să fie pozitivă.

➤ **Derularea programului de investiții.**

Prin programul de investiții propus pe perioada mandatului, se urmărește continuarea obiectivelor de investiții aflate în derulare din programul de investiții inițiat în anul 2023 și consolidarea permanentă și re tehnologizarea societății.

## ***2. Criterii de performanță privind activitatea operațională***

Pentru asigurarea eficienței activității operaționale, se urmăresc indicatorii:

1. Asigurarea stării de curățenie a căilor publice, trotuarelor, etc.;
2. Asigurarea condițiilor de funcționare normală a infrastructurii rutiere (străzi, drumuri, trotuare, alei); asigurarea condițiilor de realizare a îndepărtării zăpezii și preîntâmpinarea formării poleiului și a gheții.
3. Asigurarea mentenanței stației de preparare mixturi asfaltice, utilajelor, tractoarelor, autoturismelor și echipamentelor din dotarea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA.

Indicatorii de performanță privind activitatea operațională se determină pe baza formularelor ce cuprind procentul de realizare a volumelor de lucrări și activități lunare, aprobate de autoritatea publică tutelară.

## ***3 Criterii de performanță privind calitatea serviciilor***

Asigurarea și monitorizarea satisfacției clienților este o condiție de bază în implementarea managementului relațional. Asigurarea satisfacției clienților pornește de la identificarea și configurarea serviciilor pentru a satisface aceste cerințe. Satisfacția clienților este considerată baza loialității acestora și garanția îndeplinirii obiectivelor societății. Satisfacția clienților este elementul de bază al standardelor referitoare la managementul calității.

Pentru satisfacerea exigențelor clienților se urmăresc indicatorii:

➤ **Satisfacția clienților** - determinată prin chestionarele de evaluare a principalilor clienți ai societății, ce are ca scop stabilirea modalităților de obținere a informațiilor referitoare la satisfacția clienților privind calitatea serviciilor prestate și a lucrărilor efectuate de către SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA. Rezultatele sunt prelucrate și centralizate periodic.

➤ **Rata de contestații** – Obiectivul de performanță urmărit pentru acest indicator este monitorizarea permanentă a contestațiilor și diminuarea acestora.

Indicatorii de performanță privind calitatea serviciilor se determină pe baza chestionarelor pentru evaluarea nivelului de satisfacție al clientului, aprobate de autoritatea publică tutelară.

#### **4 Criterii de performanță specifice activității de guvernare corporativă**

Acești indicatori se referă la îndeplinirea cerințelor legale.

➤ **Codul Etic** - Elaborarea și actualizarea Codului Etic;

➤ **Obligații raportare către acționari** - Monitorizarea proceselor de transparență și comunicare;

➤ **Instrumentele Guvernării Corporative** - Respectarea instrumentelor /mecanismelor de control specifice activității de Guvernare Corporativă a societății (Contractele de mandat, Contractul colectiv de muncă, etc.)

Acești indicatori au fost fundamentați în conformitate cu **dezideratele autorității publice tutelare**, prevăzute în **Scrisoarea de așteptari**, care a fost aprobată în baza OUG nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare.

Indicatorii aprobați de Adunarea Generală a Acționarilor sau de autoritatea publică tutelară, după caz, se vor concretiza în acte adiționale la contractele de mandat ale administratorilor neexecutivi ai societății.

Ponderile indicatorilor cheie de performanță (ICP), însumate, trebuie să se încadreze într-un procent de 100%.

Aceștia se stabilesc în conformitate cu Hotărârea nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor Metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011, art.26, după cum urmează:

› 5-20 % ICP financiari;

› 5-20% ICP operaționali;

› 5-25 % ICP orientați către servicii publice;

› 50-75% ICP responsabilități specifice activității de guvernare corporativă.

Indicatorii – cheie de performanță, țintele și gradul de îndeplinire a ICP pot fi modificați, în conformitate cu art.27, din Hotărârea nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor Metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011, după cum urmează:

› Forță majoră;

› Nealocarea integrală a sumelor de la bugetul de stat sau bugetul local, conform angajamentelor asumate de autoritatea publică tutelară la momentul încheierii contractelor de mandat;

› Alte cauze neimputabile administratorilor și care nu afectează realizarea obiectivelor și a țintelor stabilite pentru întregul mandat.

## **Indicatorii cheie de performanță (ICP) pentru directorul general și directorul economic ai societății**

Planul de administrare cuprinde Indicatorii de performanță pentru directorul general și directorul economic stabiliți în Componenta de management.

Indicatorii de performanță ai activității curente reprezintă instrumente de măsură care permit cuantificarea nivelului atins prin îndeplinirea obiectivelor propuse precum și cuantificarea rezultatelor înregistrate ca urmare a implementării activităților ce au fost programate.

Planul de administrare prevede o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, în conformitate cu OUG nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată cu modificările și completările ulterioare, și pe baza obligațiilor asumate prin Contractele de mandat ale directorilor societății, astfel:

### ***1.Criterii de performanță economico-financiare ›Reducerea obligațiilor restante***

Societatea va monitoriza în continuare efectuarea plăților către furnizori și bugetul de stat consolidate în cuantumul și la termenele legale, cu scopul, de a evita apariția arieratelor.

#### **➤ Reducerea pierderilor**

Obținerea unui rezultat pozitiv al profitului în exercițiile financiare viitoare este dezideratul principal al directorului general și directorului economic. Se va urmări obținerea profiturilor.

#### **➤ Creșterea profiturilor**

Se va urmări dacă veniturile societății acopera cheltuielile pentru desfășurarea activității și asigură totodată un excedent de valoare reprezentat de profit.

#### **➤ Creșterea cifrei de afaceri**

Cifra de afaceri reprezintă suma veniturilor aferente bunurilor livrate, lucrărilor executate, serviciilor prestate, precum și a altor venituri din exploatare, mai puțin rabaturile, remizele și alte reduceri acordate clienților.

#### **➤ Creșterea productivității muncii**

Productivitatea muncii asigură corelarea rezultatelor societății măsurată prin cifra de afaceri și forța de muncă utilizată pentru atingerea acestor rezultate.

#### **➤ Lichiditatea generală**

Reprezintă măsură în care pot fi acoperite pasivele curente din activele curente. Analiza lichidității reprezintă o modalitate de a testa capacitatea societății de a face față obligațiilor sale.

#### **➤ Capitalul de lucru**

Acest indicator exprimă măsura în care activele curente acoperă datoriile curente. Valoarea indicatorului trebuie să fie pozitivă.

#### **➤ Derularea programului de investiții**

Prin programul de investiții propus pe perioada mandatului, se urmărește continuarea obiectivelor de investiții aflate în derulare din programul de investiții inițiat în anul 2023 și consolidarea permanentă și re tehnologizarea societății.

## ***2. Criterii de performanță privind activitatea operațională***

Pentru asigurarea eficienței activității operaționale, se urmăresc indicatorii:

1. Asigurarea stării de curățenie a căilor publice, trotuarelor, etc.
2. Asigurarea condițiilor de funcționare normală a infrastructurii rutiere (străzi, drumuri, trotuare, alei); asigurarea condițiilor de realizare a îndepărtării zăpezii și preîntâmpinarea formării poleiului și a gheții.
3. Asigurarea mentenanței stației de preparare mixturi asfaltice, utilajelor, tractoarelor, autoturismelor și echipamentelor din dotarea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA.

Indicatorii de performanță privind activitatea operațională se determină pe baza formularelor ce cuprind procentul de realizare a volumelor de lucrări și activități lunare, aprobate de autoritatea publică tutelară.

## ***3. Criterii de performanță privind calitatea serviciilor***

### **➤ Relația cu clienții**

Pentru satisfacerea exigențelor clienților se urmăresc indicatorii:

- **Satisfacția clienților** - determinată prin chestionarele de evaluare a principalilor clienți ai societății, ce are ca scop stabilirea modalităților de obținere a informațiilor referitoare la satisfacția clienților privind calitatea serviciilor prestate și a lucrărilor efectuate de către SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA. Rezultatele sunt prelucrate și centralizate periodic.
- **Rata de contestații** – Obiectivul de performanță urmărit pentru acest indicator este monitorizarea permanentă a contestațiilor și diminuarea acestora.

## ***3. Criterii de performanță specifice activității de guvernare corporativă***

➤ **Gestiunea riscului** - Obiectivul urmărit la acest indicator se referă la urmărirea, raportarea și execuția pentru diminuarea riscurilor;

➤ **Control intern** - Implementare și execuție - se va urmări dacă au existat încălcări ale legilor și reglementărilor semnificative. În cazul în care impactul unei încălcări identificate de lege sau reglementare este considerat semnificativ pentru situațiile financiare ale societății, problema poate fi prezentată sub formă de notă sau poate fi prevăzută în mod excepțional în situațiile financiare.

Acești indicatori au fost fundamentați în conformitate cu dezideratele autorității publice tutelare, prevăzute în Scrisoarea de așteptări.

Indicatorii aprobați de Adunarea Generală a Acționarilor sau de autoritatea publică tutelară, după caz, se vor concretiza într-un act adițional la contractul de mandat al directorului general și directorul economic al societății.

Acești indicatori vor fi periodic revizuiți pentru adaptarea acestora la circumstanțele în schimbare. Relevanța acestor indicatori pentru strategie va fi evaluată anual, pentru a se asigura eficacitatea acestora în măsurarea performanței în raport cu obiectivele strategice.



### **3.2. TRANSPARENȚĂ, OBLIGAȚII DE RAPORTARE**

Consiliul de Administrație al SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA va asigura publicarea pe pagina proprie de internet, pentru accesul autorității publice tutelare și cetățenilor municipiului, următoarele documente și informații:

- a). Situațiile financiare anuale;
- b). Raportările contabile semestriale
- c). Componenta nominală a organelor de conducere, cv-urile membrilor consiliului de administrație și ale directorilor.
- d). Rapoartele Consiliului de Administrație. Consiliul de administrație prezintă semestrial un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale.

Consiliul de Administrație al S SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA elaborează un raport anual privind activitatea societății, în luna mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA.

### **3.3. OBIECTIVELE GENERALE ALE ADMINISTRĂRII SOCIETĂȚII ÎN PERIOADA 2023-2027**

Obiectivele generale cuprinse în Planul de Administrare sunt cele asumate prin semnarea Contractului de Delegare a Gestiunii Serviciilor Publice și acestea se referă la :

- îmbunătățirea condițiilor de viață ale cetățenilor prin promovarea calității și eficienței serviciilor publice de salubritate;
- creșterea calității vieții cetățenilor prin stimularea mecanismelor economiei de piață, realizarea unei infrastructuri moderne, atragerea investițiilor profitabile pentru comunitatea locală;
- dezvoltarea durabilă a unor servicii care să asigure protecția mediului înconjurător;
- organizarea serviciilor publice de salubritate astfel încât să satisfacă nevoile populației, ale instituțiilor publice și agenților economici;
- realizarea serviciului de salubritate stradală de calitate, cu costuri minime;
- realizarea și respectarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat;
- realizarea unui profit, în urma prestării serviciilor /execuțiilor de lucrari;
- elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor financiare;
- controlul duratei de recuperare a creanțelor și a gradului de încasare;
- reducerea plăților restante;
- controlul stocurilor periodic în vederea eliminării blocării resurselor banesti

în stocuri asigurându-se un management optim al numerarului;

- creșterea cifrei de afaceri;
- derularea investițiilor propuse în cadrul Programului de investiții;
- dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă;
- administrarea patrimoniului societății în mod prudent și transparent.

---

## IV. CONCLUZII

---

Planul de administrare al Consiliului de Administrație al societății SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA este conceput ca un instrument care să susțină dezvoltarea societății în concordanță atât cu obiectivele strategice pe care și le-a stabilit cât și cu dorințele acționarilor, fiind un document de referință pentru toți administratorii, din momentul aducerii acestuia la cunoștința acționarului și aprobării lui.

În contextul expirării mandatelor vechilor administratorilor, Consiliul de Administrație nou numit în urma procedurii de selecție, a inițiat elaborarea planului de administrare care include componenta de management și indicatorii financiari și nefinanciari, ce se vor supune aprobării Adunării Generale a Acționarilor.

Activitatea SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA se încadrează în sfera mai largă a serviciilor publice de interes economic general a cărei reglementare (Comisia Comunitatii Europene) a elaborat noi concepte.

Continuarea aplicării strategiei de modernizare și dezvoltare a serviciilor publice precum și realizarea indicatorilor economici și de performanță stabiliți prin contractele de mandat, contribuie la asigurarea calității vieții cetățenilor din aria de delegare a serviciului.

Consiliul de Administrație își va îndeplini mandatul în perioada 2023-2027 cu responsabilitate și eficiență maximă, transparență și profesionalism față de acționari, angajați, autoritățile administrației locale, mediul de afaceri și comunitate.

Prezentul Plan de Administrare se completează cu Planul de Management elaborat de directorul general și directorul economic.

Întocmit,

Consiliul de Administrație

Dl. Oloeriu Ioan Liviu – președinte

Dl. Vrabie Cătălin – membru

Dna. Nedelcu Iuliana – membru

Dna. Lungu Anca Mariana – membru

**INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI  
ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI  
(ICPF)**

Tabel 1.

Categorie Indicator (Conform Anexei 2 <sup>a</sup> din HG 722/2016)	Denumire indicator SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA	Explicație Indicator Întreprindere publică (IP)	UM	Valoare programată	Pondere în evaluare
1. Datorie	1.1. Plăți restante către bugetul de stat	Numărul de zile de întârziere de la scadența obligației (30 de zile)	Zile	≤ 30	2%
	1.2. Rata datoriilor către furnizori	Numărul de zile achitare facturi furnizori de la scadență (90 de zile)	Zile	≤ 90	2%
2. Altele, conform cerințelor legale	Viteza de rotație a creanțelor	Numărul de zile de la scadența facturii până la efectuarea plății	Zile	≤ 180	2%
3. Cost	Încadrare în cost total de exploatare conform BVC anual	Încadrare în suma costurilor totale de exploatare programate prin BVC anual, în corelație cu veniturile realizate	%	≤ 100	2%
4. Lichiditate	Gradul de încasare al facturilor emise în	În ce măsură contravaloarea facturilor emise către clienți	%	≥ 75	2%

	perioada de analiză	într-o perioada specifică de timp au fost și încasate			
<b>TOTAL PONDERE ICPF</b>					<b>10%</b>

**INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI  
ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI**

**1. OPERAȚIONALI  
(ICPNFO)**

Tabel 2.

<b>Categorie Indicator (Conform Anexei 2<sup>a</sup> din HG 722/2016)</b>	<b>Denumire indicator SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA</b>	<b>Explicație Indicator Întreprindere publică (IP)</b>	<b>UM</b>	<b>Valoare</b>	<b>Pondere în evaluare</b>
1. Strategia de investiții și implementare	Strategia de investiții și implementare	Îndeplinirea planului de investiții anual	%	≥ 80	5%
2. Servicii de salubritate	Reducerea termenului de la 30 zile cu cel puțin 5 zile de rezolvare a solicitărilor / sesizărilor	Perioada de răspuns la solicitările / sesizările utilizatorilor	zile	≤ 5	5%
3. Dezvoltarea capacității profesionale a angajaților și a satisfacției acestora	Alocare fond de pregătire profesională în BVC anual	Să se programeze prin BVC anual al IP un cost de exploatare pentru formarea profesională a angajaților min. 10 000 lei/an	lei	≥ 10 000 lei/an	5%
<b>TOTAL PONDERE ICPNFO</b>					<b>15%</b>

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI  
ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

2. DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ  
(ICPNFGC)

Tabel 3.

Categorie Indicator (Conform Anexei 2 <sup>a</sup> din HG 722/2016)	Denumire indicator SALUBRIZARE ȘI SERVICII PUBLICE FOCȘANI SA	Explicație Indicator Întreprindere publică (IP)	UM	Valoare	Pondere în evaluare
1. Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai IP	Stabilirea indicatorilor de performanță adecvați IP	Să se stabilească indicatorii în termenele legale și să fie: - specifici activității IP; - măsurabili temporal; - realiști, tangibili; - fundamentați cf. statisticilor proprii; - revizuiți și raportați periodic, în termene.	Anual	Da/Nu	25%
2. Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului	Dezvoltarea și supravegherea politicii eficiente de gestiune a riscului	Să existe implementat standardul privind managementul riscului; Registrul de riscuri să fie completat/ revizuit corespunzător de către factorii responsabili	Anual	Da/Nu	10%



3. Revizuirea, evaluarea și raportarea activității manageriale a administrator ilor și directorilor	3.1. Monitorizarea și evaluarea performanței conducerii executive, trimestrială, semestrială și anuală	Să se respecte principiile governanței corporative ale IP: -se perfectează contractele de mandat corelate cu componenta de management a Planului de Administrare; - se stabilesc indicatori cheie de performanță, se revizuiesc în termene, se analizează și raportează conform legii; - se determină și acordă remunerația directorilor cu o indemnizație fixă și o componentă variabilă coroborată cu nivelul de realizare al indicatorilor de performanță.	Trimestrial/ Semestrial/ Anual	Da/Nu	25%
	3.2. Stabilirea politicii de remunerație a Directorilor (General și Economic)		Trimestrial/ Semestrial/ Anual	Da/Nu	15%
<b>TOTAL PONDERE ICPNFGC</b>					<b>75%</b>

INDICATOR DE PERFORMANȚĂ	PONDERE ÎN EVALUARE
ICP Financieri	10%
ICP Nefinancieri Operaționali	15%
ICP Nefinancieri de Governanță Corporativă	75%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>