

**ROMÂNIA  
JUDEȚUL IASI  
MUNICIPIUL PASCANI  
CONSILIUL LOCAL**

**HOTĂRÂREA NR. 139**

***Din data de : 30.10.2014***

**privind aprobarea Planului de Administrare al S.C. CLP ECO SALUBRITATE  
S.A. pentru anii 2014-2018**

***Consiliul Local al Municipiului Pascani, Judetul Iași;***

Avand in vedere dispozitiile Legii nr. 51/2006, privind serviciile comunitare de utilitati publice, republicata;

Avand in vedere dispozitiile din Legii nr. 101/2006, a serviciului de salubritate a localităților, republicata;

Avand in vedere dispozitiile Legii nr. 31/1990 – Legea societatilor, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare;

Avand in vedere dispozitiile O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare;

Avand in vedere prevederile Legii nr. 24/2000, privind normele de tehnică legislativă pentru elaborarea actelor normative, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

Avand in vedere H.C.L. nr. 77/2011, privind reorganizarea serviciului de salubritate din cadrul R.A.G.C.L. Pascani in S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. avand ca unic actionar Municipiul Pascani, cu modificarile si completarile ulterioare;

Avand in vedere Hotararea Consiliului Local al Municipiului Pascani nr. 80/30.05.2014, privind modificarea si completarea Hotararii Consiliului Local al Municipiului Pascani nr. 171/15.10.2013, privind numirea membrilor in Consiliul de Administratie al S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A., avand ca unic actionar Municipiul Pascani;

Avand in vedere adresa S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A. nr. 41/15.10.2014, inregistrata la Consiliul Local al Municipiului Pascani sub nr. 1015/15.10.2014;

Avand in vedere Hotararea Consiliului de Administratie al S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A. nr. 18/13.10.2014;

Avand in vedere Expunerea de motive inregistrata sub nr. 19168/23.10.2014, intocmita de Primarul Municipiului Pascani, in calitate de initiator al proiectului de hotarare;

Avand in vedere Raportul comun inregistrat sub nr. 19169/23.10.2014, intocmit de Directia Economica, Unitatea de Monitorizare a Serviciilor Publice si Compartimentul Juridic si Contencios din cadrul aparatului de specialitate al Primarului Municipiului Pascani;

Avand in vedere Rapoartele de avizare ale urmatoarelor comisii de specialitate din cadrul Consiliului Local al Municipiului Pascani:

- Avizul Comisiei de prognoze economico-sociale, buget, finante, industrie, agricultura, silvicultura, prestari servicii, comert si I.M.M.-uri, programe europene, atragere de fonduri structurale si relatii externe, inregistrat sub nr. 1067/29.10.2014;
- Avizul Comisiei juridice, ordine publica, drepturile omului si libertati cetatenesti, inregistrat sub nr. 1097/29.10.2014;
- Avizul Comisiei de organizare si dezvoltare urbanistica, realizarea lucrarilor publice, conservarea monumentelor istorice, protectia mediului, ecologie, patrimoniu si administratie publica, inregistrat sub nr. 1053/29.10.2014;

În temeiul prevederilor art. 45, alin. (1) din Legea nr. 215/2001, privind administratia publica locala, republicată, cu modificarile si completarile ulterioare,

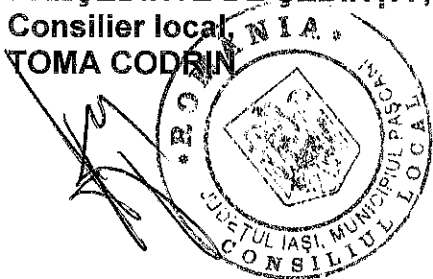
## HOTĂRĂȘTE:

**Art.1.** Se aprobă Planul de Administrare al S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A. pentru anii 2014-2018, prevazut in anexa nr. 1, parte integranta din prezenta hotarare.

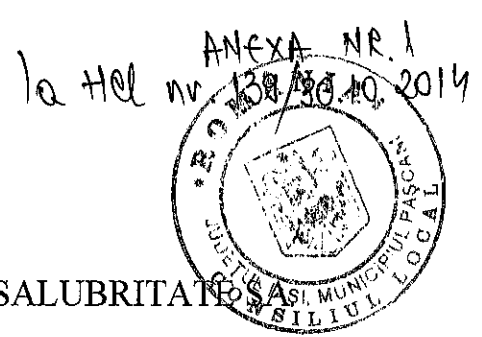
**Art.2.** Serviciul Administratie Publica va comunica prezenta hotarâre:

- Institutiei Prefectului Judetului Iasi;
- Primarului Municipiului Pașcani;
- Directiei Economice;
- Unitatii de Monitorizare a Serviciilor Publice;
- Compartimentului Juridic si Contencios;
- S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A.;
- Membrilor Consiliului de Administratie al S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,  
Consilier local, N.I.A.,  
TOMA CODRIN



Contrasemnează pentru legalitate  
SECRETARUL MUNICIPIULUI,  
Cons. Jr. MIRCEA ZUZAN



CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL SC CLP ECO-SALUBRITATE  
PAȘCANI

**PLAN DE ADMINISTRARE**  
**S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A.**  
**PAȘCANI**  
**2014 – 2018**



## **CUPRINS**

### **1. INTRODUCERE**

### **2. CADRUL GENERAL**

#### **2.1 Scurta prezentare a societății**

#### **2.2 Cadrul instituțional**

#### **2.3 Cadrul legal**

### **3. FACTORI DE INFLUENȚĂ ASUPRA ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII**

#### **3.1 Factori politico – legislativi**

#### **3.2 Factori economici**

#### **3.3 Factori sociali**

#### **3.4 Factori locali**

### **4. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. ÎN PERIOADA 2014-2018**

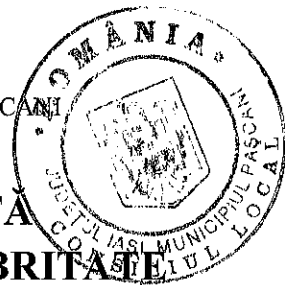
#### **4.1 Relația cu consumatorii**

#### **4.2 Relația cu acționarii**

#### **4.3 Relația cu managerii**

#### **4.4 Relația cu angajații**

#### **4.5 Relația cu alți colaboratori**



## **5. OBIECTIVE ȘI INDICATORI DE PERFORMANȚĂ PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. PAȘCANI PENTRU PERIOADA 2014-2018**

### **5.1 Viziune generală**

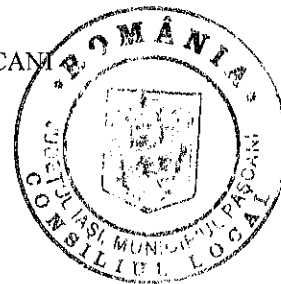
### **5.2 Obiective strategice**

### **5.3 Indicatori de performanță**

### **5.4 Obiective generale de performanță**

### **5.5 Obiective specifice de performanță**

## **6. CONCLUZII**



## **1. INTRODUCERE**

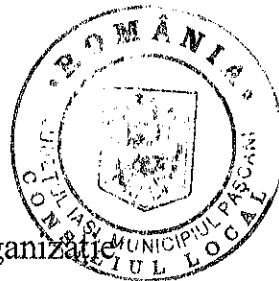
S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani este o societate comercială pe acțiuni, având drept unic acționar Consiliul Local al Municipiului Pașcani. Astfel, societatea a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Pașcani nr.77 din 29.07.2011 și a început să funcționeze la 01.10.2011.

Planul de administrare 2014 - 2018 are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de evoluție ale S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani, fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare inițiate de Societate în ultimii ani, având la bază premisa ca numai prin influxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetățenii Municipiului Pașcani și condiții de muncă decente pentru angajați.

În același timp Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția Societății de Salubritate în raport cu celelalte companii de profil similar din județul Iași și din județele învecinate și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru cetățeni/clienți.

Direcțiile de dezvoltare a S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani, definite prin prezentul Plan de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management ce urmează a fi elaborat și prezentat de Directorul general al societății, au la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi stakeholderi (cetățeni, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și toate categoriile de stakeholderi interni și externi, în general.)

Membrii Consiliului de Administrație intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani 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 companiei vor fi reprezentate de activitatea de colectare, transport și depozitare a deșeurilor menajere, activitatea de măturat stradal, întreținerea curățeniei pe străzi și trotuare, deszăpezit și împrăștiat material antiderapant pe trotuare și alei pietonale, activitatea de colectare, deparazitare, vaccinare și sterilizare a câinilor fără stăpân și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani fiind acela al atragerii de noi resurse financiare și fonduri direcționate către modernizarea companiei, creând astfel noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate și nu în ultimul rând respectarea normelor europene de mediu.

Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de administrare devine principalul document strategic al S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani, care integrează atât principiile directoare privind administrarea Societății în următorii 4 ani, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul aceluiași orizont calendaristic.

## **2. CADRUL GENERAL**

### **2.1 Scurta prezentare a societății**

S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A. s-a înființat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Pașcani nr.77/29.07.2011, prin reorganizarea serviciului de salubritate din cadrul Regiei Autonome de Gospodărie Comunală și Locativă Pașcani, având unic acționar Municipiul Pașcani.

Societatea este înmatriculată la O.R.C, sub numărul J22/1769/2011, având CUI RO29167911 și a început să funcționeze efectiv din data de 01.10.2011 în baza Legii nr.31/1990 privind societățile comerciale.



Principalele activități sunt:

- Colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor nepericuloase de pe raza municipiului Pașcani;
- Măturatul stradal, întreținerea curățeniei pe străzi și trotuare, activități de deszăpezit și împrăștiat material antiderapant pe trotuare și alei pietonale;
- Activități veterinare (capturarea, deparazitarea, vaccinarea și sterilizarea câinilor fără stăpân).

Sediul social al societății este situat în mun. Pașcani, str. Morilor, nr.14, pe o suprafață de teren de 5440 mp, în care se regăsesc 668 mp suprafață construită, 4508 mp suprafață liberă și un drum de acces de 264 mp.

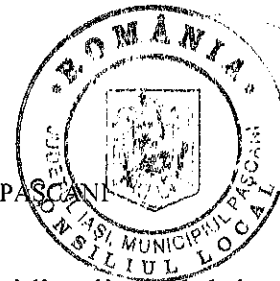
Procese metabolice care au loc la nivelul organismului urban generează o creștere continuă și foarte diversificată de deșeuri. Ca urmare, realizarea igienei urbane, prin colectarea și eliminarea acestora, devine o problemă majoră cu care se confruntă, în special, municipalitățile marilor aglomerații urbane de pe glob. Iată de ce problematica serviciilor de salubritate în relație cu calitatea vieții ocupă un loc distinct sub toate cele trei aspecte ale sale: ecologice, economice și sociale.

În cazul României, igiena urbană constituie unul dintre aspectele negative care caracterizează majoritatea localităților și, mai cu seamă, marile noastre orașe. Deși 1 ianuarie 2007 reprezintă momentul aderării României la Uniunea Europeană, problema salubrității localităților înregistrează încă progrese modeste.

Referitor la salubritatea menajeră a unui oraș, în general, trebuie precizat faptul că aceasta este influențată de numeroși factori, între care se pot menționa: numărul locuitorilor, distribuția spațială a populației (densitatea) în cadrul spațiului intravilan, structura și particularitățile spațiului construit, configurația și gradul de modernizare a rețelei stradale, dotarea tehnico-edilitară, gradul de acoperire cu servicii de salubritate și calitatea acestor servicii, nivelul de trai al populației, nivelul de civilizație și spiritul civic al locuitorilor.

Oglinda igienei urbane a unei localități reflectă, pe lângă nivelul de salubritate menajeră (salubritatea deșeurilor menajere de la populație și de la agenții economici) și pe cel al salubrității stradale, care are ca scop principal





realizarea și menținerea igienei căilor de comunicație, în scopul ridicării gradului de confort citadin. Salubritatea stradală este cea care pune, în final, calificativul de „oraș curat” sau „oraș murdar”.

Realizarea calitativă a unui serviciu de salubritate stradală depinde, pe lângă dotarea tehnică a operatorilor, de starea rețelei de drumuri din cadrul unei localități și, nu în ultimul rând, de comportamentul și spiritul civic al populației.

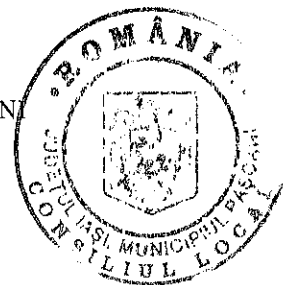
## 2.2 Cadrul instituțional

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în baza Ordonanței de urgență nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (publicată în MO, Partea I nr.883/14.12.2011), cu respectarea prevederilor Legii nr.544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

Conform art.30 (1) din OUG 109/2011, în termen de 90 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație/supraveghere elaborează și prezintă Adunării generale a acționarilor, spre aprobare, Planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.

Operatorul de Salubritate S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani se încadrează în prevederile OUG nr.109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni, constituită în conformitate cu prevederile Legii 31/1990, privind societățile comerciale.

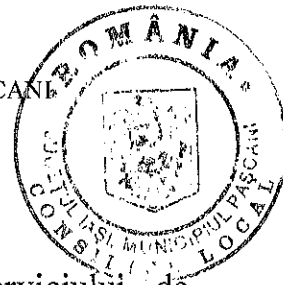
Prezentul Plan de administrare a fost elaborat în **spiritul practicilor și principiilor guvernantei corporative**, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare, în scopul de a optimiza procesele și relațiile manageriale, precum și pe cele de administrare, constituite la nivelul Societății prin asigurarea unei transparențe sporite a selecției organismelor de administrație și a celor de management, prin creșterea responsabilității manageriale, precum și prin crearea unor mecanisme suplimentare de protecție a drepturilor acționarilor societății, în conformitate cu reglementările OUG 109/2011.



### 2.3 Cadrul legal

Planul de administrare se pliază în totalitate pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice în general, respectiv în domeniul serviciilor publice de salubritate a localităților, în particular, precum și cu alte acte normative, respectiv:

1. Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
2. Ordonanța de urgență nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
3. Legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
4. Legea 101/2006 (actualizată) a serviciului de salubritate a localităților
5. Legea 99/2014 pentru modificarea și completarea legii serviciului de salubritate a localităților 101/2006
6. Legea 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
7. Hotărârea de guvern nr.123/2002- Normele metodologice de aplicare a Legii nr.544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
8. Ordin ANRSC nr.109/2007 - privind aprobarea Normelor metodologice de stabilire, ajustare sau modificare a tarifelor pentru activitățile specifice serviciului de salubritate a localităților
9. Ordin ANRSC nr.110/2007 - privind aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de salubritate a localităților
10. Ordin ANRSC nr.111/2007 - privind aprobarea Caietului de sarcini-cadru al serviciului de salubritate a localităților
11. Ordin ANRSC nr.112/2007 - privind aprobarea Contractului-cadru de prestare a serviciului de salubritate a localităților
12. HG nr.246/2006 pentru aprobarea Strategiei Naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice



13. HG nr.349/2005 privind depozitarea deșeurilor
14. OUG nr.195/2005 privind protecția mediului
15. HCL nr.77/29.07.2011 privind reorganizarea serviciului de salubritate din cadrul RAGCL Pașcani în SC CLP ECO SALUBRITATE SA având ca unic acționar Municipiul Pașcani.
16. Contractul de delegare a gestiunii serviciului de salubritate al Municipiului Pașcani nr.19.534/03.10.2012

Nu în ultimul rând, Planul de Administrare al S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani se raliează la principiile de acțiune pentru serviciile publice de gospodărire comunală, care se consideră a fi valabile, necontradictorii, relativ invariabile în timp și complementare, în raport cu următoarele principii de bază:

- principiul universalității serviciilor publice,
- principiul transparenței și profesionalismului operațiunilor organizatorice comerciale în sistemul serviciilor de gospodărire comunală,
- principiul eficienței economice
- principiul intercorelării dinamice a dezvoltării economico-sociale locale, regionale și naționale, cu cea a modernizării sistemului serviciilor publice de gospodărire comunală.

### **3. FACTORI DE INFLUENȚĂ ASUPRA ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII**

#### **3.1 Factori politico – legislativi**

Mediul politic constituie un factor de influență important asupra activității S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani, având în vedere faptul că unicul acționar al societății este Consiliul Local Municipal Pașcani, așa cum acesta este un factor important pentru orice societate comercială cu capital integral de stat. Acesta se referă la toate acele acțiuni întreprinse de Guvernul României, instituții aflate în subordinea acestuia ori de autoritățile de la nivel local care afectează economia și scenariul de afaceri în general. Reglementările care au impact asupra mediului de afaceri includ legile civile, de muncă, politicile fiscale, legile și normele de mediu, restricții comerciale, tarifele



comerciale, politicile de infrastructură și dezvoltare etc.

Factorii politico-legislativi influențează societatea S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani atât în mod pozitiv, cât și în mod negativ.

Factorii politici pot influența pozitiv activitatea societății, având în vedere că unicul acționar îl reprezintă un organism colectiv cu putere decizională la nivel local, nivel la care societatea își desfășoară activitatea. Orice societate ce întreprinde activități în sectorul public este influențată în mod direct de deciziile legislative, serviciile publice constituind un punct de interes major în activitatea autorităților locale, urmare a interesului mărit a cetățenilor față de acest aspect al vieții sociale.

Orientarea României spre valorile democrației occidentale și spre alinierea la politicile europene, ca urmare a aderării la Uniunea Europeană, constituie un factor propice dezvoltării unei societăți comerciale eficiente, orientată spre nevoile clienților.

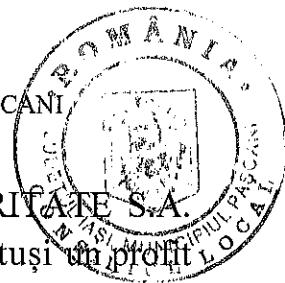
Factorii politici pot influența și în mod negativ activitatea societății, având în vedere repetatele schimbări de ordin legislativ.

Din păcate, în România factorul legislativ nu constituie un pilon important de sprijin pentru realizarea unor programe pe termen mediu și lung întrucât legislația este extrem de fluctuantă, modificările actelor normative realizându-se de multe ori în mod spectaculos, de la o zi la alta, împiedicând societatea comercială să se pregătească din timp pentru aplicarea ei.

### **3.2 Factori economici**

La nivel mondial, economia se află într-o perioadă de recesiune. Acest lucru, în mod inevitabil, are un impact negativ și asupra economiei României.

Economia globală s-a deteriorat semnificativ începând cu anul 2009, iar revenirea se estimează a fi neuniformă, aceasta fiind rezultatul pachetelor de măsuri fiscale adoptate de autorități, precum și urmare a revigorării activității sectorului privat. Este posibil ca viabilitatea acestei reveniri prognozate să rămână afectată de incertitudini de ordin economic pe termen scurt.



Cu toate acestea, în an de criză, S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani a încheiat exercițiul financiar pe anul 2013 înregistrând totuși un profit mic. Acest aspect reprezintă un factor încurajator că societatea va rămâne una profitabilă, aspect ce va constitui principalul scop al actualului Consiliu de Administrație.

### 3.3 Factori sociali

În strânsă legătură cu factorii economici anterior menționați, din punct de vedere social situația se prezintă ca fiind una negativă pentru societate, toți indicatorii: numărul salariaților din Municipiul Pașcani (în scădere); câștigul salarial mediu net (în scădere); rata șomajului (în creștere), numărul mediu al pensionarilor (în creștere); pensia medie lunară (în scădere) indică faptul că puterea de cumpărare a cetățenilor Municipiului Pașcani s-a diminuat semnificativ, fapt ce influențează în mod direct nivelul veniturilor încasate în bugetul societății atât de la Primăria Municipiului Pașcani, cât și de la populație, aspect ce poate influența într-un mod negativ activitatea societății.

### 3.4 Factori locali

**1. Depunerea necontrolată de deșeuri menajere și din construcții pe străzile periferice, semnalată de cetățeni, constituie principala problemă atât pentru ei cât și pentru autorități, care sunt nevoite să asigure salubritatea, dar și să găsească soluții pentru prevenirea acestui fenomen.**

**2. Igiena urbană precară, în zonele de blocuri cu confort scăzut, locuite de o populație în majoritate săracă, unde unii cetățeni au obiceiul de a arunca gunoiul la întâmplare, care se acumulează în absența unei salubrități corespunzătoare.**

**3. Eliminarea necorespunzătoare a deșeurilor menajere în zonele de blocuri prin aruncarea acestora de la etaj în curțile interioare și pe terasele de la etajul întâi al unor blocuri, sau pe spațiul verde și în jurul blocului.**

**4. Depozitarea necontrolată a deșeurilor provenite de la agenții economici, în absența contractelor de salubritate.**



**5. Depozitarea în locuri nepermise a deșeurilor din construcții**, rezultate în urma lucrărilor de ridicare a unor imobile sau din reamenajarea și modernizarea locuințelor.

**6. Construcțiile abandonate și cele neterminate** se numără printre locurile care se transformă în depozite de deșeuri necontrolate, devenind adevărate focare de infecție.

**7. Creșterea animalelor în oraș** – sursă de deșeuri organice ce pot periclita sănătatea populației.

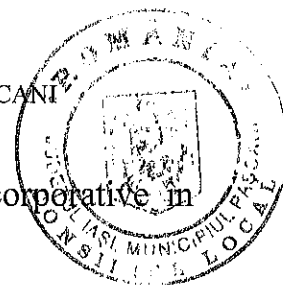
**8. Degradarea parcurilor, datorată neîntreținerii acestora**, de asemenea, zone din cadrul parcurilor devenite spații de depozitare a diferitelor categorii de deșeuri (menajere, PET-uri, materiale din construcții).

**9. Necesitatea îmbunătățirii activității operatorului de servicii de salubritate**, ce rezultă din mai multe sesizări, în care se solicită, spre exemplu, amplasarea containerelor la distanțe convenabile de locuințele cetățenilor, curățarea aleilor, întreținerea curățeniei.

#### **4. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. CLP ECO SALUBRITATE S.A. ÎN PERIOADA 2014 – 2018**

Administrarea S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație va viza pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru Consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative elaborate de către Organizația pentru cooperare economică și Dezvoltare și cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu aceste documente, în continuare vor fi prezentate o serie de principii și direcții strategice de acțiune, corelate cu strategia de dezvoltare a societății și cu programul managerial al viitorului Director general, prin care se va



asigura integrarea instrumentului managerial specific guvernantei corporative in practicile manageriale curente la nivelul societății.

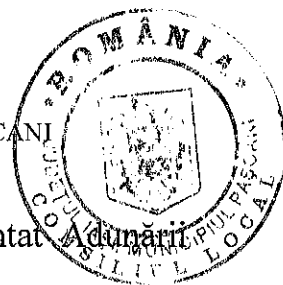
#### 4.1 Relația cu consumatorii

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Îmbunătățirea calității serviciilor prestate prin**
  - preocuparea permanenta pentru creșterea gradului de încredere al populației, printr-o îmbunătățire calitativă a serviciilor prestate, urmare a finalizării achiziției de noi utilaje;
  - monitorizarea atentă a modului de interacțiune a angajaților cu consumatorii, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;
  - urmărirea asigurării continuității serviciului atât către agenții economici cat și către populație
- **Transparentizarea fluxurilor comunicaționale prin**
  - îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de clienți în parte
  - educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu
- **Soluționarea promptă a reclamațiilor prin**
  - asigurarea unui circuit simplu și eficient al rezolvării reclamațiilor și sesizărilor clienților, astfel încât timpul de răspuns să nu fie mai mare de 72 de ore;
  - reducerea numărului de sesizări justificate cu 30% față de anul precedent
- **Conștientizare și implicare**
  - elaborarea unei politici integrate de atragere de noi abonați – în special cei care nu au contracte încheiate până acum, astfel încât în fiecare an să avem o creștere a numărului de clienți și a cifrei de afaceri cu cel puțin 10%, precum și o rata a profitului brut de minim 2,5% anual.
  - creșterea gradului de încasare, respectiv recuperarea creanțelor curente și restante la un nivel minim de 80%;

#### 4.2 Relația cu acționarii

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:



- **Transparență și comunicare** – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor (Consiliului Local) un raport de activitate al administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație
- **Management participativ** – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație (bugetul de venituri și cheltuieli anual care cuprinde și lista de investiții, organigrama și statul de funcții, raportul administratorilor, propuneri de preturi și tarife, propuneri de înființare a unor activități noi, alte decizii importante) vor fi supuse spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor (Consiliului Local), instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă;
- **Implicare activă** – relația cu acționariatul, reprezintă un factor important în buna desfășurare a activității societății și de aceea contactele permanente reprezintă o prioritate pentru consiliul de administrație; de asemenea acționarii vor fi consultați cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor sau în cazul situațiilor prevăzute de lege;

#### 4.3 Relația cu managerii

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Disciplină 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
- **Planificarea succesoră** – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției





de conducere; persoanele în cauză vor urma la rândul lor programul de formare profesională destinat managerilor și vor dispune de aceeași autonomie decizională în raport cu subordonații

- **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;

#### 4.4 Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Stabilitate și motivare** – creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului; angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței; totodată, în măsura în care situația financiară a societății ne va permite acest lucru, dorim să adoptăm o strategie de motivare prin forma de salarizare astfel încât aceștia să-și execute sarcinile și atribuțiile de serviciu specificate în fișa postului la un nivel de eficiență ridicat;
- **Armonizarea intereselor** – vor fi organizate întâlniri periodice între administratori și reprezentanții salariaților, în vederea apropierii managementului de personalul de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;
- **Creșterea competențelor profesionale** – prin instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- **Consolidarea spiritului de echipă** – vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;
- **Tratament nediscriminatoriu** – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți managerii;



#### 4.5 Relația cu alți colaboratori

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

- **Acces direct la informație** – societatea va furniza tuturor părților 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, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, nivelurile și politica salarială a personalului de conducere, 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:

- Selecția furnizorilor se va face respectând procedurile stabilite prin compartimentul de achiziții publice și a ofertelor gestionate prin acest compartiment;

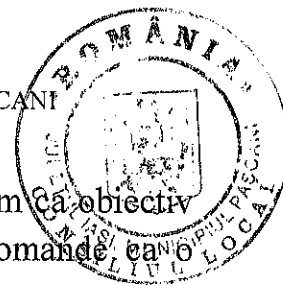
- Relația cu furnizorii se va face pe baza de contracte clare, cu prevederi precise, atât în ceea ce privește aspectul relației, cât și costurile specifice;

- 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.

### 5. OBIECTIVE și INDICATORI DE PERFORMANȚĂ PRIVIND ADMINISTRAREA S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. PAȘCANI PENTRU PERIOADA 2014 – 2018

#### 5.1 Viziune generală



Suntem un operator local de salubritate din județul Iași și avem ca obiectiv obținerea performanțelor operaționale și financiare care să ne recomande ca o companie competitivă pe piața serviciilor de salubritate din România.

Prezentul Plan de Administrare vizează consolidarea viziunii S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani.

Ne bazăm pe respectarea tradițiilor, promovând în același timp valorile civilizației moderne. Este ecuația simplă a respectului față de client, față de mediul înconjurător și față de noi înșine.

Viziunea de management aferentă Planului de Administrare este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premiază a maximizării eficienței și eficacității S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani, pentru următorii 4 ani.

## 5.2 Obiective strategice

Orizontul 2014 – 2018 urmărește continuarea liniei de dezvoltare a societății prin consolidarea obiectivelor strategice pe care S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani și le-a asumat în ultimii ani, reflectând atât valorile societății cât și țintele generale de performanță economică.

Pentru realizarea misiunii sale, S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani își propune următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții:

### a) **Eficiența economică**

- optimizarea permanentă a 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;
- monitorizarea permanentă a costurilor de operare și reducerea acestora folosind inovația aplicată;
- obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și rambursarea creditelor și stimularea personalului;



- promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate a populației;
- monitorizarea permanentă a încasării facturilor restante.

#### **b) Modernizarea și îmbunătățirea serviciului**

- modernizarea și extinderea infrastructurii de operare, în beneficiul populației și al mediului în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de delegare;
- asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
- îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de utilaje performante.

#### **c) Orientarea către client**

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse.
- îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de salubritate la nivelul standardelor europene;
- informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce privește modul și ritmicitatea de colectare a deșeurilor, precum și pentru colectarea selectivă a deșeurilor;
- educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la pericolele depozitării haotice a anumitor substanțe în mediul natural;



#### **d) Competența profesională**

- creșterea eficienței generale a companiei prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății.
- crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;

#### **e) Grijă pentru mediu**

- gestionarea rațională a resurselor naturale;
- eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- implementarea eficientă a tehnologiilor de colectare selectivă

a deșeurilor;

- implementarea metodelor eficiente de gestionare a deșeurilor;
- aplicarea politicilor de management durabil pentru

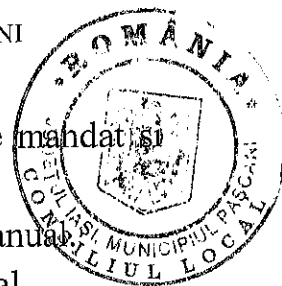
monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu

#### **f) Grijă pentru sănătatea populației și a angajaților**

- preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemului de colectare a deșeurilor;
- asigurarea securității și sănătății angajaților S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani;

### **5.3 Indicatori de performanță**

În vederea realizării obiectivelor strategice menționate în paragraful anterior, care au un caracter generic, Planul de administrare 2014-2018 prevede o serie de obiective strategice prezentate sub formă de indicatori de performanță, exprimați cantitativ, pe baza obligațiilor asumate prin Contractul de delegare a gestiunii



serviciului public de salubritate și care se reflecta și în contractele de mandat și implicit în planul de management al directorului general.

1. Asigurarea unei creșteri a **cifrei de afaceri** cu minim 10% anual.
2. Asigurarea unei **rate a profitului brut** de minim 2,5% anual.
3. Asigurarea unei creșteri a **productivității muncii** de 60 mii lei / salariat la finele anului 2018.
4. **Gradul de încasare, respectiv recuperarea creanțelor curente și restante**, să fie de minim de 80%.
5. Asigurarea unei **rate a lichidității generale** de minim 1,7 la finele fiecărui an din orizontul de timp 2014 – 2018.
6. Diminuarea cu 10% anual a **gradului de dependență față de bugetul local**.
7. **Gradul de realizare a programului de investiții** să ajungă la 80% la finele anului 2018.
8. Asigurarea **gradului de satisfacție a beneficiarilor, privind cantitatea și calitatea serviciilor prestate**, prin reducerea cu 30% față de anul precedent, a numărului de sesizări justificate.
9. Asigurarea unei perioade de **recuperare a creanțelor totale din activitatea de exploatare** de maxim 90 de zile la sfârșitul fiecărui an din orizontul de timp 2014 – 2018.
10. **Perioada de plată a datoriilor din activitatea de exploatare** să nu depășească 30 de zile de la data înregistrării facturii la S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani pentru fiecare an din orizontul de timp 2014 – 2018.

#### 5.4 Obiective generale de performanță

1. Creșterea cifrei de afaceri
2. Creșterea profitului din exploatare
3. Creșterea productivității muncii
4. Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți
5. Diminuarea gradului de dependență față de bugetul local
6. Accelerarea și mărirea gradului de încasare a creanțelor curente și restante
7. Asigurarea unei lichidități optime, în vederea respectării termenelor de plată a datoriilor (furnizori, salariați, buget)



8. Majorarea cotei de piață
9. Menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente
10. Creșterea salariilor, prin dimensionarea corectă a numărului de personal
11. Extinderea ariei de operare la nivelul Municipiului Pașcani și în comunele învecinate, prin atragerea de noi beneficiari ai serviciilor oferite
12. Creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor (populației), privind cantitatea și calitatea serviciilor prestate
13. Reducerea timpului de răspuns la sesizările populației

### **5.5 Obiective specifice de performanță**

1. Creșterea numărului de contracte încheiate, raportat la numărul de solicitări, pe categorii de utilizatori
2. Îmbunătățirea parametrilor de calitate ai activității prestate, respectiv:
  - precolectarea, colectarea și transportul deșeurilor
  - depozitarea controlată a deșeurilor
  - măturatul, spălatul, stropirea și întreținerea curățeniei căilor publice
  - curățarea și transportul zăpezii
  - dezinsecția, dezinsecția și deratizarea
3. Creșterea numărului de recipiente de precolectare a deșeurilor, conform solicitărilor Uniunii Europene

## **6. CONCLUZII**

Principiile directoare privind administrarea S.C. CLP ECO-SALUBRITATE S.A. Pașcani în următorii 4 ani, obiectivele strategice, indicatorii de performanță și obiectivele generale și specifice de performanță statuate prin prezentul Plan de administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru echipa de management a societății, reprezentând parte componentă a Planului de Management și a politicilor de dezvoltare la nivel de arie funcțională.

Planul de administrare 2014 - 2018 reprezintă un instrument de planificare



strategică a politicii de administrare a S.C. CLP ECO-SALUBRITATE SA Pașcani, fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii și managerii societății, din momentul aprobării și aducerii acestuia la cunoștința managerilor.

Consiliul de Administrație al SC CLP ECO-SALUBRITATE SA Pașcani

Președinte MORARU CONSTANTIN IULIAN

Membru MARCOVSCHI MAHU DANIELA

Membru DUMEA ERONIM EDUARD

Membru CHIRIAC II EUGEN

Membru IONESCU DRAGOȘ

