

**ROMÂNIA
JUDEȚUL IASI
MUNICIPIUL PASCANI
CONSILIUL LOCAL**

HOTĂRÂREA NR. 172

Din data de : 28.11.2014

**privind aprobarea Planului de administrare al Regiei Autonome de Gospodărie
Comunală si Locativă Pascani pentru perioada 2014-2018**

Consiliul Local al Municipiului Pașcani, județul Iași;

Având în vedere dispozițiile Legii nr.51/2006, privind serviciile comunitare de utilități publice, republicată;

Având în vedere dispozițiile Legii nr.325/2006, a serviciului public de alimentare cu energie termică, cu modificări și completări ulterioare;

Având în vedere dispozițiile OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

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

Având în vedere prevederile art. 36 alin. (2), lit. d), alin. (6) lit. a) pct. 14 din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

Având în vedere Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Pascani nr.78/30.05.2014, privind modificarea și completarea Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Pascani nr.169/15.10.2013 privind numirea membrilor în Consiliul de administrație al R.A.G.C.L. Pascani;

Având în vedere adresa nr. 6718/19.11.2014, înaintată de RAGCL Pascani, înregistrată la Consiliul Local al municipiului Pascani sub nr. 1158/20.11.2014;

Având în vedere Hotărârea Consiliului de administrație al R.A.G.C.L. Pascani nr.28/18.11.2014;

Având în vedere expunerea de motive a Primarului municipiului Pașcani în calitate de inițiator al proiectului de hotărâre, înregistrată sub nr. 21543/28.11.2014;

Având în vedere Raportul comun înregistrat sub nr. 21544/28.11.2014, întocmit de Direcția Economică, Unitatea de Monitorizare a Serviciilor Publice și Compartimentul Juridic și Contencios din cadrul aparatului de specialitate al Primarului Municipiului Pascani;

Având în vedere Rapoartele de avizare ale următoarelor comisii de specialitate din cadrul Consiliului Local al Municipiului Pascani:

- *Avizul Comisiei de prognoze economico-sociale, buget, finante, industrie, agricultura, silvicultura, prestari servicii, comerț și I.M.M.-uri, programe europene, atragere de fonduri structurale și relații externe, înregistrat sub nr. 1201/27.11.2014;*

- *Avizul Comisiei juridice, ordine publică, drepturile omului și libertăți cetățenești, înregistrat sub nr. 1214/27.11.2014;*

În temeiul art. 45 alin. (1) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

HOTĂRĂȘTE:

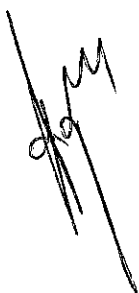
Art.1. Se aprobă Planul de administrare al Regiei Autonome de Gospodărie Comunală și Locativă Pascani pentru perioada 2014-2018, conform anexei nr.1, care face parte din prezenta hotărâre.

Art.2. Consiliul de administratie al Regiei Autonome de Gospodărie Comunală si Locativă Pascani va duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

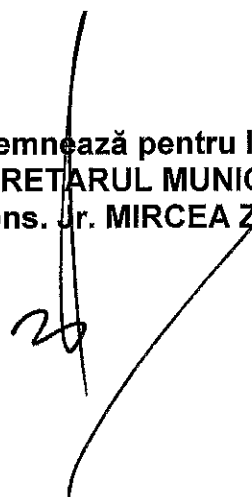
Art.3. Serviciul administrație publică va comunica în copie prezenta hotărâre:

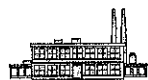
- Instituției Prefectului județului Iași;
- Primarului municipiului Pașcani;
- Direcției economice
- Unității de Monitorizare a Serviciilor Publice
- Compartimentului Juridic si Contencios
- Consiliului de administratie al RAGCL Pascani.

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ ,
Consilier local,
TOMA CODRIN**



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





R.A.G.C.L. - PAȘCANI



REGIA AUTONOMĂ DE GOSPODARIE COMUNALĂ ȘI LOCATIVĂ PAȘCANI

ANEXA NR. 1
la HCL nr. 172/28.11.2014

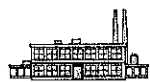
CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE



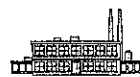
PLAN DE ADMINISTRARE

2014 - 2018





R.A.G.C.L. - PAȘCANI



REGIA AUTONOMĂ DE GOSPODARIE COMUNALĂ ȘI LOCATIVĂ PAȘCANI

PLAN DE ADMINISTRARE

2014 - 2018



**Consiliul de Administrație al R.A.G.C.L. PAȘCANI, numit prin
H.C.L. nr. 169 din 15.10.2013, modificată cu H.C.L. nr. 78 din
30.05.2014, cu următoarea componență:**

Președinte C.A. Dorina Sofian

Administrator Gelu Nedelcu

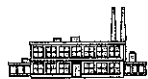
Administrator Sorin Năcuță

Administrator Laurențiu Costan

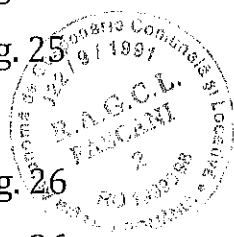
Administrator Dumitru Isticioaia

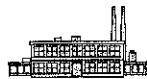
În vederea realizării criteriilor de performanță, restructurarea, eficientizarea și relansarea activității R.A.G.C.L. Pașcani, în concordanță cu prevederile OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, propune următorul **Plan de Administrare pentru mandatul 2014-2018:**



**CUPRINS**

1. NOȚIUNI GENERALE	pag. 4
1.1 Introducere	pag. 4
1.2 Prezentarea R.A.G.C.L. Pașcani	pag. 6
1.2.1 Forma de proprietate	pag. 6
1.2.2 Resurse umane	pag. 8
1.2.3 Situația economică	pag. 9
1.2.4 Situația creanțelor	pag. 13
1.2.5 Imobilizările financiare	pag. 14
1.2.6 Litigii	pag. 14
1.2.7 Situația datoriilor	pag. 15
1.2.8 Factori de risc	pag. 18
1.3 Cadrul instituțional	pag. 19
1.4 Cadrul legal	pag. 19
2. PRINCIPII DIRECTOARE DE ADMINISTRARE	pag. 21
2.1 Viziune și principii generale	pag. 22
2.2 Relația cu consumatorii	pag. 22
2.3 Relația cu acționarii	pag. 23
2.4 Relația cu managerii	pag. 24
2.4 Relația cu angajații	pag. 25
2.5 Relația cu alți colaboratori	pag. 25
3. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE 2014 - 2018	pag. 26
3.1 Declarația de misiune	pag. 26

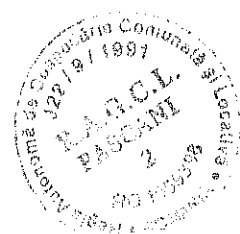


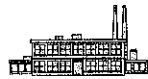


3.2 Obiective strategice	pag. 27
3.2.1 Eficiența economică	pag. 27
3.2.2 Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor	pag. 28
3.2.3 Orientarea către client	pag. 29
3.2.4 Competența profesională	pag. 29
3.2.5 Grija pentru mediu	pag. 30
3.2.6 Grija pentru sănătatea populației și a angajaților	pag. 30
3.3 Tinte de performanță	pag. 30
3.4 Priorități strategice	pag. 31

4. CONCLUZII

pag. 32





1. NOTIUNI GENERALE

1.1 Introducere

Planul de administrare 2014-2018 are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de evoluție ale REGIEI AUTONOME DE GOSPODĂRIE COMUNALĂ ȘI LOCATIVĂ PAȘCANI, denumită în continuare R.A.G.C.L. PAȘCANI, fundamentată pe situația actuală a serviciilor publice de încălzire în sistem centralizat și transport de persoane.

În același timp Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a stabili și redresa activitatea Regiei, asigurând servicii de calitate pentru toți clienții săi și stabilitate pentru angajați și familiile acestora.

Obiectivele strategice definite prin prezentul Plan de Administrare au la bază principiile guvernantei corporative care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a R.A.G.C.L. PAȘCANI în raport cu principalii săi colaboratori, consumatori, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Membrii Consiliului de Administrație intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, R.A.G.C.L. PAȘCANI să fie tratată de către toți partenerii Regiei din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate a Uniunii Europene.

Pornind de la acest deziderat arile strategice de activitate ale Regiei vor fi reprezentate de activitatea de producție (care generează practic valoarea adăugată pentru Regie și contribuie la menținerea credibilității acesteia) și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al R.A.G.C.L. PAȘCANI fiind acela al



atragerii de noi fonduri direcționate către modernizarea Regiei, creând astfel noi capacități de producție, 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 R.A.G.C.L. PAȘCANI care integrează atât principiile directoare privind administrarea Regiei în intervalul 2014-2018, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul aceluiași orizont calendaristic.

1.2 Prezentarea R.A.G.C.L. PAȘCANI

R.A.G.C.L. PAȘCANI are sediul social în Municipiul Pașcani, str. Moldovei, nr. 21, este înmatriculată la Registrul Comerțului sub nr. J22-9/1991, având C.I.F. RO1999398 cu capital social de 789.125 lei.

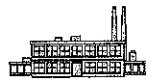
Regia este înregistrată la Registrul Finanțelor Publice sub nr.10007, având ca obiect de activitate:

- producerea și furnizarea energiei termice și a apei calde menajere pentru populație și agenți economici;
- transport urban de călători și service auto;
- producerea energiei electrice;
- administrarea clădirilor;
- activități de testări tehnice;
- instalații sanitare și de gaz.



1.2.1 Forma de proprietate

Regia Autonomă de Gospodărie Comunală și Locativă este o regie autonomă înființată conform prevederilor Legii nr. 15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat în regii autonome și societăți comerciale, cu personalitate



juridică în baza Deciziei Prefectului nr. 81/25.02.1991 și a HCL nr. 11/29.05.1992, care funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară.

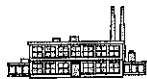
Conform art. 5 din Legea nr. 15/1990, regia autonomă este proprietara bunurilor din patrimoniul său, iar în exercitarea dreptului de proprietate regia autonomă posedă, folosește și dispune, în mod autonom, de bunurile pe care le are în patrimoniu, după caz, în vederea realizării scopului pentru care a fost constituită.

Pe lângă patrimoniul propriu R.A.G.C.L. PAȘCANI deține și bunuri primite în administrare în valoare de 29.160.891 lei din patrimoniul public al Municipiului Pașcani, predate prin Hotărâri ale Consiliului Local (sistem de alimentare cu energie termică, locuințe sociale, blocuri etc.)

În baza Procesului Verbal nr. 4835/10.03.2014 de inventariere a patrimoniului R.A.G.C.L. PAȘCANI și a bunurilor avute în administrare s-a solicitat Primăriei Municipiului Pașcani o hotărâre pentru diminuarea valorii contabile a bunurilor date în administrare, cu următoarele valori:

- 709.151 lei reprezentând contravaloarea bunurilor aferente sistemului de ridicare a presiunii apei reci și a apei calde (hidrofoare) transferate către S.C. "Prest Serv Apa" S.A. Pașcani conform HCL 166/29.11.2012 și HCL 28/28.02.2013;
- 558.358 lei reprezentând contravaloarea contorilor de gaze naturale propuși pentru casare;
- 504.419 lei reprezentând contravaloarea contorilor de energie termică propuși pentru casare.

În perioada 1998-2002 R.A.G.C.L. PAȘCANI a implementat proiecte de modernizare a sistemelor de producere a energiei termice în sistem centralizat, prin investiții din împrumuturi BERD de 18.000.000 de dolari. Au fost astfel reabilitate nouă centrale termice de cvartal și rețelele aferente.



În intervalul 2002-2004, prin intermediul unui grant Elvețian, s-a modernizat încă o centrală termică și s-a dezvoltat capacitatea de producție prin instalarea unui grup de cogenerare de 0,75 MW.

Toate aceste bunuri au fost preluate ulterior, prin hotărârea Consiliului Local Pașcani, în proprietatea domeniului public și transmise spre administrare R.A.G.C.L. PAȘCANI.

În ultimii patru ani, pentru transportul public, din surse proprii s-au înlocuit autobuzele vechi și cu consumuri foarte mari de combustibil cu altele mai bune și mai eficiente, dar second-hand.

1.2.2 Resurse umane

La data de 30.06.2014 Regia are un număr total de 104 salariați cu contract de muncă.

Cheltuielile cu personalul realizate în primul semestru din anul 2014 sunt în valoare de 1.316 mii lei față de 1.322 mii lei aprobate în bugetul de venituri și cheltuieli pe anul 2014, respectiv 28,70% din veniturile realizate.

Pe sectoare de activitate numărul de personal este utilizat astfel:

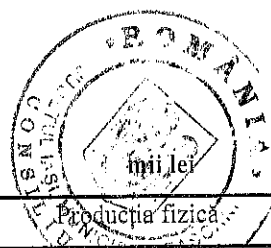
Categoria de personal	Structura personalului în luna iunie 2014
Conducere	2
Exploatare, întreținere CT, rețele termice	42
Prestări servicii populație-instalatori	20
Transport, service auto	13
Tehnic, administrativ, de specialitate, casieri	27
TOTAL	104





1.2.3 Situația economică la 30 iunie 2014

Producția fizică la data de 30 iunie 2014:



Nr. crt.	Activitatea	Venituri			Cheltuieli			Producția fizică		
		Proгно- zate	Preliminat /Realizate	Proc.	Proгно- zate	Preliminat /Realizate	Proc.	Proгно- zate	Realizată	Proc.
A	B	1	2	3=2/1	4	5	6=5/4	7	8	9=8/7
1	TOTAL	5836	4586	78,58%	5435	5871	108,02%	-	-	-
2	ET+EE	5106	3977	79,29%	4713	5047	107,09%	18.400 Gcal 900 Mwh	14.885 Gcal 0 Mwh	80,90 -% 0,00.-%
3	Transport	526	525	99,80%	524	499	95,23%			
4	Instalatori	154	43	27,92%	150	284	189,33%	-	-	-
5	Chirii	50	41	82,00%	48	41	85,42%	-	-	-

Necesarul de agent termic propus pentru primul semestru 2014 a fost de 18.400 Gcal și până la 30.06.2014 s-a realizat o producție fizică de 14.885 Gcal, din care pentru populație 12.167 Gcal.

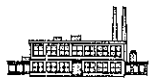
Energia electrică produsă în cogenerare propusă pentru primul semestru al anului 2014 a fost de 900 [Mwh]. Regia nu a produs și nu a vândut energie electrică în primul semestru pentru că nu a primit cotă de producție din partea ANRE.

Prin sectorul de transport s-au distribuit 155.388 bilete călătorie și 2.835 abonamente din care:

- abonamente-R.A.G.C.L. PAȘCANI - 828 persoane
- abonamente sociale-Municipiul Pașcani - 968 persoane
- abonamente Legea nr.189/2000-Casa Jud. Pensii-Iași -1.039 persoane

Ponderea cea mai mare în obiectul de activitate al Regiei o are producerea energiei termice și a apei calde, care se realizează prin exploatarea a 10 centrale termice de cartier și o centrală în cogenerare.





În prezent mai sunt branșate la sistemul centralizat de încălzire 3.527 apartamente, reprezentând 40% din total apartamentelor existente în Municipiul Pașcani. De asemenea se furnizează agent termic la 16 instituții publice și 66 agenți economici.

Din analiza Bugetului de Venituri și Cheltuieli aprobat pe anul 2014 și a realizărilor la 30.06.2014 se constată următoarele:

- veniturile totale s-au realizat în proporție de 78,58 % față de veniturile totale prognozate;

- cheltuielile totale s-au efectuat în proporție de 108,02 % față de cele prognozate și se referă cu precădere la:

- cheltuieli cu gazele naturale, energia electrică, apă;

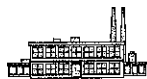
- cheltuielile cu personalul (22,42% din total cheltuieli și 28,70% din total veniturilor realizate);

- rezultatul brut realizat în semestrul I constă într-o pierdere în sumă de 1.285-mii lei, deși prin bugetul inițial s-a prevăzut obținerea unui profit în valoare de 401 mii lei.

Sintetic acestea se prezintă astfel:

Nr. crt.	Activitatea	Venituri-mii lei			Cheltuieli-mii lei		
		Prognozat	Realizat	Diferenta prognozat- realizat	Prognozat	Realizat	Diferenta prognozat- realizat
1	TOTAL	5.836	4.586	1.250	5.435	5.871	-436
2	ET+EE	5.106	3.977	1.129	4.713	5.047	-334
3	Transport	526	525	1	524	499	25
4	Instalatori	154	43	111	150	284	-134
5	Chirii	50	41	9	48	41	7

Nerealizarea profitului prognozat se datorează în special cheltuielilor cu dobânzile la fondul de risc aferent împrumutului BERD în valoare de 504 mii lei a



majorărilor și penalităților datorate la bugetul statului în valoare de 320 mii lei și a nerealizării veniturilor din producție.

Principalii indicatori realizați în semestrul I 2014 pe sectoare de activitate:

(mii lei)

Nr. crt	Explicații	Semestrul I 2014		
		Venituri	Cheltuieli	Rezultat brut
1	TOTAL-din care:	4.586	5.871	-1.285
2	Producerea energiei termice și energiei electrice	3.977	5.047	-1.070
3	Transport călători	525	499	260
4	Servicii instalatori	43	284	-241
5	Chirii spații și locuințe	41	41	0

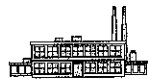
a) Principalii indicatori realizați în semestrul I 2014 din producerea energiei termice, apei calde și energiei electrice:

mii lei

Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Venituri din energie termică	3.679	2.980	81,00%
Venituri din energie electrică	225	0	0,00%
Venituri din subvenții	1.102	891	80,85%
Venituri din penalități și taxă de timbru recuperată	100	106	106,00%
TOTAL VENITURI	5.106	3.977	77,89%

Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Cheltuieli variabile (energie, apă)	3.457	3.124	90,43%
Cheltuieli constante	258	260	100,78%
Cheltuieli cu munca vie	998	877	89,78%
Cheltuieli cu penalități și dobânzi	0	785	0,00%
TOTAL CHELTUIELI	4.713	5.046	107,07%





b) Principalii indicatori realizați în semestrul I 2014 din activitatea de Transport călători:

Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Venituri din vânzare bilete	508	499	98,22%
Venituri din taxare auto	18	19	105,55%
Venituri din penalități	0	7	0,00%
TOTAL VENITURI	526	525	99,81%

Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Cheltuieli constante	334	329	98,50%
Cheltuieli cu munca vie	190	170	89,47%
TOTAL CHELTUIELI	524	499	95,23%

c) Principalii indicatori realizați în semestrul I 2014 din activitatea Servicii instalatori:

Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Venituri servicii populatie	154	38	24,68%
Venituri din penalități	0	5	0,00%
TOTAL VENITURI	154	43	24,68%

Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Cheltuieli constante	50	40	80,00%
Cheltuieli cu munca vie	100	244	244,00%
TOTAL CHELTUIELI	150	284	189,33%

d) Principalii indicatori realizați în semestrul I 2014 din Chirii spațiu locativ:

Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Venituri chirii și rate	50	35	70,00%
Venituri din penalități	0	6	0,00%
TOTAL VENITURI	50	41	82,00%



Denumire indicatori	Proгноzat	Realizat	%
Cheltuieli constante	14	17	121,43%
Cheltuieli cu munca vie	34	24	70,59%
TOTAL CHELTUIELI	48	41	85,42%

1.2.4 Situația creanțelor

Creanțele la data de 30.06.2014 sunt în valoare de **10.796.232 lei** și se compun din:

A. Creanțele populației:

Creanțe la data de 01.01.2014 6.842.187 lei
Facturări în anul 2014 2.932.694 lei;
Încasări creanțe de la populație în 2014 3.106.249 lei;

SOLD LA 30.06.2014 6.668.632 lei

din care:

Creanțe apartamente vandute 211.898 lei
Creanțe dobândă și penalități apartamente vândute 121.558 lei
Chirii apartamente 24.864 lei
Chirii apartamente-penalități 25.097 lei

B. Creanțele agenților economici:

Creanțe la data de 01.01.2014 3.312.186 lei
Facturări în anul 2014 1.115.619 lei
Încasări de la agenții economici 2014 1.135.793 lei

SOLD LA 30.06.2014

3.292.012 lei

din care:

Primăria Municipiului Pașcani și Instituțiile de învățământ
și cultură din subordinea Consiliului Local Pașcani 449.942 lei
"Prest Serv Apa" S.A. Pașcani 2.337.035 lei



"CLP Eco-Salubritate" S.A. Pașcani

98.275 lei

Alți agenți economici

406.760 lei

C. Subvențiile datorate Regiei de către bugetul local:

Subvenții datorate Regiei la data de 01.01.2014

217.752 lei

Subvenții calculate și datorate Regiei în 2014

1.104.823 lei

Subvenții încasate de Regie în 2014

1.200.000 lei

SOLD SUBVENȚII neîncasate la 30.06.2014

122.575 lei

D. Ajutoare de încălzire cf. O.G. nr.70/2011

Sold 01.01.2014

143.182 lei

Ajutoare de încălzire acordate

348.216 lei

Sume decontate de A.J.P.I.S.Iași

491.398 lei

SOLD LA 30.06.2014

0 lei

E. Debitori diverși

168.410 lei

F. Alte creanțe

161.186 lei

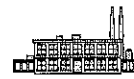
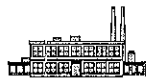
TOTAL

329.596 lei

1.2.5 Imobilizările financiare sunt în sumă de 4.421.900 lei și reprezintă valoarea neamortizată a sistemului centralizat de furnizare a energiei termice care este preluat în domeniul public al Consiliului Local Pașcani conform Hotărârii Consiliului Local nr. 131/219.11.2003 fără a prelua și obligația de a plăti datoria publică externă.

1.2.6 Litigii

Din totalul de 280 de dosare de judecată aferente perioadei 01.01.2014-30.06.2014, 278 sunt dosare în care R.A.G.C.L. PAȘCANI are calitate de reclamantă.



Din totalul de 770.419,29 lei 617.711,79 lei reprezintă debit principal și 152.707,50 lei reprezintă penalități, sume pretinse în instanță. A fost recuperată până la data de 30.06.2014 suma de 122.031,40 lei.

Sunt două dosare în care R.A.G.C.L. PAȘCANI are calitatea de pârât, unul cu S.C. "Prest-Serv-Apa" S.A. Pașcani care a pretins suma de 1.024.431,50 lei (facturi și penalități), iar altul cu U.N.T.R.R. București care a pretins suma de 22.500 lei, reprezentând cotizație.

1.2.7 Situația datoriilor

Datoriile la data de 30.06.2014 sunt în valoare de 37.400.120 lei și se compun din:

A. Datoriile către furnizori la data de 30.06.2014 2.461.668 lei
din care:

"E.ON ROMÂNIA" S.A. (gaze):

Datoria la data de 01.01.2014	1.280.688 lei
Achiziții gaze naturale 2014	3.389.524 lei
Plăți pentru gaze naturale în 2014	3.241.399 lei

Sold la 30.06.2014 1.428.813 lei

"E.ON ROMÂNIA" S.A. (energie electrică):

Datoria la data de 01.01.2014	57.189 lei
Achiziții energie electrică 2014	416.392 lei
Plăți pentru energia electrică în 2014	384.222 lei

Sold la 30.06.2014 89.359 lei

S.C. "PREST SERV APA" S.A. Pașcani:

Datoria la data de 01.01.2014	597.680 lei
Achiziții apă potabilă+meteorică 2014	75.054 lei



Plăți pentru apa potabilă+meteorică în 2014

0 lei

Sold la 30.06.2014**672.734 lei****"Rompetrol Downstream" SA (combustibil/motorină):**

Datoria la data de 01.01.2014

0 lei

Achiziții combustibil 2014

260.045 lei

Plăți pentru combustibil în 2014

214.297 lei

Sold la 30.06.2014**45.748 lei****B. Datorii către A.N.A.F. la 30.06.2014**

Debit principal

4.710.072 lei

din care:

obligatii bugetare-contribuții

1.887.751 lei

debite-TVA

2.822.321 lei

accesorii

4.519.167 lei

Sold la 01.01.2014**9.229.239 lei****C. T.V.A. neexigibilă****28.442 lei****D. Datorii aferente Acordului de Împrumutul BERD nr. 529/1997:**

Debit principal:

8.368.929 lei

din care:

fac obiectul prevederilor OUG nr. 128/2006

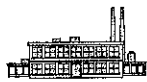
5.021.018 lei

debit principal datorat la fondul de risc

3.347.910 lei

Majorări de întârziere:

10.804.837 lei



R.A.G.C.L. - PAȘCANI



REGIA AUTONOMĂ DE GOSPODARIE COMUNALĂ ȘI LOCATIVĂ PAȘCANI

din care:

fac obiectul prevederilor OUG nr. 128/2006 10.306.351 lei

majorări datorate la fondul de risc 498.485 lei

Dobândă: 4.609.418 lei

din care:

fac obiectul prevederilor OUG nr. 128/2006 2.919.220 lei

dobândă și penalități datorate la fondul de risc 1.690.261 lei

Penalități: 1.255.339 lei

din care:

fac obiectul prevederilor OUG nr. 128/2006 753.152 lei

penalități datorate la fondul de risc 502.186 lei

Sold la data de 30 iunie 2014 25.038.587 lei

E. Alte datorii:

Creditori diverși 336.167 lei

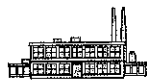
Ajustări pentru deprecierea creanțelor-clienți 133.801 lei

Datorii cu personalul 83.983 lei

Alte impozite și taxe 88.232 lei

Sold la 30.06.2014 642.183 lei

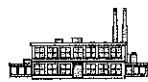




1.2.8 Factori de risc pentru activitatea regiei

Problemele majore cu care se confruntă regia sunt:

- a) Datoriile mari către furnizori și către stat, care generează **dobânzi și penalități mari**, ce nu mai pot fi acoperite din costurile de producție;
- b) Debranșările haotice de la sistemul centralizat de producere și furnizare a energiei termice și nerespectarea principiului european "un condominiu-un singur sistem de încălzire" au dus în timp la diminuarea drastică a producției și la creșterea pierderilor tehnologice. Prin continuarea acestui fenomen o parte din centralele termice din administrarea R.A.G.C.L. PAȘCANI vor funcționa sub pragul de rentabilitate și vor trebui să fie închise și trecute în conservare.
- c) Nerealizarea în cadrul proiectului de modernizare a instalației de recirculare a apei calde menajere crează mari nemulțumiri și a fost unul din factorii determinanți în pierderea abonaților la sistemul centralizat.
- d) Lipsa unei strategii aplicate la nivel național și local în ceea ce privește păstrarea și eficientizarea sistemelor centralizate de producere a energiei termice a permis și încurajat montarea centralelor de apartament, ca o alternativă la sistemul centralizat.
- e) Lipsa investițiilor în ultimii 10 ani pentru implementarea tehnologiilor de randament ridicat, cu utilizarea energiilor regenerabile, deși Regia a încercat inițierea unor proiecte de acest tip, nu a creat posibilitatea reducerii costurilor de producție și a prețului de facturare pentru a putea deveni competitivi cu centralele de apartament. Mai mult, prin reducerea progresivă a subvenției de la bugetul statului și cel local, prețul de facturare la populație a crescut continuu, încurajând populația să se debranșeze.
- f) Creanțele mari la populație și agenții economici îngreunează plata principalilor furnizori de utilități. Apare astfel riscul întreruperii gazului și curentului electric și stoparea producției de energie termică. Totodată,



datoriile mari către furnizorul actual de energie și gaz fac imposibilă alegerea unui alt furnizor, care să ofere prețuri mai mici, ce ar conduce la diminuarea costurilor de producție.

g) Facturarea conform legii a cotei părți pentru instalațiile comune locatarilor care s-au debransat de la sistemul centralizat crează mari nemulțumiri în rândul acestora, este foarte greu pentru Regie să recupereze aceste sume, de foarte multe ori doar prin procedură judiciară. R.A.G.C.L. PAȘCANI se înregistrează cu TVA de plată pentru aceste facturi, iar plata cu întârziere a acestora conduce la penalități mari.

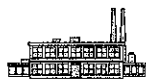
h) Media de vârstă ridicată a personalului angajat, deficitul de personal cu înaltă pregătire și lipsa unei politici de recalificare și pregătire continuă îngreunează mult activitatea și performanțele regiei.

1.3 Cadrul instituțional

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în concordanță cu Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (publicată în M.O., Partea I nr.883/14.12.2011), cu indicatorii și obiectivele de performanță din Contractele de mandat ale administratorilor, cu respectarea prevederilor Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

R.A.G.C.L. PAȘCANI se încadrează în prevederile OUG nr.109/2011, fiind o regie autonomă cu unic acționar Consiliul Local al Municipiului Pașcani, constituită în conformitate cu prevederile Legea nr. 15/1990, privind reorganizarea unităților economice de stat în regii autonome și societăți 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 Regiei, precum și prin



crearea unor mecanisme suplimentare de protecție a drepturilor acționarilor Regiei, în conformitate cu reglementările OUG 109/2011.

1.4 Cadrul legal

Planul de Administrare este în concordanță cu 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 de energie termică și apă caldă în sistem centralizat, în particular, precum și cu alte acte normative, respectiv:

1. Legea nr. 15/1990, privind reorganizarea unităților economice de stat în regii autonome și societăți comerciale;
2. Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
3. Ordonanța de Urgență nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
4. Legea 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
5. Hotărârea de Guvern nr.123/2002-Normele metodologice de aplicare a Legii nr.544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
6. Actul constitutiv al R.A.G.C.L. PAȘCANI;
7. Legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
8. Legea 325 din 2006 a serviciului public de energie termică;
9. Ordinul 90/2007 pentru aprobarea contractului cadru de furnizare a serviciului de energie termică în sistem centralizat;
10. Legea 92/2007 a serviciului de transport public local;
11. Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 privind transporturile rutiere;
12. Ordinul 972/2007- Regulamentul cadru pentru efectuarea transportului public local.



Planul de Administrare al R.A.G.C.L. PAȘCANI respectă principiile de acțiune pentru serviciile publice de gospodărire comunală:

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



2. PRINCIPII DIRECTOARE DE ADMINISTRARE

2.1 Viziune și principii generale

Administrarea R.A.G.C.L. PAȘCANI pe perioada mandatului actualului Consiliului de Administrație va viza, pe de o parte, continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a Regiei în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru Consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații Regiei, 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 Regiei și cu programul managerial al membrilor Consiliului de Administrație prin care se va asigura integrarea instrumentului managerial specific guvernantei corporative în practicile manageriale curente la nivelul Regiei.





2.2 Relația cu consumatorii

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Îmbunătățirea calității serviciilor prestate.

1. Se va urmări o îmbunătățire calitativă a serviciilor prestate, ca urmare a finalizării lucrărilor de modernizare și/sau reabilitare rețelelor de distribuție a apei calde de consum. Acolo unde infrastructura permite se va monta conductă de recirculare pentru acc, sau se vor găsi soluții alternative de încălzire locală a apei calde, la bransament;

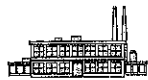
2. Înființarea compartimentului de administrare a clădirilor și diversificarea serviciilor către locatari. Încurajarea procesului de reabilitare a instalațiilor din subsolurile tehnice (devize întocmite gratis, achiziția de materiale de către Regie și decontate acestora odată cu manopera, lucrările de remediere a defectelor la instalațiile sanitare și canalizare din apartamente să fie decontate prin factura lunară de servicii, acestea fiind de regulă de valoare mică);

3 Modificarea procedurii de debransare și a modului de calculare a cotelor comune prin modificarea Contractului de delegare și a Regulamentului cadru de funcționare a serviciului de energie termică;

4 Modificarea contractelor de energie termică cu Asociațiile de proprietari/locatari și a convențiilor de plată cu locatarii privind cotele comune și modul de repartizare a consumurilor individuale;

5 Pentru activitatea de transport se propune achiziția a două microbuze noi, cu 18-22 locuri, care să efectueze curse pe traseele autorizate la orele cu călători puțini;

6 Se va propune Consiliului Local Pașcani subvenționarea cu 0,5 lei a biletelor de călători pentru a putea păstra prețul în limitele de



suportabilitate a cetățenilor din municipiu, având în vedere procentajul mare de călători pensionari și elevi.

7 Creșterea frecvenței de trecere prin stații a mijloacelor de transport în comun prin regândirea traseelor și a orarelor de circulație.

b) **îmbunătățirea modului de tratare a reclamațiilor**-se va dedica o persoană specializată pentru relația cu clienții, pentru preluarea reclamațiilor și purtarea corespondențelor, se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu cetățenii, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu cetățenii;

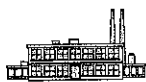
c) **conștientizare și implicare**-se vor mări numărul canalelor de informare a clienților privind serviciile Regiei și oportunitatea reabilitării instalațiilor din subsolurile tehnice, facilitățile și sprijinul pe care Regia le oferă în aceste demersuri. Regia va trebui să dezvolte și să întrețină permanent web-site-ul propriu, cu informații pentru clienți și cetățenii municipiului;

d) **Confidențialitate**-Regia are o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor, politică pe care va trebui să o dezvolte și să o îmbunătățească;

e) **Performanță**-pornind de la situația actuală a performanțelor personalului angajat se va propune o restructurare a posturilor, urmărindu-se ocuparea eficientă a acestora, reconversia profesională și angajarea de personal cu înaltă calificare, acolo unde este deficit de personal. Angajarea de contracte atât pentru activitatea de administrare a clădirilor cât și pentru service-ul auto astfel încât să se asigure continuitate în lucru și încărcarea optimă a personalului angajat.

2.3 Relația cu acționarii

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:



a) **transparență și comunicare**-semestrial va fi înaintat Consiliului Local un raport de activitate al administratorilor Regiei, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite în Planul de Administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din Planul de Administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare.

b) **management participativ**-deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație vor fi adoptate cu avizul Consiliului Local, instituindu-se la nivelul Regiei o manieră de lucru modernă, colaborativă.

2.4 Relația cu managerii

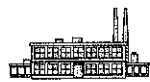
Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

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

b) **instruire**-va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului și a personalului de execuție;

c) **planificarea succesorală**-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 vor dispune de aceeași autonomie decizională în raport cu subordonații;

d) **tratament nediscriminatoriu**-rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru tot personalul de execuție;



e) **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;

2.5 Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

a) **stabilitate și motivare**-angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței și vor fi menținute toate stimulentele extrasalariale de care beneficiază în prezent angajații Regiei;

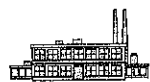
b) **armonizarea intereselor**-vor fi organizate întâlniri lunare între administratori și liderii de sindicat în vederea apropierii managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați. În cazul deciziilor ce vizează personalul angajat reprezentanții sindicatului vor fi consultați și invitați la ședințele Consiliului de Administrație;

c) **consolidarea spiritului de echipă**-vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul Regiei cât și în afara acesteia;

2.6 Relația cu alți colaboratori

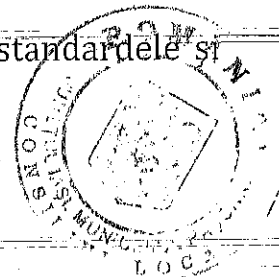
Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele linii directoare:

a) **acces direct la informație**-Regia va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale Regiei, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale Regiei și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, precum și la orice alte informații de interes public.



b) **corectitudine**-Regia va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a Regiei;

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manageri și personalul R.A.G.C.L. PAȘCANI astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernanță corporativă să se realizeze rapid și complet.



3. **OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE 2014-2018**

Planul de Administrare al R.A.G.C.L. PAȘCANI va viza, pe de-o parte, măsuri de reorganizare, de redresare, de diversificare a activității Regiei, continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații Regiei, iar pe de altă parte armonizarea practicilor manageriale cu principiile guvernanței corporative din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011.

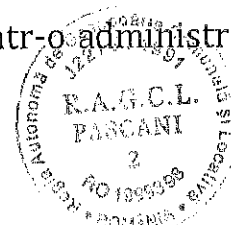
3.1. **Declarația de misiune**

a. dorim să furnizăm servicii de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților din zona noastră de acoperire;

b. ne angajăm să promovăm respectul și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților noștri și prin menținerea unei comunicări eficace cu toți factorii interesați;

c. țintim un nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților noștri pe care îi tratăm cu respect și fără discriminare;

d. construim viitorul R.A.G.C.L. PAȘCANI având drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia printr-o administrare competitivă;





e. vom promova responsabilitatea instituțională, protecția și conservarea mediului înconjurător;

3.2 Obiective strategice

Pentru realizarea misiunii ne propunem următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții:

3.2.1 Eficiența economică

a) stoparea declinului economic prin acțiuni de finalizare a aplicării Ordonanței 128/2005 privind unele arierate în economie prin care Regia era scutită de plata unor rate BERD și anexele aferente și unele datorii la bugetul de stat. Obținerea unei hotărâri definitive pentru punerea în aplicare a acestei ordonanțe, sau includerea într-o schemă de ajutor de stat. Termen, primii doi ani de mandat;

b) reactualizarea prețului de producție în primul an de mandat prin adăugarea diferenței de TVA de la 19 la 24% și reactualizarea cu inflația și cu creșterile succesive ale tarifelor la gaz și energie electrică;

c) reorganizarea și restructurarea Regiei prin modificarea structurii organizatorice și a personalului aferent pentru a obține profit pe fiecare sector de activitate, propunerea unei noi organigrame începând cu exercițiul financiar 2015;

d) înființarea și autorizarea compartimentului de administrare clădiri și a domeniului public (administrarea cimitirelor și a parcarilor rezidențiale și cu plată). Inițierea unor proiecte pentru Consiliul Local pentru delegarea serviciilor de administrare a cimitirelor din municipiu, a parcarilor rezidențiale și cu plată.

Inițierea demersurilor pentru achiziționarea unei vidanțe și a unor utilaje pentru efectuarea serviciului de igienizare subsoluri și asigurarea evacuării apelor reziduale până la canalizarea stradală.



e) inițierea unui proiect de hotărâre în Consiliul Local pentru subvenționarea cu 0.5 lei a biletelor de călători, pentru a putea păstra prețul în limitele de suportabilitate a călătorilor.

f) achiziționarea a două microbuze cu 18-22 locuri pentru eficientizarea curselor de transport la anumite ore când sunt puțini călători și licitarea de noi trasee.

g) obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a Regiei, cât și rambursarea creditelor și stimularea personalului;

h) identificarea și angajarea de noi contracte pentru serviciile de instalator și service auto;

i) înființarea și autorizarea unei băi municipale prin utilizarea spațiilor disponibilizate prin trecerea în conservare a unor centrale termice de cartier;

j) extinderea activității de metrologie pentru service și verificare metrologică a cântarelor fiscale;

3.2.2 Modernizare și îmbunătățirea serviciilor

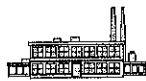
a) Continuarea demersurilor în Consiliul Local și A.N.R.E. pentru obținerea finanțării pentru implementarea proiectelor de rețehnologizare:

-Grup de cogenerare la C.T. nr. 7;

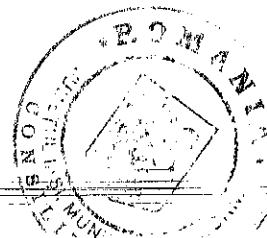
-Interconectarea C.T. 5 cu C.T. 6 și C.T. 2

b) Realizarea unor sisteme de recirculare la rețelele de apă caldă de consum, acolo unde se justifică din punct de vedere al consumatorilor și unde infrastructura permite acest lucru sau soluții alternative de preparare locală la bransament;

c) Modificarea racordului la grupul de blocuri G₁-G₆ de pe Str. Grădiniței prin debransarea de la C.T. nr. 10 și rebransarea la C.T. nr. 6. C.T. nr. 10 urmând a fi



trecută în conservare, datorită debransării în proporție de 90% a abonaților de la sistemul centralizat.



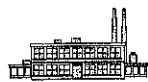
3.2.3 Orientarea către client

- a) preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- b) modificarea Contractului de delegare și a Regulamentului de funcționare a serviciului de energie termică privind „zona SACET” în sensul reglementării mai clare a procedurii de debransare și modificarea principiilor de repartizare a costurilor cu cotele comune la nivelul condominiilor;
- c) modificarea contractelor cu asociațiile de proprietari/locatari și a convențiilor de plată cu locatarii, în sensul celor enunțate la alineatul b);
- d) informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce privește consumul eficient de energie termică și apă caldă de consum, prin toate canalele informaționale, dar mai ales prin intermediul web-site-ului Regiei;
- e) promovarea unei hotărâri în Consiliul de Administrație privind creșterea atractivității pentru serviciile de administrare clădiri oferite de Regie pentru încurajarea procesului de reabilitare a instalațiilor din subsolurile tehnice (devize întocmite gratis, achiziția de materiale de către Regie și decontate acestora odată cu manopera, lucrările de remediere a defectelor la instalațiile sanitare și canalizare din apartamente să fie decontate prin factura lunară de servicii, acestea fiind de regulă de valoare mică).

3.2.4 Competența profesională

- a) creșterea eficienței generale a R.A.G.C.L. PAȘCANI prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului regiei;





b) crearea unui mediu favorabil învățării și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne, reconversia profesională;

c) dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților și angajarea de personal cu înaltă calificare;

3.2.5 Grija pentru mediu

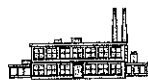
- a) gestionarea rațională a resurselor naturale;
- b) eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- c) menținerea și dezvoltarea tehnologiilor de producție și de transport moderne conform standardelor europene;
- d) aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu;
- e) elaborarea și implementarea politicilor de responsabilități sociale;

3.2.6 Grija pentru sănătatea populației și a angajaților

- a) preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin monitorizarea continuă a calității apei calde și oferirea de servicii de curățenie și igienizare;
- b) asigurarea securității și sănătății angajaților R.A.G.C.L. PAȘCANI;

3.3 Ținte 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 ținte de performanță, exprimate cantitativ, pe baza obligațiilor asumate prin Contractul de delegare a gestiunii serviciilor publice de energie termică și transport public și prin Contractele de mandat ale administratorilor și implicit în Planul de Management al directorilor executivi.



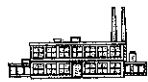
Această categorie de obiective strategice include:

1. **creșterea cifrei de afaceri** cu minim 10% pe an;
2. **asigurarea unei rate a profitului brut operațional** de minim 2% la finele anului 2018;
3. **creșterea productivității muncii** la 90 mii lei/salariat, până la finele anului 2018;
4. **asigurarea unui grad de încasare și de recuperare a creanțelor** curente și restante de 85 % la finele fiecărui an;
5. **rata lichidității generale** la finele fiecărui an din orizontul de timp 2014-2018 de minim 1,7;
6. **gradul de realizare a programului anual de investiții** de 90%;
7. **reducerea numărului de sesizări justificate** cu 25%, față de anul precedent;

3.4 Priorități strategice

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Administrare va fi susținută de operaționalizarea următoarelor priorități strategice la nivelul orizontului 2014-2018:

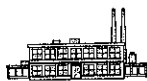
1. implementarea managementului prin obiective și standarde de performanță, ca tehnică principală de administrare utilizată de R.A.G.C.L. PAȘCANI;
2. stabilirea de indicatori de performanță pentru Directorii executivi, pentru toate verigile organizatorice din cadrul R.A.G.C.L. PAȘCANI și pentru fiecare angajat în scopul de a monitoriza gradul de realizare a obiectivelor la nivel de compartiment, secție și la nivel de post;



3. continuarea lucrărilor de re tehnologizare și reabilitare a unor obiective aflate în administrare, care vor conduce la creșterea calității și eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului.
4. creșterea gradului de informatizare a Regiei prin extinderea sistemului informatic la nivelul activităților care în prezent sunt mai puțin informatizate;
5. accelerarea proceselor investiționale prin respectarea cu strictețe a graficelor de implementare a proiectelor de investiții, cu îndeplinirea obligațiilor asumate prin contractele de finanțare;
6. fundamentarea în continuare a tarifelor practicate pentru serviciile de energie termică și transport public, având la bază principiul acoperii tuturor costurilor;
7. menținerea unei marje de profit relativ constantă, prin reducerea cheltuielilor de exploatare, având în vedere creșterea volumului cheltuielilor financiare necesare rambursării creditelor;
8. promovarea unei culturi organizaționale bazate pe motivarea valorilor și pe stimularea performanțelor, cu scopul de a avea un cadru propice unei activități eficiente și eficace;
9. formarea permanentă a personalului Regiei, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat, concomitent cu angajarea de persoană nouă cu înaltă calificare;

4 CONCLUZII

Principiile directoare privind administrarea R.A.G.C.L. PAȘCANI în intervalul 2014-2018, obiectivele strategice, țintele de performanță și prioritățile strategice statuate prin prezentul Plan de Administrare se constituie în standarde de performanțe obligatorii pentru echipa de administratori ai Regiei, reprezentând parte componentă a Planului de Administrare 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 R.A.G.C.L. PAȘCANI, fiind ca atare un document de referință pentru administratorii, directorii și angajații Regiei, din momentul aprobării și aducerii acestuia la cunoștință.

Prezentul Plan de Administrare nu este facultativ, el reprezentând un document previzional de formalizare a proceselor și relațiilor de administrare, are caracter obligatoriu, iar nerespectarea sa în totalitate este pasibilă de sancțiuni, în conformitate cu prevederile Contractelor de mandat și ale altor documente organizatorice.

