

CONSILIUL DE ADMINISTRATIE AL SC GOSPODARIRE ORASENEASCA AVRIG SA

**PLAN DE ADMINISTRARE**  
**S.C. GOSPODARIRE ORASENEASCA AVRIG**  
**S.A.**

**2017 – 2021**

**PLAN DE MANAGEMENT**  
**AL DIRECTORULUI**  
**SC GOSPODARIRE ORASENEASCA**  
**AVRIG SA**

parte componenta a Planului de Administrare

Scopul elaborării prezentului document este acela ca, pe baza Planului de administrare elaborat de Consiliul de Administrație al S.C. Gospodarie Oraseneasca Avrig SA pentru perioada 14.07.2017 – 05.05.2021, să se stabilească Planul de Management cuprinzând strategia de conducere a operatorului de salubritate din localitatea Avrig pe durata contractului de mandat aferent perioadei iulie 2017 – mai 2021.

Prezentul Plan de management 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, directorul elaborează și prezintă Consiliului de Administrație, spre aprobare, Planul de management, care include strategia de conducere pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat.

Planul de Management are ca bază viziunea managerială a directorului pentru operaționalizarea perspectivelor de conducere și dezvoltare a S.C. Gospodarie Oraseneasca Avrig S.A., după cum au fost ele stabilite prin Planul de Administrare, pe baza evoluției până în prezent a serviciului public de salubritate, ținând cont de contextul și tendințele actuale în domeniul serviciilor de profil.

Prezentul Plan de management a fost elaborat în spiritul practicilor și principiilor guvernantei corporative, în scopul de a optimiza procesele și relațiile manageriale, constituite la nivelul societății prin asigurarea unei transparențe sporite a selecției organismelor de management, prin creșterea responsabilității manageriale, precum și prin crearea unor mecanisme suplimentare de protecție a drepturilor acționarilor societății.

## **2. CADRUL LEGAL**

Planul de management 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, în particular, precum și cu alte acte normative, respectiv:

1. Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
2. Ordonanța de urgență nr.109/2011, privind guvernarea 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
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

Nu în ultimul rând, Planul de management al S.C. Gospodărire Oraseneasca Avrig SA se raliază 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.MISIUNEA SI OBIECTIVELE GENERALE**

Managementul are un pronunțat caracter uman care are la baza intuiția, experiența, viziunea, talentul, curajul și determinarea managerului, care să îi permită să pună în aplicare strategii performante și să îi dea posibilitatea să își îndeplinească rolul în cadrul societății. De asemenea, managementul este o activitate de planificare, organizare și control, direcționată asupra resurselor umane, financiare, fizice și informaționale cu ajutorul cărora se realizează obiectivele propuse.

Prezentul planul de management are la bază viziunea managerială a directorului asupra perspectivelor de evoluție ale SC Gospodărire Oraseneasca Avrig SA, fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin influxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetățenii beneficiari ai serviciilor prestate și condiții de muncă decente pentru angajați.

Directiile de dezvoltare a SC Gospodărire Oraseneasca Avrig SA,

definite prin Planul de Administrare sunt operationalizate prin Planul de Management al directorului societatii si au la baza principiile guvernantei corporative, care statueaza o atitudine responsabila, profesionista si etica a unitatii în raport cu principalii sai beneficiari , autoritati locale, autoritati de reglementare, organisme de control, angajați s.a.

Viziunea de management este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premiză a maximizării eficienței și eficacității SC Gospodarie Oraseneasca Avrig SA pentru următorii 4 ani. Se urmareste continuarea liniei de dezvoltare a societății prin consolidarea obiectivelor strategice pe care SC Gospodarie Oraseneasca Avrig SA și le-a asumat, reflectand atat valorile societatii cat si tintele generale de performanta economica. Avand în vedere scopurile mentionate anterior, Planul de management devine principalul document strategic al SC Gospodarie Oraseneasca Avrig SA care integrează atât principiile directoare privind conducerea societății în următorii 4 ani, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul aceluiași orizont calendaristic.

#### **4.OBIECTIVE STRATEGICE**

Pentru realizarea misiunii sale, SC Gospodarie Oraseneasca Avrig SA isi propune urmatoarele 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;
- asigurarea viabilității economice și sustenabilității financiare a operatorului prin politici adecvate de urmărire a eficienței cost/beneficiu a serviciului, recuperare creanțe, control intern managerial, managementul

riscului;

- îmbunătățirea continuă a managementului mentenanței în scopul reducerii timpilor de intervenție și staționare, a consumurilor de materiale, continuarea optimizării activității operaționale în vederea reducerii consumurilor și costurilor;
- obținerea unei marje optime de profit, care să permit atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea și responsabilizarea personalului;
- promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de operare, 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 Planul de administrare;
- 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 și de tehnologii noi.

#### **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;

- continuarea programelor de creștere a competenței profesionale la toate nivelele.

#### **e) Grija pentru mediu**

- gestionarea rațională a resurselor naturale;

- eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;

- implementarea eficientă a colectării selective a deșeurilor;

- implementarea metodelor eficiente de gestionare a deșeurilor;

- aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu.

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

- preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice

prin modernizarea sistemului de colectare a deșeurilor;

- asigurarea securității și sănătății angajaților SC Gospodarie Oraseneasca Avrig SA;

## **5. OBIECTIVE SPECIFICE**

În vederea realizării obiectivelor strategice menționate anterior, care au un caracter generic, Planul de management 2017-2021 prevede o serie de

obiective specifice de performanta:

1. Cresterea numarului 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
3. Colectarea selectivă și creșterea numărului de recipiente de precolectare a deșeurilor, conform solicitărilor Uniunii Europene.

## 6. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

În vederea realizării obiectivelor strategice și specific menționate în paragrafele anterioare, care au un caracter generic, Planul de management 2017-2021 prevede o serie de indicatori de performanță, exprimați cantitativ, pe baza obligațiilor asumate prin Planul de administrare a serviciului de salubritate și care se reflectă și în contractele de mandat și implicit în planul de administrare al Consiliului de Administrație.

### Indicatori de performanta generali - financiari

Nr.crt	Indicator	Valoare
1	Cifra de afaceri	>1 % / an
2	Rata profitului brut	>0.25% / an
3	Cresterea productivitatii muncii/salariat	70mii lei / salariat
4	Grad de incasare creante si restante	min.75%
5	Reducerea per.de recuperare a creantelor din exploatare	pana la 85 zile
6	Grad de realizare program investitii	80 %
7	Grad de satisfactie beneficiari	reducerea sesizarilor cu 30 %



		fata de anul precedent
8	Flux de numerar / lunar	75-80% din volumul creantelor
9	Cresterea veniturilor	≥ 0.25 % fata de anul precedent

### Indicatori de performanta generali - nefinanciari

Nr. crt.	Indicatorul de performanta	Unit. de masura	Valoare
<b>1</b>	<b>Contractarea serviciilor de salubritate</b>		
a)	Numarul de contracte incheiate cu utilizatori (producatori de deseuri) raportat la numarul de solicitari, pe categorii de utilizatori (personae fizice, agenti economici, institutii publice)	%	100
b)	Numarul de contracte incheiate intre Delegat si utilizatori (producatori de deseuri) in mai putin de 15 zile calendaristice de la primirea solicitarii	%	75
<b>2</b>	<b>Masurarea si gestiunea serviciilor prestate</b>		
a)	Numarul de recipiente de precolectare asigurate pe tipodimensiuni, ca urmare a solicitarilor, raportat la numarul total de solicitari	%	100
b)	Numarul de sesizari din partea reprezentantilor Garzii de Mediu raportat la numarul total de sesizari din partea autoritatilor locale si centrale	%	10
c)	Numarul anual de sesizari din partea autoritatilor de sanatate publica raportat la numarul total de sesizari din partea autoritatilor locale si centrale	%	10
d)		%	100

	Cantitatea totala de deseuri biodegradabile compostate raportata la cantitatea totala a instalatiilor de compostare		
e)	Cantitatea totala de compost valorificata raportata la cantitatea de biodegradabil compostrat	%	50
f)	Penalitati contractuale totale aplicate de autoritatile administratiei publice locale, raportate la valoarea prestatiei activitatii de colectare si transport	%	5
g)	Numarul de reclamatii rezolvate privind cantitatea si calitatea serviciului de colectare si transport a deseurilor, raportat la numarul total de reclamatii privind calitatea activitatii de colectare si transport	%	100
h)	Procentul de reclamatii de la punctual "g)" care au fost rezolvate in mai putin de 5 zile calendaristice	%	50
i)	Ponderea din numarul de reclamatii de la punctual "g)" care s-au dovedit a fi justificate	%	50
<b>2</b>	<b>Raspunsuri la solicitari scrise ale utilizatorilor</b>		
a)	Numarul de sesizari scrise privind activitatea de colectare si transport, raportat la numarul total de utilizatori	%	0.5
b)	Procent din totalul de la punctual "a)" la care s-a raspuns in mai putin de 30 de zile calendaristice	%	95
c)	Procentul din totalul de la punctual "a)" care s-a dovedit a fi intemeiat	%	50

d)	Numarul de sesizari scrise privind activitatea de operare a instalatiilor de gestionare a deseurilor, raportat la numarul total de utilizatori	%	0.5
e)	Procent din totalul de la punctual "d)" la care s-a raspuns in mai putin de 30 de zile calendaristice	%	95
f)	Procentul din totalul de la punctual "d)" care s-a dovedit a fi intemeiat	%	50

### Indicatori de performanta garantati

Nr. crt.	Indicatorul de performanta	Unit. de masura	Valoare
<b>1</b>	<b>Indicatori de performanta garantati prin licenta de prestare a serviciului</b>		
a)	Numarul de sesizari scrise privind nerespectarea de catre operatorii de colectare si transport a obligatiilor din licente	Nr.	0
b)	Numarul de incalcarii ale obligatiilor operatorilor de colectare si transport rezultate din analizele si controalele organismelor abilitate	Nr.	0
c)	Numarul de sesizari scrise privind nerespectarea da catre operatorii instalatiilor de gestionare a deseurilor a obligatiilor din licente	Nr.	0
d)	Numarul de incalcarii ale obligatiilor operatorului instalatiilor de gestionare a deseurilor rezultate din analizele si controalele organismelor abilitate	Nr.	0
<b>2</b>	<b>Indicatori de performanta a caror nerespectare atrage penalitati conform contractului de delegare</b>		

a)	Numarul de utilizatori si angajati care au primit despagubiri datorate culpei operatorului de colectare si transport sau daca s-au imbolnavit din cauza nerespectarii conditiilor de prestare a activitatii de colectare si transport	Nr.	0
b)	Valoarea despagubirilor acordate de operatorul de colectare si transport pentru situatiile de la punctual "a)" raportata la valoarea totala facturata aferenta activitatii de colectare si transport	Nr.	0
c)	Numarul de neconformitati constatate de autoritatile administratiei publice locale si ADI ECO SISTEM AVRIG privind activitatea de colectare si transport	Nr.	0
d)	Numarul de utilizatori si angajati care au primit despagubiri datorate culpei operatorului instalatiilor de gestionare a deseurilor sau daca s-au imbolnavit din cauza nerespectarii conditiilor de prestare a activitatii de operare a instalatiilor de gestionare a deseurilor	Nr.	0
e)	Valoarea despagubirilor acordate de operatorul instalatiilor de gestionare a deseurilor pentru situatiile de la punctul "d)" raportata la valoarea totala facturata aferenta activitatii de operare a instalatiilor	%	0
f)	Numarul de neconformitati constatate de autoritatile administratiei publice locale si ADI ECO SISTEM AVRIG privind activitatea de operare a instalatiilor de gestionare a deseurilor	Nr.	0

**OBIECTIVELE SI CRITERIILE DE PERFORMANTA,**

Anexa la Contractul de mandat - incheiat in anul 2017

Pentru societatea: GOSPODARIRE ORASENEASCA AVRIG SA

**I. Indicatori financiari cuantificati**

<b>Nr. Crt.</b>	<b>Criterii / indicatori de performanta</b>	<b>UM</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>Pondere %</b>
1.	Venituri	Mii lei	2.702	2.470	2.500	2.505	2.530	10
2.	Profit brut	“	15	12	15	16	18	10
3.	Cheltuielii de exploatare la 1000 lei venituri din exploatare	“	996	990	981	981	975	10
4.	Cheltuieli cu personalul	“	1.386	1.420	1.461	1.500	1.620	5
5.	Rata profitului brut	%	0,55	0,49	0,60	0,64	0,71	10
6.	Productivitatea muncii (CA/nr.med.sal)	Mii lei	71	65	66	66	67	5
7.	Creante restante	“	310	294	285	276	268	10
8.	Datorii totale restante	“	0	0	0	0	0	5
9.	Investitii	“	485	100	50	50	50	5
10.	Flux de numerear	“	2.000	1.950	2.000	2.000	2.050	5
11.	Nr mediu de salariati	Nr.	38	38	38	38	38	
	<b>Obiective de performanta</b>							
1.	Numar total de ag. economici atrasi	Nr.	10	11	11	12	14	5
2.	Reducerea volumului	%	5	5	3	3	3	5

	<b>de creante restante</b>							
<b>3.</b>	<b>Durata medie de recuperare a creantelor</b>	<b>zile</b>	<b>85</b>	<b>80</b>	<b>70</b>	<b>60</b>	<b>50</b>	<b>5</b>
<b>4.</b>	<b>Durata medie de rambursare a datoriilor</b>	<b>zile</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>5</b>
<b>5.</b>	<b>Restante la plata obligatiilor fata de buget</b>	<b>zile</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>
	<b>total</b>							<b>100 %</b>

## **CONCLUZII**

Planul de Management al directorului este elaborat in conformitate cu OUG 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice si cuprinde strategia directorului de conducere pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor si a criteriilor de performanta stabilite in Contractul de mandat, alaturi de criteriile si obiectivele de performanta.

Se urmareste imbunatatirea relatiilor de colaborare cu forurile implicate in solutionarea problemelor de protectie a mediului si de administratie publica, impreuna cu Primaria Orasului Avrig, a demersurilor pentru punerea in aplicare a prevederilor din Legea serviciului de salubritate a localitatilor nr.101/2006, cu modificarile si completarile ulterioare, privind obligativitatea persoanelor fizice, a persoanelor juridice si a asociatiilor de proprietari sa achite contravaloarea serviciului de salubritate print taxe speciale, respectiv incheierea de contracte cu SC Gospodarie Oraseneasca Avrig SA.

Principiile privind administrarea societatii in perioada 2017-2021, obiectivele fundamentale si prioritatile strategice stabilite in Planul de Administrare se constituie in standard de performanta obligatorii, fiind de asemenea, un document de referinta pentru toti administratorii si directorul societatii, din momentul aprobarii acestuia de catre Adunarea Generala a Actionarilor SC Gospodarire Oraseneasca Avrig SA.

**SC GOSPODARIRE ORASENEASCA AVRIG SA**

Identificata in Registrul Comertului cu nr. de ordine J32/1011/1998 Codul  
Unic de Inregistrare nr.11766659, cu sediul in Avrig, str. Samuel  
Brukenthal, nr. 114, jud. Sibiu

**Director,**

**Viorel Popescu**

