

S.C. RAGCL S.A.

Reghin, str. Apalinei nr.93/A , telefon / fax: +40 (265) 512.611, CIF: RO1234735, Nr.RC: J26-947-1991

Anexa 1 la H. AGA 7 / _____

PLAN DE ADMINISTRARE

**ELABORAT DE CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE
AL S.C. RAGCL S.A. REGHIN**

2016 - 2020

CUPRINS

CAPITOLUL 1. GENERALITĂȚI	3
1.1. SCOP, OBIECTIVE, ATRIBUȚII ȘI MOD DE ORGANIZARE	3
1.2. ACTIVITĂȚI DE UTILITATE PUBLICĂ ALE SOCIETĂȚII	6
1.3. CADRUL LEGAL	6
CAPITOLUL 2. STRATEGIA GENERALĂ DE ADMINISTRARE.....	9
2.1. PRINCIPII PRIVIND RELAȚIILE, PROMOVATE DE RAGCL SA REGHIN	9
2.2. PRINCIPII STRATEGICE.....	11
2.3. ACȚIUNI ȘI MĂSURI STRATEGICE PRIVIND ORGANIZAREA ȘI FUNCȚIONAREA SOCIETĂȚII.	12
2.4. PRIORITĂȚI STRATEGICE.	13
CAPITOLUL 3. PRZENTARE ACTIVITĂȚI.....	14
3.1. SERVICIUL DE SALUBRIZARE.....	14
3.2. SERVICIUL DE TRANSPORT PUBLIC.....	15
3.3. ADMINISTRAREA FONDULUI LOCATIV:	15
CAPITOLUL 4. OBIECTIVE ȘI CRITERII DE PERFORMANȚĂ.....	16
4.1. OBIECTIVE.....	16
4.2. CRITERII ECONOMIC-FINANCIARE.	16
4.3. PRINCIPII ȘI METODE DE DETERMINARE A CRITERIILOR ECONOMICO-FINANCIARE:.....	17
4.4. CRITERII DE PERFORMANȚĂ A SERVICIILOR	18
4.5. MODUL DE EVALUARE A ÎNDEPLINIRII CRITERIILOR	19
CAPITOLUL 5. CONCLUZII.....	20

Capitolul 1. GENERALITĂȚI

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în baza Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (publicată în M.O., 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 OUG nr. 109/2011 Consiliul de Administrație 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.

SC RAGCL Reghin SA se încadrează în prevederile OUG nr. 109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni, constituită în conformitate cu prevederile Legii nr. 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 nr. 109/2011.

1.1. Scop, obiective, atribuții și mod de organizare

SC RAGCL Reghin SA este societate comercială pe acțiuni, cu personalitate juridică, constituită în baza Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, modificată și completată, desfășurându-și activitatea în baza prevederilor legale și ale actului constitutiv.

Capitalul social în valoare de 381510 lei (38151 acțiuni) este deținut în totalitate de către acționarul unic Municipiul Reghin, iar Consiliul Local Reghin este autoritatea publică tutelară care exercită în numele municipiului Reghin, calitatea de acționar unic al RAGCL S.A. prin votul consilierilor aflați în exercițiu.

Obiectul principal de activitate al RAGCL Reghin SA este:

- 3811 Colectarea deșeurilor nepericuloase

Obiectele secundare de activitate sunt:

- 3530 Furnizarea de abur și aer condiționat
- 3600 Captarea, tratarea și distribuția apei potabile
- 3700 Colectarea și epurarea apelor uzate

- 3812 Colectarea deșeurilor periculoase
- 3821 Tratarea și eliminarea deșeurilor nepericuloase
- 3822 Tratarea și eliminarea deșeurilor periculoase
- 3831 Demontarea (dezasamblarea) mașinilor și aparatelor pentru obținerea de materiale reciclabile
- 3832 Recuperarea materialelor reciclabile sortate
- 3900 Activități de decontaminare și servicii de administrare a altor deșeuri
- 4120 Lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale
- 4211 Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor
- 4221 Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru fluide
- 4299 Lucrări de construcții a altor proiecte ingineresti n.c.a.
- 4311 Lucrări de demolare a construcțiilor
- 4312 Lucrări de pregătire a terenului
- 4313 Lucrări de foraj și sondaj pentru construcții
- 4322 Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și de aer condiționat
- 4329 Alte lucrări de instalații pentru construcții
- 4332 Lucrări de tâmplărie și dulgherie
- 4333 Lucrări de pardosire și placare a pereților
- 4334 Lucrări de vopsitorie, zugrăveli și montări de geamuri
- 4339 Alte lucrări de finisare
- 4391 Lucrări de învelitori, șarpante și terase la construcții
- 4399 Alte lucrări speciale la construcții
- 4520 Întreținerea și repararea autovehiculelor
- 4931 Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători
- 4932 Transporturi cu taxiuri
- 4939 Alte transporturi terestre de călători n.c.a.
- 4941 Transporturi rutiere de mărfuri
- 4950 Transporturi prin conducte
- 5210 Depozitări
- 5221 Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre

- 5224 Manipulări
- 5229 Alte activități anexe transporturilor
- 5510 Hoteluri și alte facilități de cazare
- 5610 Restaurante
- 5621 Activități de alimentație (catering) pentru evenimente
- 5629 Alte servicii de alimentație n.c.a.
- 6810 Cumpărarea și vânzarea de bunuri imobiliare proprii
- 6820 Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate
- 6831 Agenții imobiliare
- 6832 Administrarea imobilelor pe bază de comision sau contract
- 7112 Activități de inginerie și servicii consultanță tehnică legate de acestea
- 8122 Activități generale (nespecializate) de curățenie a clădirilor, mijloace de transport, mașini și utilaje industriale
- 8129 Alte activități de curățenie

Conducerea societății

Organul de decizie al societății comerciale este *Adunarea Generală a Acționarilor*, conducerea operativă este realizată de Directorul General care reprezintă și angajează societatea comercială în relațiilor cu terții și este subordonat Consiliului de Administrație.

Adunarea Generală a Acționarilor are în principal următoarele atribuții:

- Examinează, aprobă sau modifică bilanțul contabil și contul de profit și pierderi după ascultarea raportului administratorilor;
- Alege administratorii și cenzorii și le stabilește renumerația;
- Se pronunță asupra gestiunii administratorilor;
- Aprobă asocierea sau participarea societății în alte societăți , cu parteneri români, sau străini
- Aprobă politica economică și comercială a societății , inclusiv tarifele de pornire a licitațiilor, precum și cele fixe în cazul atribuirii directe prin repartiție.
- Aprobă anual lista obiectivelor de investiții

Administrarea societății

Administrarea societății este asigurată de *Consiliul de Administrație*, mandatat pentru 4 ani, constituit din 5 membri desemnați de Adunarea Generală a Acționarilor.

Consiliul de Administrație are în principal următoarele atribuții:

- Aprobarea Regulamentului de ordine interioară, Regulamentului de organizare și funcționare al societății, și negocierea, conform legii, a Contractului colectiv de muncă.
- Stabilirea organigramei societății, aprobarea angajarea și concedierea funcționarilor, stabilirea drepturilor și obligațiilor acestora
- Stabilirea proiectului bugetului de venituri și cheltuieli al societății
- Urmărește vărsarea impozitului pe profit și a dividendelor
- Întocmește și supune spre aprobare AGA, lista obiectivelor de investiții cu finanțare de la bugetul local.
- Propune strategia de durată scurtă, medie și lungă a societății
- Elaborează politica economică, financiară și comercială a societății comerciale.

Gestiunea RAGCL Reghin SA este controlată de 3 cenzori, aleși de AGA pe o perioadă de 3 ani - având ca obligații principale supravegherea gestiunii societății și îndeplinirea de către administratori a dispozițiilor legale și a actului constitutiv.

1.2. Activități de utilitate publică ale societății

- Activitatea de salubritate, desfășurată în baza Contractului de delegare de gestiune prin concesiune a serviciului public de salubritate din municipiul Reghin aprobat prin HCL 64 / 29.09.2008.
- Activitatea de transport public, desfășurată în baza Contractului de delegare a gestiunii prin concesiune a transportului public local de persoane din municipiul Reghin aprobat prin HCL 65 / 29.09.2008
- Activitatea de administrare și întreținere a Fondului Locativ de Stat din municipiul Reghin, desfășurată în baza Deciziei Prefecturii Mureș 98 / 08.03. 1991 și HCL nr. 9 / 30.03. 1995.

1.3. Cadrul legal

Planul de administrare se pliază în totalitate pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniu.

- Legea nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare, privind societățile,;

- Ordonanța de urgență nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 544/2001 cu modificările și completările ulterioare , privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Hotărârea de guvern nr. 123/2002 - Normele metodologice de aplicare a Legii nr. 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Legea nr. 51/2006 cu modificările și completările ulterioare a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 101/2006 cu modificările și completările ulterioare, privind salubritatea localităților cu modificările ulterioare
- Ordin ANRSC 109/2007 privind stabilirea și ajustarea tarifelor de salubritate;
- Ordin 82/2015 privind Regulamentul cadru al serviciului de salubritate;
- Ordin 112/2007 privind Contractul cadru de prestare a serviciului de salubritate;
- HG 349/2005 privind depozitarea deșeurilor;
- OUG 195/2005 cu modificările și completările ulterioare, privind protecția mediului;
- Legea 249/2015 cu modificările și completările ulterioare, privind gestionarea ambalajelor și deșeurilor din ambalaje;
- HG 856/2002 privind evidența gestiunii deșeurilor;
- Regulamentul de salubritate al municipiului Reghin;
- Legea nr. 92/2007 cu modificările și completările ulterioare, privind serviciile de transport public local;
- Norme de aplicare a Legii 93/2007. aprobate prin Ordinul nr. 353/2007 al Ministerului Internelor și Reformei Administrative;
- Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 cu modificările și completările ulterioare, privind transporturile rutiere;
- Ordinul Ministerul Transporturilor nr. 972/2007 - Regulamentul cadru pentru efectuarea transportului public local și a caietului de sarcini pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice'
- Ordinul nr. 272/2007 - Normele cadru privind tarifele pentru serviciile de transport public de persoane;
- Ordonanța Guvernului nr. 97/1999 cu modificările și completările ulterioare, privind garantarea furnizării de servicii publice subvenționate de transport rutier intern;
- Regulamentul de transport public al municipiului Reghin;
- Legea nr. 114/1996 cu modificările și completările ulterioare, legea locuinței;

- H.G. nr. 1275/2000, norme metodologice de aplicare a Legii nr. 114/1996;
- Legea nr. 10/2001, forma modificată și completată, privind regimul juridic al unor imobile preluate în mod abuziv în perioada 6 martie 1945 - 22 decembrie 1989
- H.G. nr. 250/2007, norme metodologice de aplicare a Legii nr. 10/2001,
- OUG nr. 40/1999 cu modificările și completările ulterioare, privind protecția chiriașilor și stabilirea chiriei pentru spațiile cu destinația de locuințe
- H.G. nr. 310/ 2007, pentru actualizarea tarifului lunar al chiriei (lei/mp) practicat pentru spațiile cu destinația de locuințe aparținând domeniului public sau privat al statului ori al unităților administrativ-teritoriale ale acestuia
- Legea nr. 85/1992, forma republicată, privind vânzarea de locuințe și spații cu altă destinație construite din fondurile statului și din fondurile unităților economice sau bugetare de stat
- Legea nr. 112/1995 cu modificările și completările ulterioare, pentru reglementarea situației juridice a unor imobile cu destinația de locuințe, trecute în proprietatea statului
- H.G. nr. 20/1996, normele metodologice pentru aplicarea legii nr. 112/1995
- Legea nr. 215/2001 cu modificările și completările ulterioare, forma republicată. privind Administrația publică locală;
- Legile nr. 98, 99, 100, 101 / 2016, privind achizițiile publice.
- OUG. Nr. 26/2012 cu modificările și completările ulterioare, privind unele măsuri de reducere a cheltuielilor publice și întărirea disciplinei financiare;
- Codul civil, republicat, cu modificările și completările ulterioare;
- HCL Reghin nr: 21/2008, privind reorganizarea Regiei autonome de gospodărie comunală și locativă Reghin prin transformarea acesteia în societate comercială pe acțiuni cu acționar unic municipiul Reghin;
- HCL Reghin nr. 50/ 2008 privind aprobarea înființării S.C. RAGCL S.A. prin reorganizarea Regiei autonome de gospodărie comunală și locativă Reghin, cu acționar unic municipiul Reghin.
- Actul constitutiv al RAGCL Reghin SA cu modificările și completările ulterioare;
- HCL 64/2008, privind aprobarea Contractului de delegare a gestiunii serviciului de salubritate;
- HCL 65/2008, privind aprobarea Contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local de persoane;

Capitolul 2.

STRATEGIA GENERALĂ DE ADMINISTRARE

Administrarea societății comerciale pe perioada mandatului va viza pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare, întreținere și atragerea de fonduri pentru construirea de noi locuințe, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru clienții societății, 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 continuare vor fi prezentate o serie de principii și direcții strategice de acțiune, corelate 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 societății.

2.1. Principii privind relațiile, promovate de RAGCL SA Reghin

Relația cu clienții

Beneficiarii serviciilor prestate de către RAGCL Reghin SA va avea la bază următoarele linii directoare:

- **îmbunătățirea calității serviciilor prestate** - se va realiza o îmbunătățire calitativă a serviciilor prestate prin monitorizarea atentă a modului de interacțiune a angajaților cu clienții;
- **soluționarea promptă a reclamațiilor** - se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu clienții, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu clienții;
- **confidențialitate** - se va menține și îmbunătății politica de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale clienților;
- **performanță** – pornind de la sistemul de evaluare a personalului și continuând cu creșterea siguranței în exploatare și asigurarea serviciilor publice și eficientizarea raporturilor contractuale.

Relația cu acționarii

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

- **transparență și comunicare** - periodic va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a 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 și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri;
- **management participativ** - deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor, instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru modernă, bazată pe colaborare;
- **implicare activă** - acționarii vor fi consultați cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor sau altor situații prevăzute de lege;

Relația cu managerii

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **disciplină și autoritate** – se vor menține 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,
- **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 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;

Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- **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 extra-salariale de care beneficiază în prezent angajații societății;

- **armonizarea intereselor** - vor fi organizate întâlniri periodice între administratori și liderii de sindicat, în vederea apropierei managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;
- **consolidarea spiritului de echipă** - vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;

Relația cu alți colaboratori

Relația 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, precum și la orice alte informații de interes public. În acest sens vor fi consolidate relațiile dintre Consiliul de Administrație și Biroul Relații cu Publicul;
- **nediscriminare** – toate aceste linii directoare vor fi respectate de administratori, manageri și personalul societății, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernanță corporativă să se realizeze rapid și complet;

2.2. Principii strategice

Societatea comercială se prezintă ca o companie modernă și dinamică, având drept referință cel puțin următoarele realizări:

- **îmbinarea profitabilității economice cu interesul cetățeanului/clientului**, societatea promovând o abordare echilibrată între politica de refinanțare și politica de investiții, astfel încât performanța economică a societății să se reflecte și în gradul de satisfacere a cetățenilor/clienti;
- **preocuparea pentru angajați și pentru familiile acestora**, oferindu-le stabilitate, acces la formare profesională și libertate de exprimare, utilizând profesionalismul angajaților și experiența dobândită de aceștia în cadrul societății;
- **atragera de investiții** de la bugetul local, pentru realizarea de noi obiective;

Pentru asigurarea acestora este necesar ca în cadrul Consiliului de Administrație să se adopte o serie de principii, măsuri și acțiuni strategice care să ofere conducerii operative (directorului general), cadrul general pentru ducerea la îndeplinire a mandatului primit la investire, precum și a indicatorilor de performanță stabiliți prin acesta și anume:

- **îmbinarea profitabilității economice cu interesul cetățeanului / clientului**, promovând o abordare echilibrată între politica de refinanțare și politica de investiții, astfel încât performanța economică a societății să se reflecte în gradul de satisfacere a cetățenilor / clienților;

- fundamentarea și adoptarea unor bugete de venituri și cheltuieli multianuale și anuale realiste, cu defalcare, prin care să se asigure funcționarea RAGCL cu un profit rezonabil și cu evitarea pierderilor;
- urmărirea și analiza realizării prevederilor din bugetul de venituri și cheltuieli, semnalarea oricăror neîncadrări în bugetul aprobat și luarea măsurilor în consecință.

Principiul managementului participativ

Este necesară crearea și menținerea organismelor de management participativ în cadrul societății. Prezentul Plan de Administrare propune operaționalizarea acestui principiu, cel puțin prin următoarele acțiuni:

- efectuarea regulată de ședințe de tip „board de management”, cu participarea managementului de nivel superior (director general, precum și a unor invitați din partea managementului de nivel mediu (șefi de secții, sectoare, birouri, etc.).
- reglementarea relațiilor cu colaboratorii prin implementarea principiilor guvernantei corporative, reglementate prin OUG nr.109/2011.

Principiul supremației obiectivelor

Corespunzător ierarhiei și obiectivelor stabilite este nevoie să se stabilească ierarhia și dimensiunile subdiviziunilor organizatorice, ceea ce va duce la concentrarea principalelor resurse umane din societate în sectoarele de muncă cele mai importante.

Acest principiu va fi realizat, prin implementarea sistemului de evaluare a performanțelor, ca mijloc de monitorizare și control al gradului de realizare a obiectivelor;

Principiul apropierii managementului de execuție

Reducerea numărului de niveluri ierarhice la minim.

Principiul permanenței managementului

Pentru fiecare post de conducere trebuie să fie prevăzută o persoană care să poată înlocui oricând titularul său.

2.3. Acțiuni și măsuri strategice privind organizarea și funcționarea societății.

Cunoscând că succesul unei organizații este condiționat de măsura în care personalul acționează unitar pentru atingerea scopurilor acesteia, în cadrul SC RAGCL SA este esențial să primeze eficiența, eficacitatea și economicitatea, iar managementul să fie orientat asupra obiectivelor și rezultatelor.

Din perspectiva obiectivelor operaționale, strategiilor și programelor de acțiune se impune realizarea următoarelor:

- acționarea cu profesionalism, în funcție de misiunea SC RAGCL SA, de valorile, de obiectivele strategice și operaționale în conformitate cu varietatea nevoilor sociale și a variabilelor organizaționale specifice societății;
- îmbunătățirea sistemului de comunicare a managementului superior cu personalul din aparatul de specialitate al RAGCL Reghin SA în scopul cunoașterii exacte de către angajați a obiectivelor de realizat prin adaptarea și integrarea principiilor, metodelor și tehnicilor practicate în prezent într-o strategie stabilă, care să fie funcțională pentru entitate, cu coordonate de bază clar precizate, menite să conducă la o coeziune între decizie și acțiune, ținându-se seama de gradul de autonomie managerială și financiară în perioadele de fundamentare și elaborare a strategiilor și politicilor entității – în limitele definite de cadrul legislativ;
- întărirea rolului managementului ca celulă de bază în administrația entității, în evaluarea mediului concurențial în care își desfășoară activitatea, în fundamentarea și aplicarea deciziilor operative.
- dezvoltarea și implementarea unui sistem informațional, ca suport obligatoriu pentru optimizarea comunicării intra-organizaționale și pentru fundamentarea deciziilor, la toate nivelurile ierarhice;

2.4. Priorități strategice.

Realizarea obiectivelor, criteriilor și indicatorii de performanță asumate prin prezentul Plan de Administrare, va fi susținut de operaționalizarea următoarelor priorități strategice la nivelul orizontului 2016-2020.

- Implementarea managementului prin obiective și standarde de performanță, ca tehnică principală de management utilizată de RAGCL Reghin SA.
- Stabilirea de indicatori de performanță pentru contractele de administrare și management.
- Creșterea gradului de informatizare a societății prin extinderea sistemului informatic la nivelul activităților care în prezent sunt mai puțin informatizate.
- Menținerea unei marje de profit relativ constantă, prin reducerea cheltuielilor de exploatare.
- Creșterea volumului investițiilor realizate din surse proprii, din surse bugetare și, credite.
- 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.
- Formarea permanentă a personalului societății, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat, concomitent cu cultivarea mândriei de a fi angajat al RAGCL Reghin SA.

Capitolul 3.

PRZENTARE ACTIVITĂȚI

3.1. Serviciul de salubritate

Misiunea care stă la baza desfășurării activității RAGCL este crearea unui mediu curat și sănătos pentru toți cetățenii. Misiunea societății noastre este foarte importantă pentru dezvoltarea comunității și are un impact major asupra calității vieții în viitor. Este datoria noastră să convingem populația că indiferența fiecăruia dintre noi duce la degradarea mediului, însă spiritul civic poate schimba această situație.

Prestarea serviciului public se va face: cu respectarea cerințelor legale și contractuale, fără discriminare, în condiții de calitate și promptitudine și cu efecte benefice asupra mediului înconjurător.

Procesul cuprinde totalitatea operațiilor executate atât mecanizat cât și manual pentru colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor de la populație, agenți economici, instituții, precum și curățarea și întreținerea domeniului public (măturat, spălat, etc.).

De modul cum este organizat serviciul de salubritate depinde atât eficiența, cât și calitatea acestuia, de aceea acordăm o atenție deosebită organizării proprii zise, cât și pregătirii personalului. Când ne referim la asigurarea calității serviciului, ne referim la: gradul de acoperire, frecvența și regularitatea serviciului, accesibilitatea acestuia, preț, și calitatea infrastructurii, etc.

Obiectul contractului de delegare de gestiune prin concesiune este:

Obiectul contractului este exploatarea serviciului public de salubritate în conformitate cu obiectivele beneficiarului, terenul amplasamentelor punctelor de pre-colectare, colectare și selecție a deșeurilor, precum și spațiile aferente altor imobile aparținând instituțiilor publice de pe raza administrativ teritorială a municipiului Reghin

Activitățile de salubritate a municipiului Reghin, care face obiectul concesiunii sunt:

- a) pre-colectarea, colectarea, selecția, transportul și depozitarea reziduurilor solide, cu excepția deșeurilor toxice, periculoase și a celor cu regim special;
- b) măturatul și spălutul căilor publice;
- c) colectarea selectivă a deșeurilor menajere;
- d) amenajarea și întreținerea punctelor de colectare a reziduurilor solide;
- e) administrarea și exploatarea depozitelor pentru sortare și transfer a deșeurilor menajere;

- f) colectarea, transportul, depozitarea și valorificarea deșeurilor voluminoase provenite de la populație (mobilier, deșuri electronice și electro-casnice, etc.)
- g) activitatea de valorificare a deșeurilor în conformitate cu legislația în vigoare.

3.2. Serviciul de transport public

Misiunea constă în furnizarea unui serviciu de transport public local în condiții de calitate, cu asigurarea confortului și siguranței călătorilor, a conducătorilor auto, a taxatoarelor și a autovehiculelor.

Prestarea serviciului public se va face: cu respectarea cerințelor legale și contractuale, fără discriminare, în concordanță cu cerințele de deplasare a populației, în condiții de calitate și siguranță și cu efecte minime asupra mediului înconjurător. Procesul de transport public auto de călători cuprinde totalitatea operațiilor executate cu autovehicule pentru efectuarea deplasării în spațiu a persoanelor.

Calitatea serviciului public de transport local include principalele dimensiuni ce definesc serviciul, respectiv: prețul, durata călătoriei, frecvența serviciului, confortul (studiile arată că transportul este un factor de oboseală a organismului uman, astfel încât se pune problema acesteia prin asigurarea unui grad de confort prin reducerea aglomerației, a timpilor de așteptare în stații, climatizarea incintelor, scaune confortabile, etc.), regularitatea (respectarea orarului), siguranța, accesibilitatea, calitatea infrastructurii, etc.

De modul cum este organizat procesul de transport depinde atât eficiența, cât și calitatea acestuia, de aceea acordăm o atenție deosebită atât pregătirii procesului de transport propriu-zis, cât și pregătirii personalului pentru a respecta disciplina rutieră și a muncii, în vederea asigurării regularității, siguranței în circulație, etc.

Obiectul contractului de delegare de gestiune prin concesiune este:

- a) efectuarea transportului public local de călători cu mijloace de transport specifice prevăzute în lege, respectiv autobuze, microbuze sau minibuze;
- b) obținerea dreptului de utilizare și exploatare a bunurilor aparținând patrimoniului Consiliului local, constând în infrastructura aferentă, în conformitate cu obiectivele concedentului.

3.3. Administrarea fondului locativ:

Această activitate implică gestionarea Fondului Locativ de Stat, care include atât administrarea imobilelor cu destinație de locuințe cât și a spațiilor cu altă destinație care alcătuiesc domeniul privat al municipiului Reghin.

Obiectivele vizează îmbunătățirea serviciului prin : creșterea eficienței muncii de administrare, cu respectarea legislației în domeniu și a hotărârilor Consiliului Local.

Capitolul 4.

OBIECTIVE ȘI CRITERII DE PERFORMANȚĂ

4.1. Obiective

Obiectivul general al Consiliului de administrație, este asigurarea serviciilor publice de salubritate și transport local de persoane, la un nivel cât mai ridicat de satisfacere a cetățeanului, în condiții de siguranță, confort și pentru un mediu curat și cu asigurarea unui profit minimă asumat prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

Consiliul de administrație își propune pe perioada mandatului său să contribuie la îmbunătățirea serviciilor prestate pentru crearea unui sentiment de confort al spațiului public pentru toți cetățenii municipiului. În acest scop Consiliul de administrație va avea ca principală preocupare satisfacerea clienților săi, prin administrarea activităților unității în vederea creșterii eficacității și eficienței activității.

În acest context Consiliul de administrație își propune următoarele obiective:

- creșterea eficacității activității prin anticiparea cerințelor clienților, respectiv completarea și dezvoltarea serviciilor;
- creșterea eficienței prin reducerea pierderilor și o bună organizare internă;
- îmbunătățirea calității serviciilor;
- promovarea respectului față de cetățean prin tratamentul egal, transparență și comunicare eficientă;
- consolidarea relațiilor cu clienții și creșterea gradului lor de încredere prin furnizarea de servicii regulate și de calitate;
- elaborarea unui plan de investiții împreună cu autoritatea publică tutelară care să permită susținerea obiectivelor pe termen mediu și lung;

4.2. Criterii economic-financiare.

Realizarea veniturilor prevăzute în Bugetul de venituri și cheltuieli.

În evaluarea acestui obiectiv se vor lua în considerare totalul veniturilor din exploatare previzionate în BVC și totalul veniturilor realizate efectiv de societate. Se vor lua în calcul și eventualele influențe rezultate de-a lungul procesului care vor afecta veniturile și cheltuielile.

În evaluarea obiectivului se va ține cont de nivelul inflației, de modificările prețurilor la furnizorii de utilități, precum și de faptul că serviciile publice se prestează în principal cu scopul asigurării unor condiții și standarde de viață normale, înaintea realizării unor indicatori de profit.

Achitarea în termenul legal a datoriilor către bugetul de stat:

- impozitul pe profit;
- impozitul pe veniturile din salarii;
- taxa pe valoarea adăugată.

Excepție fac acele datorii care sunt sau pot fi obiectul unor procese verbale de compensare.

Achitarea în termenul legal a datoriilor către bugetul asigurărilor sociale de stat:

- fondul național unic pentru asigurările sociale de sănătate inclusiv asigurări pentru concedii medicale;
- fondul asigurărilor de pensii și alte drepturi sociale, inclusiv pentru accidente de muncă și boli profesionale
- fondul asigurărilor pentru șomaj și stimularea ocupării forței de muncă;

Excepție fac acele datorii care sunt sau pot fi obiectul unor procese verbale de compensare.

Achitarea în termenul legal a datoriilor către bugetul local:

- impozitul pe clădiri;
- impozitul pe teren;
- taxa pentru mijloacele de transport;
- taxa de firmă;
- taxa pentru reclamă și publicitate;
- redevența contractele de concesionare.

Excepție fac acele datorii care sunt sau pot fi obiectul unor procese verbale de compensare.

4.3. Principii și metode de determinare a criteriilor economico-financiare:

- **Suma reală datorată** la bugetele de mai sus se va calcula prin diminuarea datoriei scadente cu sumele de încasat scadente de la bugetele respective, indiferent de natura acestora ca de exemplu:

- subvenții, ajutoare sociale, etc., stabilite conform legii și neprimite la termen;
- facturi neîncasate de la instituțiile subordonate bugetelor de mai sus (școli, grădinițe, spitale, cămine, instituții culturale, sportive, primărie, unități militare, poliție, etc.) indiferent dacă plata se face direct din bugetele menționate sau ale instituțiilor subordonate;
- altele similare;
- **Suma reală achitată** se compune din:
 - Datoria efectiv achitată;
 - Sumele care fac obiectul unor procese verbale de compensare aflate fie în derulare fie în stare de inițiere, care se consideră ca și achitate;

4.4. Criterii de performanță a serviciilor

Numărul de reduceri/refuzuri la facturile de salubritate, dovedite a fi din vina prestației defectuoase a operatorului.

Se au în vedere reducerile și stornările valorii facturilor de salubritate, cauzate de reclamații fondate privind neprestarea sau prestarea necorespunzătoare a unor servicii din vina exclusivă a operatorului. Perioada de calcul este perioada cumulată de la începutul anului.

Numărul de reclamații privind parametrii de calitate ai serviciului de salubritate

Se au în vedere numărul de reclamații fondate și nerezolvate privind ridicarea conform programării a deșeurilor menajere de la populație, respectiv privind ridicarea deșeurilor conform comenzii agenților economici.

Numărul de zile traseu pe care operatorul nu a executat transportul public

Se are în vedere numărul de zile în care pe un traseu, operatorul nu a desfășurat toate cursele prevăzute, din vina sa exclusivă. Se exclud cazurile de forță majoră și cele independente de voința operatorului. Perioada de calcul este perioada cumulată de la începutul anului.

Numărul de reclamații la care călătorii nu au primit răspuns.

Se au în vedere numărul de reclamații scrise primite de la călători, înregistrate la operator, la care acesta nu a răspuns.

4.5. Modul de evaluare a îndeplinirii criteriilor

Ponderile individuale ale criteriilor sunt următoarele:

Criteriu de performanță	Pondere	UM	planificat	realizat	îndeplinire	îndeplinire ponderată
a	b	c	d	e	f	g
Realizarea veniturilor prevăzute în BVC	0,10	%	85%	realizat / planificat cf. descrierii de mai sus	e / d	f * b
Plata datoriilor la bugetul de stat la termen	0,10	%	85%	achitat / datorat cf. descrierii de mai sus	e / d	f * b
Plata datoriilor la bugetele asigurărilor sociale de stat obligatorii	0,10	%	85%	achitat / datorat cf. descrierii de mai sus	e / d	f * b
Plata datoriilor la bugetul local	0,10	%	85%	achitat / datorat cf. descrierii de mai sus	e / d	f * b
Numărul de reduceri la facturile de salubritate, din cauze dovedite a fi din vina operatorului	0,20	număr	20/an	valoare realizată cf. descrierii de mai sus	d / e	f * b
Numărul de reclamații privind parametrii de calitate ai serviciului de salubritate	0,10	număr	12/an	valoare realizată cf. descrierii de mai sus	d / e	f * b
Numărul zile traseu pe care operatorul nu a executat transportul public	0,20	număr	10/an	valoare realizată cf. descrierii de mai sus	d / e	f * b
Numărul de reclamații privind calitatea transportului nerezolvate sau fără răspuns	0,10	număr	10/an	valoare realizată cf. descrierii de mai sus	d / e	f * b
TOTAL	1.00	Gradul global de îndeplinire criterii (GGIC):				Suma rândurilor de deasupra

La calculul gradului de îndeplinire, atunci când e cazul unei împărțiri la zero, se va face împărțirea la 1. Gradul de îndeplinire a fiecărui criteriu poate lua valori între 0-2 (0%-200%). Orice valori mai mari decât 2 se vor limita la această valoare.

În cazul în care unul sau mai multe din domeniile de activitate cuprinse în tabelul de mai sus nu se mai prestează, criteriul aferent se va considera îndeplinit cu gradul de îndeplinire 1 (adică 100%), până la retragerea sau înlocuirea lui de către părțile semnatare ale contractului.

Evaluarea performanței consiliului de administrație se face pe baza Gradului global de îndeplinire a criteriilor (GGIC) calculat ca sumă a îndeplinirilor ponderate, din col.(g)

Evaluarea se face la finele anului calendaristic. Pentru evaluări parțiale se vor lua în considerare valorile cumulate ale criteriilor de la începutul anului la sfârșitul lunii curente evaluării. Valorile planificate ca număr se vor lua în considerare proporțional cu numărul lunilor scurse din an până la data evaluării.

Îndeplinirea criteriilor va face parte din rapoartele consiliului de administrație care se vor prezenta în fața AGA conform cu OUG 109/2011 cu modificările și completările ulterioare. Ultimele 4 criterii sunt preluate din Contractele de delegare de gestiune.

Prevederile prezentului capitol vor fi anexă la contractele de mandat ale administratorilor.

Capitolul 5. CONCLUZII

Principiile directoare privind administrarea SC RAGCL SA, obiectivele strategice, țintele de performanță și prioritățile strategice statuate prin prezentul Plan de administrare, se constituie în standarde de performanțe 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 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a societății comerciale, fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii și managerii societății, din momentul aprobării.

Reghin la 20.09.2014



Președinte: Lihăt Vasile
Membrii: Cocean Ovidiu
Csegedi Sandor
Moldovan Teofil
Rădoi Ciprian-Cosmin

Four horizontal lines with handwritten signatures in blue ink. The signatures are: 1. A cursive signature, likely Lihăt Vasile. 2. A signature with a large 'X' over it, likely Cocean Ovidiu. 3. A signature with 'h' and 'm' above it, likely Csegedi Sandor. 4. A signature with 'm' above it, likely Moldovan Teofil. The bottom line has a signature that is partially cut off.