

**SC GOSCOM VASLUI SA**  
**J1999000117371**  
**CUI RO11711432**

**HOTARAREA NR. 19**  
**privind aprobarea Planului de administrare**  
**– componenta de administrare și componenta de management –**  
**pentru perioada mandatului Consiliului de Administrație al S.C. GOSCOM VASLUI S.A.**

Având în vedere prevederile:

- Legii societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;

Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor S.C. GOSCOM VASLUI S.A., numită prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Vaslui nr. 177/28.11.2024 privind desemnarea reprezentanților Consiliului Local al Municipiului Vaslui în Adunarea Generală a Acționarilor, întrunită în ședința din data de 26.06.2026, a adoptat prezenta hotărâre cu unanimitate de voturi,

**HOTARASTE:**

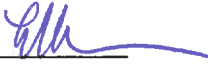
Art. 1. Se aprobă Planul de administrare – componenta de administrare și componenta de management – pentru perioada mandatului Consiliului de Administrație al S.C. GOSCOM VASLUI S.A., respectiv 06.02.2026 – 06.02.2030, conform anexelor care fac parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 2. Prezenta hotărâre va fi dusă la îndeplinire de către Consiliul de Administrație și conducerea executivă a S.C. GOSCOM VASLUI S.A.

Art. 3. Prezenta hotărâre se comunică Consiliului de Administrație și conducerii executive a societății, în vederea ducerii la îndeplinire.

Adoptata astazi, 26.06.2026.

**Adunarea Generala a Actionarilor,**

**Vîrlan Luminița Mihaela** 

**Brînză Cristian** 

**Secretar tehnic,**  
**cj.Dediu Mirela**





**CONSILIUL DE ADMINISTRATIE SC GOSCOM VASLUI SA**  
**PLAN DE ADMINISTRARE - COMPONENTA DE ADMINISTRARE**  
**06.02.2026 – 06.02.2030**

**CUPRINS**  
**COMPONENTA DE ADMINISTRARE**



**1. Introducere**

**2. Cadrul general**

1.1 Scurta prezentare a societatii

1.2 Cadrul legal

**3. Analiza SWOT**

3.1 Strategia societatii

Obiectivele societatii

**4. Relatii institutionale**

4.1 Relatia cu beneficiarii

4.2 Relatia cu actionariul

4.3 Relatia cu managerul

4.4 Relatia cu angajatii

4.5 Relatia cu comunitatea

**5. Viziune, Misiune, Asteptarile actionarului si Indicatorii de performanta**

5.1 Viziune

5.2 Misiune

5.3. Asteptarile autoritatii publice si ale actionarului

5.3.1. Asteptari cu privire la politica de dividende

5.3.2. Asteptari privind politica de investitii aplicabila societatii

5.3.3. Asteptarile autoritatii publice tutelare/actionarului, cu privire la comunicarea cu organele de administrare si conducere

5.3.4. Asteptarile autoritatii publice in domeniul eticii, integritatii si guvernantei corporative

5.3.5. Asteptari ale autoritatii publice tutelare privind cheltuielile de capital si reducerile de cheltuieli

5.3.6. Asteptari privind calitatea si siguranta serviciilor prestate

5.4. Indicatori de performanta

5.5. Prioritati strategice

**6. Concluzii**



## 1. Introducere

Planul de administrare cuprinde strategia de administrare a serviciilor publice prestate de catre SC GOSCOM VASLUI SA pe durata mandatului Consiliului de Administratie, numit pentru perioada 06.02.2026-06.02.2030, pentru atingerea obiectivelor si criteriilor de performanta stabilite in Scrisoarea de asteptari aprobata prin HCL nr. 241/24.07.2025.

Prezentul Plan de Administrare este elaborat in conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare, precum si cu legislatia specifica serviciilor publice de utilitate publica si are la baza viziunea manageriala a membrilor Consiliului de Administratie asupra perspectivelor de consolidare si dezvoltare strategica a SC GOSCOM VASLUI SA, astfel incat societatea sa fie viabila financiar, sustenabila economic si sa ofere servicii de calitate cetatenilor Municipiului Vaslui.

## 2. Cadrul general

### 2.1. Scurta prezentare a societatii

SC GOSCOM VASLUI SA, este inmatriculata la Oficiul Registrului Comertului de pe langa Tribunalul Vaslui sub nr. J1999000117371, CUI 11711432, avand ca principal obiect de activitate, conform clasificarii CAEN Rev 3 - 8123 „Alte activitati de curatenie”.

SC GOSCOM VASLUI SA presteaza activitati din sfera serviciilor de utilitati publice in vederea satisfacerii nevoilor de interes public general ale colectivitatilor locale.

Obiectul principal de activitate, in conformitate cu prevederile Legii nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilitati publice, republicata cu modificarile si completarile ulterioare, Legii serviciului de salubritate a localitatilor nr. 101/2006, republicata cu modificarile si completarile ulterioare , H.C.L. nr. 130/25.08.2022 si H.C.L. nr. 196/19.12.2024, este prestarea unor **activitati din cadrul serviciului de salubritate** pe raza Municipiului Vaslui de catre SC GOSCOM VASLUI SA, dupa cum urmeaza:

a) maturatul, spalatul si stropitul cailor publice din localitate, inclusiv colectarea si transportul deseurilor din pamant si pietre provenite de pe caile publice la depozitele de deseuri, precum si a deseurilor provenite din cosurile stradale la depozitele de deseuri si/sau la instalatiile de tratare;

b) curatarea si transportul zapezii de pe caile publice si mentinerea in functiune a acestora pe timp de polei sau de inghet;

c) colectarea si transportul deseurilor provenite din locuinte, generate de activitati de reamenajare interioara si/sau exterioara a acestora;

d) colectarea cadavrelor animale de pe domeniul public si predarea acestora catre unitatile de ecarisaj sau catre instalatiile de neutralizare;

e) administrarea depozitelor de deseuri (inert si vegetal).

Activitatile specifice din sfera serviciului de salubritate se desfasoara in baza Licentei ANRSC, cu respectarea contractului de delegare a gestiunii, a Caietului de sarcini pentru prestarea serviciului public de salubritate stradala in Municipiul Vaslui si a Regulamentului serviciului, documente aprobate prin H.C.L. nr. 213/2025, urmarindu-se indeplinirea indicatorilor de performanta specifici serviciului prevazuti in aceste documente de reglementare (si anume, calitatea serviciului, gradul de acoperire, respectarea frecventelor si



regularitatea acestora, tarificare echitabila, calitatea infrastructurii) scopul final fiind crearea unui mediu curat si sanatos pentru toti cetatenii.

Societatea are in administrare si platformele pentru depozitarea deseurilor din constructii si demolari si deseurilor vegetale. Aceste tipuri de deseuri se colecteaza de catre SC GOSCOM VASLUI SA de pe domeniul public, dar si la solicitarea persoanelor fizice si juridice.

Un alt obiect de activitate, din sfera serviciilor de salubritate, la fel de important, il reprezinta **activitatile de dezinfectie, dezinsectie si deratizare**, activitati reglementate prin Ordinul Ministerului Sanatatii nr. 562/2023 pentru modificarea si completarea Normelor de igiena si sanatate publica privind mediul de viata al populatiei aprobate prin Ordinul Ministerului Sanatatii nr. 119/2014, H.C.L. nr. 130/2022 si H.C.L. nr. 213/2025 - prin care au fost aprobate Caietul de sarcini si Regulamentul pentru prestarea acestor activitati.

Activitatile de DDD s-au dezvoltat constant in ultima perioada de timp, modificarile climatice au dus la cresterea speciilor de insecte si a artropodelor, care pe langa factorul de disconfort sunt si agenti a unor boli infectioase si parazitare, astfel ca, in cadrul SC GOSCOM VASLUI SA s-au extins aceste activitati, cu mai multe frecvente de operare, atat pe domeniul public al Municipiului Vaslui (aproximativ 600 ha), cat si la obiective de interes public (institutii, unitati de invatamant, pieti, parcuri, etc.), inclusiv la persoane juridice.

Tarifele pentru serviciile din sfera activitatilor de salubritate stradala si DDD sunt fundamentate in conformitate cu prevederile Ordinului ANRSC nr. 640/2022, sunt ajustate periodic, in functie de influentele intervenite in costurile de operare, propunerile de ajustare/modificare sunt analizate de catre o Comisie de specialitate din cadrul Primariei Municipiului Vaslui si aprobate prin hotarare de Consiliu Local.

**Serviciul de administrare si intretinere a spatiilor verzi**, activitatile specifice se desfasoara in conformitate cu prevederile Legii nr. 24/2007 privind reglementarea si administrarea spatiilor verzi din intravilanul localitatilor, H.C. L. nr. 64/2016 si H.C.L. nr. 21/2014 prin care au fost aprobate Caietul de sarcini si Regulamentul pentru prestarea serviciului de intretinere si amenajare a spatiilor verzi. Activitatile se axeaza, in principal, pe amenajarea si protejarea spatiilor verzi publice, plantarea/toaletarea/taierea arborilor si arbustilor, plantarea si intretinerea materialului dendrolog, in vederea imbunatatirii ambientului, asigurarii accesului liber al cetatenilor la recreere si la un mediu sanatos.

Tarifele propuse pentru prestarea serviciilor sunt ajustate/modificate pe acelasi fundament reglementat ca si cel pentru serviciile de salubritate, in vederea obtinerii unui profit care sa fie in concordanta cu Scrisoarea de asteptari a actionarului unic si care sa asigure buna functionare si continuitate a societatii.

**Serviciul de gestionare a cainilor fara stapan din Municipiul Vaslui**, actele normative de reglementare ale serviciului sunt: O.U.G. nr. 155/2001 privind aprobarea programului de gestionare a cainilor fara stapan, cu modificarile si completarile ulterioare, H.G. nr. 1059/2013 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 155/2001, cu modificarile si completarile ulterioare, Legea nr. 205/2004 privind protectia animalelor, cu modificarile si completarile ulterioare, H.C.L. nr. 112/2007 privind aprobarea transferului serviciului de ecarisaj, Regulamentul privind organizarea si functionarea serviciului pentru gestionarea cainilor fara stapan si Caietul de sarcini, documente aprobate prin H.C.L. nr. 122/27.11.2014.

Activitatile specifice desfasurate in cadrul serviciului sunt capturarea cainilor fara stapan din Municipiul Vaslui, cazarea in adapostul public aflat in administrarea societatii, asigurarea intretinerii curateniei, a hranei si a starii de sanatate prin personal de specialitate (medic veterinar, tehnician veterinar), sterilizarea si asigurarea cadrului legal pentru adoptii si promovarea acestora.





Avand in vedere faptul ca, in ultima perioada a crescut alarmant numarul de caini fara stapan in Municipiul Vaslui, vor fi organizate, in continuare, evenimente care au avut drept scop promovarea adoptiilor si, totodata, vor continua programele de sterilizare gratuita a cainilor cu stapan derulate prin intermediul SC GOSCOM VASLUI SA, cu subventionare din partea autoritatii locale tutelara, cu scopul de a reduce numarul de caini abandonati pe domeniul public si de a responsabiliza proprietarii de caini asupra obligatiilor legale.

**Sistemul de alimentare cu energie termica in sistem centralizat** in Municipiul Vaslui cuprinde lantul de productie, distributie si furnizare a energiei termice, alimentand cu energie termica un numar de 123 apartamente, aproximativ 300 locuitori.

Actele normative de reglementare a serviciului sunt: Legea nr. 325/2006 privind serviciul public de alimentare cu energie termica, cu modificarile si completarile ulterioare, Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilitati publice, cu modificarile si completarile ulterioare, O.G. nr. 36/2006 privind unele masuri pentru functionarea sistemelor centralizate de alimentare cu energie termica a populatiei, cu modificarile si completarile ulterioare, Ordinul ANRE nr. 71/2024 privind aprobarea Metodologiei de stabilire, ajustare si modificare a preturilor si tarifelor aferente activitatilor de productie, transport, distributie si furnizare a energiei termice din cadrul serviciului public de alimentare cu energie termica in sistem centralizat, Ordinul ANRE nr. 69/2024 privind aprobarea Standardului de performanta pentru serviciul de alimentare cu energie termica in sistem centralizat si hotararile Consiliului Local.

SC GOSCOM VASLUI SA, in calitate de operator licentiat al serviciului, furnizeaza energia termica necesara incalzirii si prepararii apei calde de consum pentru populatie in vederea asigurarii unor conditii de locuit sigure si sanatoase, prin asigurarea confortului termic consumatorilor de energie termica.

Tarifele pentru prestarea serviciului sunt avizate, in prealabil, de catre ANRE in baza unei fundamentari prevazute de ordinul de reglementare, ulterior sunt analizate si aprobate prin hotarare de Consiliul Local.

Autoritatea administratiei publice locale a aprobat, prin hotarare de Consiliu Local, alocarea din bugetele locale a unor sume pentru acoperirea diferentei dintre pretul local pentru activitatea de productiea energiei termice din centrale termice si pentru serviciile de distributie si furnizare a energiei termice livrate populatiei in Municipiul Vaslui si pretul facturat populatiei, iar aceste sume sunt folosite exclusiv numai pentru compensarea costurilor legate de prestarea acestor servicii.

SC GOSCOM VASLUI SA presteaza, in conformitate cu actul constitutiv, si alte **activitati conexe: lucrari de reparatii constructii si instalatii, lucrari de tamplariei, intretinere si reparatii mobilier urban, mentenanta locuri de joaca publice si inchirieri spatii comerciale.**

Capitalul subscris al SC GOSCOM VASLUI SA este in valoare de 913.285 lei, integral varsat, capital apartinand Unitatii Administrativ Teritoriale Municipiul Vaslui prin Consiliul Local al Municipiului Vaslui. La nivelul Societatii, structura decizionala este reprezentata de:



- Adunarea Generala a Actionarilor (AGA) - reprezinta organul deliberativ prin intermediul caruia se formeaza si se exprima vointa juridica prin hotarari necesare existentei si functionarii societatii;
- Consiliul de Administratie (CA) - insarcinat cu indeplinirea tuturor actelor necesare si utile pentru realizarea obiectului de activitate al societatii, cu exceptia celor rezervate de lege pentru adunarea generala a actionarilor;
- Directorul General (DG) - responsabil cu luarea tuturor masurilor aferente conducerii societatii in limitele obiectului de activitate al Societatii si cu respectarea competentelor exclusiv rezervate de lege sau de actul constitutiv Consiliului de Administratie si Adunarii Generale a Actionarilor.

## 2.2 Cadrul legal

- Legea nr. 31 /1990 privind societatile comerciale, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare;
- OUG. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare ;
- HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice;
- Legea nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilitati publice, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 101/2006 privind serviciile de salubritate a localitatilor, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 24/2007 privind reglementarea si administrarea spatiilor verzi in zonele urbane cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 325/2006 privind serviciul public de alimentare cu energie termica, cu modificarile si completarile ulterioare;
- OG nr. 71/2002 privind organizarea si functionarea serviciilor publice de administrare a domeniului public si privat de interes local, cu modificarile si completarile ulterioare;
- OUG nr. 155/2001 privind aprobarea programului de gestiune a cainilor fara stapan;
- HG nr. 1059/2013 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 155/2001;
- OUG. nr. 196/2005 privind Fondul pentru mediu;
- OSGG. nr. 600/2018 privind aprobarea codului controlului intern/ managerial al entitatilor publice;
- Hotararile Consiliului Local;
- Actul constitutiv;
- Caietele de sarcini si Regulamentele de organizare si functionarea a serviciilor.

## 3. Analiza SWOT a SC GOSCOM VASLUI SA

Analiza competitivitatii societatii se va face utilizand matricea SWOT. Aceasta evalueaza factorii de influenta interni (puncte forte si puncte slabe) si factorii de influenta externi (oportunitati si amenintari).

*Puncte forte:* experienta- societatea presteaza servicii de utilitati publice din anul 1999, procese standardizate, personal calificat si cu experienta, portofoliu complet de servicii edilitare si utilitati publice,



posibilitatea de a oferi solutii integrate pentru autoritatile locale, reducerea dependentei de un singur tip de activitate, etalon in ingrijirea spatiilor verzi;

*Puncte slabe:* dependenta de actionarul unic, lipsa unei cote de dezvoltare, cheltuieli mari cu combustibilul, utilajele si intretinerea flotei, investitii constante necesare in echipamente moderne, sezonalitate accentuate (dezapezirea este relevanta doar iarna, spatiile verzi implica volum mare de munca primavara-vara, fluctuatii ale gradului de utilizare a resurselor), imagine publica sensibila (orice problema - zapada necurata, caini agresivi, etc) afecteaza rapid reputatia, digitalizare la cote reduse, risc legislativ si de reglementare, obligativitatea de a vira minim 50% din profit catre autoritatea tutelara.

*Oportunitati:* extinderea serviciilor in zonele limitrofe, cresterea transparentei si imbunatatirea imaginii publice, implementarea ISO (calitate, mediu, sanatate si securitate in munca), cresterea interesului pentru energia verde pentru a reduce costurile de operare.

*Amenintari:* cresterea costurilor, modificari frecvente ale legislatiei, imbatranirea resursei umane si atractivitatea redusa a generatiei tinere pentru activitatile prestate in cadrul societatii, resursa umana volatile pe posturile necalificate si slab calificate, plafonarea angajarilor si majorarii salariilor in perioada in care Guvernul si-a propus reechilibrarea bugetului national.

### 3.1. Strategia SC GOSCOM VASLUI SA

Orizontul 2026 - 2030 urmareste continuarea liniei de dezvoltare a societatii prin consolidarea obiectivelor pe care SC GOSCOM VASLUI SA si le-a asumat in ultimii ani, reflectand atat valorile societatii cat si tintele generale de performante economice.

SC GOSCOM VASLUI SA isi propune sa devina un operator local modern, eficient si sustenabil, asigurand servicii comunitare de utilitati publice de calitate, la standarde europene, pentru cetatenii Municipiului Vaslui. Strategia pentru mandatul 2026 -2030 se axeaza pe modernizarea si imbunatatirea serviciilor prestate, eficienta economica, competitivitate profesionala si protectia mediului.

Pentru realizarea misiunii sale, SC GOSCOM VASLUI SA isi propune urmatoarele **obiective strategice** avand in vedere principalele directii stabilite prin Scrisoarea de asteptari a Autoritatii Publice Tutelare:

#### 1) **Eficienta economica**

*Optimizarea costurilor* prin implementarea unui sistem de monitorizare permanenta menit sa sporeasca eficienta si sa contribuie la o gestionare mai prudenta a resurselor (monitorizarea continua a acestora si identificarea cheltuielilor inutile) si implicit prin incadrarea in cheltuielile previzionate a se efectua in scopul realizarii veniturilor prevazute in Bugetul de venituri si cheltuieli aprobat si implicit analiza lunara a pretului de cost pentru fiecare sector de activitate in parte in vederea identificarii cheltuielilor neplanificate. Procedurizarea tuturor proceselor care va reduce timpul de reactive al angajatilor si va inlatura unele greseli repetitive si care va scoate la iveala si necesarul concret de personal pentru realizarea eficace si eficienta a unui anumit proces. Respectarea intocmirii si executiei bugetului de venituri si cheltuieli aplicand principiul eficientei, eficacitatii si economicitatii.





*Ajustarea periodica a tarifelor in functie de influentele intervenite in costurile de operare*, prin promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor astfel incat sa se asigure autofinantarea costurilor de exploatare, modernizare si dezvoltare, conform principiului eficientei costurilor si a calitatii de functionare si, totodata, corelarea cu dispozitiile Ordinului ANRSC nr. 640/2022 privind aprobarea normelor metodologice de stabilire, ajustare sau modificare a tarifelor pentru activitatile de salubritate, precum si a tuturor celorlalte dispozitiilor legale in materie. Acelasi fundament se va avea in vedere pentru toate tarifele aplicabile celorlalte servicii prestate, urmarindu-se aplicarea unor tarife sustenabile.

*Optimizarea achizitiilor* se va realiza prin gestionarea procesului de achizitii contractate, prin alinierea stricta la necesitatile specifice ale societatii in vederea utilizarii optime a resurselor financiare, cresterea calitatii bunurilor/serviciilor achizitionate si reducerea duratei procedurilor, cu respectarea principiilor transparentei, legalitatii si eficientei economice.

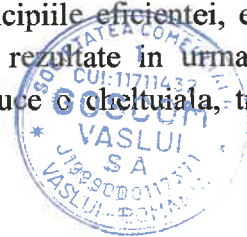
*Aplicarea unor metode performante de management*, urmarindu-se ca directii importante: planificarea strategica si bugetare eficienta prin elaborarea unui plan anual de achizitii/investitii fundamentat pe analiza reala a necesitatilor, corelarea obiectivelor cu alocarile bugetare si utilizarea indicatorilor de performanta (KPI) pentru monitorizarea costurilor; managementul costurilor prin implementarea metodei costului total in evaluarea ofertelor, centralizarea achizitiilor pentru obtinerea economiilor si negocierea eficienta cu respectarea procedurilor operationale; control intern si audit prin implementarea unui sistem robust de control intern managerial si efectuarea de audit periodic al proceselor de achizitii.

*Recuperarea integrala a cheltuielilor din veniturile incasate si realizarea unui profit anual rezonabil* astfel incat veniturile obtinute din desfasurarea activitatii vor acoperi totalitatea costurilor justificate si va permite obtinerea unei marje de profit proportionale cu riscurile si capitalul investit, in vederea asigurarii continuitatii, eficientei si echilibrului financiar al societatii.

*Reducerea la minim a platilor restante pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitatile si majorarile de intarziere in sarcina societatii* prin monitorizarea permanenta a scadentelor obligatiilor de plata si actualizarea periodica a situatiei datoriilor, prioritizarea achitarii obligatiilor cu termen scadent (inclusiv achitarea cu prioritate a obligatiilor catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale si la bugetul local) in vederea reducerii la minimum a platilor restante si optimizarea fluxului de numerar prin corelarea incasarilor cu obligatiile exigibile.

*Incasarea la termen a creantelor Societatii* prin adoptarea masurilor legale in vederea recuperarii acestora, printr-o politica corecta, legala, prin comunicare permanenta, sustinuta cu toti beneficiarii serviciilor, urmarindu-se obtinerea unui grad de incasare a creantelor/facturilor cat mai aproape de 100%. In vederea recuperarii debitelor restante se va proceda la initierea unor modalitati legale de recuperare, prin emiterea de somatii, incheierea de angajamente pentru esalonarea platii restante, si nu in ultimul rand, actionarea in judecata si executarea silita pentru recuperarea creantelor de la clientii rau-platnici.

*Angajarea oricaror cheltuieli ale Societatii* trebuie sa respecte principiile eficientei, eficacitatii si economicitatii, prin asumarea obligatiei de a plati costurile/cheltuielile rezultate in urma indeplinirii conditiilor stipulate intr-un angajament legal, astfel ca inainte de a produce o cheltuiala, trebuie sa ne



asiguram ca orice cheltuiala respecta principiile unei bune gestiuni financiare, a unui management financiar sanatos, in special a economiei si eficientei cheltuielilor.

In acest scop utilizarea creditelor bugetare trebuie sa fie precedata de o evaluare care sa asigure faptul ca rezultatele obtinute sunt corespunzatoare resurselor utilizate, drept pentru care angajarea si ordonantarea cheltuielilor se efectueaza numai cu viza prealabila de control financiar preventiv propriu, potrivit dispozitiilor legale.

Angajarea cheltuielilor se vor efectua in tot cursul exercitiului bugetar, astfel incat sa existe certitudinea ca bunurile si serviciile care fac obiectul angajamentelor vor fi livrate, respectiv prestate, si se vor plati in exercitiul bugetar respectiv.

*Analiza si reevaluarea preturilor pentru spatiile inchiriate* proprietatea societatii se va face anual, aplicandu-se cel putin rata inflatiei pentru cresterea veniturilor din chirii si asigurarea inchirierii tuturor spatiilor.

*Asigurarea unui cash-flow rezonabil* pentru a asigura o stabilitate a lichiditatii in vederea acoperirii cheltuielilor curente si investitiilor prin monitorizarea fluxului de numerar, optimizarea incasarilor si controlul cheltuielilor.

## **2) Modernizarea si imbunatatirea serviciilor prestate**

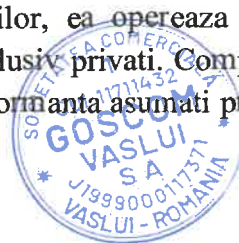
*Eficientizarea procedurilor si proceselor interne* prin standardizarea procedurilor pe activitatile desfasurate in cadrul societatii, optimizarea resurselor umane respectiv eliminarea posturilor redundante si redistribuirea personalului sezonier, bugete separate si calcul cost real pe servicii, si analiza lunara deviatii.

*Implementarea de noi tehnologii pentru facilitarea unei comunicari si a unui schimb de informatii cat mai rapid si sigur*, prin digitalizarea fluxurilor de lucru, cresterea vitezei de transmitere a informatiilor, cresterea transparentei si trasabilitatii datelor si interoperabilitate cu autoritatea publica tutelara si alte institutii publice.

*Informarea corecta si cuprinzatoare a clientilor* va deveni un deziderat in contextul in care serviciile prestate in cadrul societatii sunt platite din bani publici. Astfel, o informare clara, completa si onesta consolideaza increderea cetatenilor si reduce suspiciunile legate de lipsa de transparenta. In acest context, in cadrul SC GOSCOM VASLUI SA se va promova transparenta, responsabilitatea si comunicarea eficienta ca principii fundamentale ale guvernantei corporative.

*Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate si eficienta economica* se va realiza prin organizarea si conducerea activitatilor astfel incat serviciile sa fie de calitate, orientate catre clienti, profitabile si sustenabile pe termen lung.

Chiar daca societatea beneficiaza de atribuire directa a serviciilor, ea opereaza intr-un mediu comparativ, unde performanta este evaluata in raport cu alti operatori, inclusiv privati. Competitivitatea nu inseamna doar pret scazut, ci si capacitatea de a respecta indicatorii de performanta asumati prin contract, de



a raspunde rapid la solicitarile beneficiarului (unitatea administrativ-teritoriala), de a implementa solutii tehnice moderne si de a mentine un nivel ridicat al satisfactiei cetatenilor.

Eficienta economica va reprezinta pentru SC GOSCOM VASLUI SA raportul optim intre resursele utilizate si rezultatele obtinute. In acest sens, pentru un management eficient se va avea in vedere fundamentarea bugetului pe centre de cost distincte ( pe activitati - salubritate, spatii verzi, gestionare caini fara stapam , DDD, etc.), astfel incat sa fie monitorizate toate costurile pe tip de activitate si sa fie identificate zonele unde apar pierderi sau ineficiente.

Vor fi auditate costurile fixe, astfel se va impune analiza fiecarei linii de cheltuieli pentru a identifica zonele unde se pot face economii (monitorizarea consumului pe centre de cost).

In acelasi timp, eficienta economica este strans legata de politica de resurse umane, drept pentru care se va analiza de catre Consiliul de Administratie structura organizatorica, se va proceda la dimensionarea corecta a personalului pe activitati, se vor stabili fise de post clare si se va introduce un sistem de evaluare periodica a performantei individuale.

Modernizarea bazei tehnice reprezinta un alt pilon al competitivitatii. Utilajele performante pentru maturat mecanizat, sistemele de irigatii automatizate sau echipamentele eficiente energetic reduc costurile pe termen mediu si lung si cresc productivitatea muncii. Investitiile vor fi fundamentate prin analize cost - beneficiu, care sa demonstreze recuperarea cheltuielilor prin reducerea consumului de resurse sau prin cresterea volumului de lucrari executate in acelasi interval de timp.

### 3) **Orientarea catre client**

*Preocuparea permanenta pentru cresterea gradului de incredere al clientilor si pentru asigurarea unei transparente legate de actiunile intreprinse;*

*Imbunatatirea calitatii vietii populatiei care traieste in zona deservita, prin asigurarea permanenta a serviciilor la nivelul standardelor Europene;*

*Consolidarea relatiilor cu Clienti si cu toti factorii interesati;*

*Rezolvarea tuturor solicitarilor, sesizarilor sau reclamatiiilor intr-o maniera prompta si eficienta, respectand termenele si prevederile legale in vigoare;*

*Informarea clara si transparenta despre serviciile prestate si dezvoltarea canalor electronice de mentinere a legaturii permanente cu clientii prin e-mail, prin intermediul site-ului societatii si a retelelor de socializare.*

*Monitorizarea si evaluarea performantei prin stabilirea unor indicatori de performanta (KPI) privind satisfactia beneficiarilor, analiza periodica a rezultatelor si implementarea de actiuni corective si preventive.*

*Instruirea periodica a personalului in domeniul relatiilor cu beneficiarii serviciilor si imbunatatirea sistemului de management al calitatii conform standardului ISO 9001.*

*Organizarea unor campanii de informare publica, pentru a promova activitatile in care este implicata societatea (de ex. campanii de sterilizare caini, adoptii, informare cu privire la diferite activitati).*



Prin implementarea acestor masuri, orsocietatea urmareste consolidarea relatiilor cu Autoritatea Publica Tutelara si cetatenii Municipiului Vaslui, beneficiarii serviciilor de utilitati publice, cresterea competitivitatii si asigurarea unei dezvoltari sustenabile pe termen lung.

#### **4) Competente profesionale**

Este esentiala crearea unui cadru organizational care sa sustina dezvoltarea continua a angajatilor si imbunatatirea permanenta a modului de lucru. Acest lucru presupune, in primul rand, identificarea nevoilor reale de instruire si organizarea periodica de programe de formare si perfectionare adaptate specificului activitatii desfasurate. Participarea la cursuri de specializare, instruii tehnice si sesiuni de actualizare legislativa contribuie la mentinerea unui nivel ridicat de pregatire profesionala.

Totodata, este importanta clarificarea responsabilitatilor prin fise de post actualizate si proceduri de lucru bine definite, astfel incat fiecare angajat sa cunoasca exact atributiile si standardele de performanta asteptate. Monitorizarea activitatii prin indicatori de performanta si evaluari periodice ofera posibilitatea identificarii punctelor forte, dar si a aspectelor care necesita imbunatatire, permitand adoptarea unor masuri corective in timp util.

Modernizarea si digitalizarea proceselor reprezinta un alt element relevant, intrucat utilizarea unor sisteme informatice adecvate creste eficienta operationala si reduce riscul de erori. In paralel, procesul de recrutare trebuie sa fie riguros, bazat pe criterii clare de competenta si experienta, pentru a asigura selectarea unor persoane bine pregatite si motivate.

Nu in ultimul rand, promovarea unei culturi organizationale orientate spre profesionalism, responsabilitate si respectarea normelor legale consolideaza performanta. Incurajarea initiativei, comunicarea eficienta intre compartimente si recunoasterea meritelor profesionale contribuie la cresterea implicarii angajatilor si la furnizarea unor servicii publice de calitate.

Crearea unui mediu favorabil invatarii in societate si sprijinirea angajatilor in a-si dezvolta capacitatea de a folosi tehnici si proceduri modern.

Continuarea programelor de crestere a competentei profesionale la toate nivelele.

*Optimizarea resurselor umane* prin utilizarea eficienta a competentelor, a potentialului angajatilor pentru a atinge obiectivele strategice cu costuri minime si performanta maxima. Implementarea unui sistem de management al performantei angajatilor pentru cresterea eficientei muncii prin stabilirea de indicatori de performanta la nivelul personalului cu functii de coordonare si control din cadrul SC GOSCOM VASLUI SA..

#### **6) Protectia mediului**

*Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;*

*Respectarea cerintelor legislative si a altor reglementari impuse privind protectia mediului;*

*Mentinerea certificarii ISO 140001 – sisteme de management de mediu implementate in cadrul sectoarelor salubritate si spatii verzi.*





Pentru o societate care presteaza, in principal, servicii de maturat manual si mecanizat si administrare spatii verzi, indeplinirea obiectivului de protectie a mediului presupune adoptarea unor masuri care sa reduca impactul activitatilor asupra aerului, solului si apei, precum si utilizarea responsabila a resurselor.

In activitatea de maturat, este importanta utilizarea utilajelor bine intretinute, cu emisii reduse, astfel incat poluarea aerului si consumul de combustibil sa fie cat mai mici. Planificarea eficienta a rutelor de lucru contribuie de asemenea la reducerea consumului si a noxelor. Deseurile colectate trebuie gestionate corespunzator, prin sortare si predare catre operatori autorizati, iar cele reciclabile sau biodegradabile valorificate atunci cand este posibil.

In ceea ce priveste administrarea spatiilor verzi, se va avea in vedere utilizarea rationala a apei pentru irigatii, prin sisteme eficiente si udare in intervale optime ale zilei pentru a evita pierderile prin evaporare. Alegerea unor specii de plante adaptate conditiilor locale pot reduce necesarul de apa si tratamente. Produsele fitosanitare si ingrasamintele vor fi utilizate in cantitati controlate, doar daca sunt avizate, pentru a preveni contaminarea solului si a apei.

Se va avea in vedere prevenirea poluarilor accidentale prin depozitarea corespunzatoare a combustibililor si a altor substante utilizate, precum si instruirea personalului pentru interventii rapide in caz de scurgeri. Spalarea si intretinerea utilajelor se realizeaza doar in spatii amenajate, astfel incat sa nu existe riscul infiltrarii substantelor in sol.

De asemenea, protectia mediului presupune reducerea zgomotului generat de echipamente, respectarea intervalelor orare legale si informarea populatiei atunci cand se desfasoara lucrari mai ample. Instruirea periodica a angajatilor si monitorizarea consumurilor si a cantitatilor de deseuri contribuie la imbunatatirea continua a performantei de mediu a societatii.

Prin aplicarea acestor masuri, societatea poate demonstra un angajament real fata de protectia mediului si dezvoltarea durabila.

## 7) Etica, Integritate si Transparenta

*Actualizarea Codului de etica si publicarea acestuia pe site-ul societatii;*

*Implementarea Strategiei Nationale Anticoruptie in conformitate cu Planul de Integritate;*

Publicarea documentelor si informatiilor cu caracter public aferente activitatilor desfasurate in cadrul societatii prin verificarea indeplinirii de catre societate a obligatiilor de publicare, conform prevederilor din OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare.

Administrarea SC GOSCOM VASLUI SA pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administratie va viza umatoarele **principii directoare**:

- continuarea demersurilor de modernizare si re tehnologizare a societatii, in vederea furnizarii unor servicii de calitate superioara pentru cetatenii Municipiului Vaslui;
- mentinerea si crearea unor conditii de munca adecvate pentru angajatii societatii;
- armonizarea practicilor manageriale si de administrare cu principiile guvernantei corporative prevazute in OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare.





**Strategia Consiliului de Administratie** pentru dezvoltarea societatii va avea in vedere **urmatoarele principii**:

- prestarea serviciilor publice conform obiectului de activitate (inclusiv obiecte secundare) prevazut in Actul constitutiv;
- eficienta economica;
- dezvoltarea si corelarea cerintelor cu resursele;
- protectia si conservarea mediului;
- administrarea eficienta a bunurilor proprietatea societatii si a bunurilor proprietatea Unitatii Administrativ Teritoriale a Municipiului Vaslui;
- profesionalism, transparenta si liberul acces la informatiile publice.

#### **4. Relatii Institutionale**

##### **4.1. Relatia cu beneficiarii**

Relatia cu beneficiarii va avea la baza urmatoarele *norme si reguli de conduita*:

###### *Calitatea serviciului*

Activitatile SC GOSCOM VASLUI SA au ca scop satisfacerea si protectia clientilor sai, acordandu-se o atentie deosebita oricaror solicitari care ar putea imbunatati calitatea serviciilor. Din acest motiv, SC GOSCOM VASLUI SA isi va intensifica activitatea de investitii (dezvoltare) in vederea atingerii celor mai inalte standarde de calitate a serviciilor prestate. Cresterea calitatii serviciilor furnizate ca urmare, pe de o parte a imbunatatirii activitatii de productie, a extinderii ariei de operare a serviciilor, iar pe de alta parte, a imbunatatirii activitatii personalului responsabil cu relatiile cu clientii.

###### *Transparenta in comunicarea cu beneficiarii*

Asigurarea confidentialitatii datelor cu caracter personal.

Informarea populatiei cu privire la activitatile desfasurate in cadrul SC GOSCOM VASLUI SA .

Rezolvarea prompta a reclamatiiilor clientilor, atingerea valorii planificate a indicatorului de performanta ce vizeaza raspunsurile date clientilor.

###### *Colaborare si profesionalism*

Stilul de conduita al SC GOSCOM VASLUI SA in relatia cu beneficiarii va avea la baza pe disponibilitate, respect si politete, respectiv o relatie de colaborare si profesionalism.

##### **4.2 Relatia cu actionarul**

Se va derula cu respectarea drepturilor actionarului, respectiv informarea cu privire la deciziile referitoare la schimbari importante din viata societatii.

Relatia cu actionarul va avea la baza urmatoarele *principii*:

- informarea permanenta cu privire la toate aspectele ce tin de activitatea societatii, de rezultatele economico-financiare; Pentru a putea lua decizii cu privire la investitii si la societate, actionarul trebuie sa primeasca toate informatiile relevante disponibile. Societatea creeaza conditiile pentru o buna informare in vederea participarii actionarului la luarea deciziilor care afecteaza interesele acestuia.



- valorificarii investitiei actionarului; Societatea trebuie sa depuna eforturi pentru a se asigura ca activitatile sale economice/financiare protejeaza, pe de o parte, dar si sporesc, pe de alta parte, valoarea sa, cu scopul de a produce un randament corespunzator riscului asumat de actionarul care investeste in societate.

#### **4.3 Relatia cu managementul societatii**

Directorul General – va asigura conducerea intreprinderii publice, in vederea realizarii obiectelor de activitate ale acesteia si satisfacerea necesitatilor beneficiarilor si ale comunitatii intr-un mod profitabil. Realizeaza atributiile, care ii revin conform Actului constitutiv al societatii si conform Contractului de mandat.

Asigura resursele economice necesare derularii activitatilor, conform planurilor previzionate si a strategiilor de dezvoltare pe termen lung.

Relatia cu managementul se va derula cu respectarea urmatoarelor *linii directoare*:

- urmarirea indeplinirii criteriilor de performanta stabilite de catre CA;
- consolidarea politicii de responsabilitate sociala astfel incat societatea sa devina un etalon de implicare, eficienta si transparenta fata de actionar, administratori si comunitate.
- imbunatatirea continua a managementului operational, in conditiile continuarii asumarii politicii de mediu, dezvoltare durabila si asigurarea continuitatii si calitatii serviciilor.
- urmarirea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajatilor care vor fi tratati cu respect si fara discriminare.
- promovarea responsabilitatii institutionale si urmarirea permanenta a conformarii cu legislatia si alte cerinte aplicabile;
- evitarea conflictelor de interese, managerul societatii avand obligatia de a evita situatiile care pot duce la aparitia conflictelor de interese si de a nu obtine avantaje personale din fructificarea unor oportunitati de afaceri de care pot lua cunostinta in indeplinirea functiei, atat managerul cat si angajatii societatii.

#### **4.4 Relatia cu angajatii**

Relatia cu angajatii va avea la baza urmatoarele *principii*:

- eficienta, prin optimizarea relatiilor de munca, rezultata din raportul dintre salariu si prestatia efectuata.
- responsabilizarea salariatilor in indeplinirea atributiilor pe care le au trebuie sa fie incurajata in diverse moduri, prin participarea la discutii si la decizii care folosesc la atingerea scopurilor societatii.
- asigurarea unei politici de retentie de personal, astfel incat fluctuatia redusa de personal sa contribuie la acumularea experientei necesare in desfasurarea activitatilor societatii.
- consolidarea culturii organizationale si dezvoltarea unor relatii de colaborare intre salariatii societatii.
- protejarea resurselor umane prin asigurarea securitatii si sanatatii in munca care se va realiza prin dezvoltarea constientizarii posibilelor riscuri, in timp ce va promova un comportament responsabil din partea tuturor angajatilor.



#### **4.6 Relatia cu comunitatile**

Este esentiala pentru functionarea legala, financiara si operationala a societatii. Aceasta va implica colaborare constanta cu autoritati locale, organisme de reglementare si institutii de control.

##### ***Relatia cu organisme de control si autoritati de reglementare***

Societatea va furniza tuturor partilor interesate informatii specifice de interes general, complete si corecte cu privire la situatia financiara si rezultatele economice ale societatii.

##### ***Relatiile cu institutiile***

Fiecare relatie cu institutiile nationale si locale va fi realizata exclusiv prin forme de comunicare desemnate sa evalueze implicatiile activitatii nationale si locale pentru societate, sa raspunda cererilor oficiale sau actelor organelor de inspectie sau sa faca cunoscuta pozitia societatii cu privire la subiecte care au importanta pentru aceasta.

### **5. Viziune, Misiune, Asteptarile actionarului si Indicatorii de performanta**

Consiliul de administratie al SC GOSCOM VASLUI SA, cu mandat pentru o perioada de 4 ani, are puteri depline cu privire la conducerea si administrarea Societatii, avand *atributii stabilite prin contractul de mandat, in principal:*

- elaboreaza organigrama continand numarul de posturi, statul de functii, regulamentul de organizare si functionare al societatii si regulamentul de ordine interioara;
- stabileste si mentine politicile de asigurare in ceea ce priveste conducerea societatii si bunurile societatii;
- prezinta anual Adunarii Generale a Actionarilor, in termen de 5 luni de la incheierea exercitiului financiar, raportul cu privire la activitatea societatii, bilantul si contul de profit si pierderi, precum si proiectul bugetului pe anul urmator pentru a supune aprobarii Adunarii Generale;
- stabileste politicile contabile si sistemul de control financiar, precum si aprobarea planificarii financiare;
- supravegheaza functionarea unor sisteme prudente si eficiente de control care sa permita evaluarea si gestionarea riscurilor;
- indeplineste obligatiile prevazute de lege privind recrutarea, numirea, remunerarea, evaluarea si, dupa caz, revocarea directorului intreprinderii publice;
- supravegheaza activitatea si monitorizeaza performanta conducerii executive;
- exercita atributiile ce i-au fost delegate de catre Adunarea Generala;
- pune in aplicare sarcinile stabilite de Adunarea Generala hotararile luate de aceasta, conform legii;

#### **5.1. Viziune generala cu privire la misiunea si obiectivele SC GOSCOM VASLUI SA**

SC GOSCOM VASLUI SA este un operator local care presteaza servicii de utilitate publica prin care se asigura satisfacerea nevoilor de interes public ale comunitatii Municipiului Vaslui, avand ca obiectiv obtinerea performantelor operationale si financiare si consolidarea imaginii societatii prin garantarea oferiiri de servicii de calitate.



Viziunea mandatului Consiliului de Administratie, pe termen scurt si mediu, contureaza o societate stabila, ale carei caracteristici vor fi transparenta si performanta in serviciile prestate. Asigurarea unor servicii de calitate, eficiente cantitativ si responsabile la adresa mediului inconjurator va decurge in conditiile unei reale si permanente preocupari pentru nevoile cetatenilor.

## **5.2. Misiune**

Misiunea SC GOSCOM VASLUI SA pentru perioada 2026 - 2030 este furnizarea tuturor serviciilor, cu respectarea cerintelor legale si contractuale, conform Regulamentelor si Caietelor de sarcini aprobate de catre Consiliul Local al Municipiului Vaslui, in conditii de calitate si promptitudine pentru asigurarea unui mediu curat si sanatos pentru toti cetatenii.

Misiunea declarata a autoritatii publice tutelare in aria de deservire in care SC GOSCOM VASLUI SA are dreptul exclusiv de a funiza serviciile publice, va fi atinsa prin:

- asigurarea gradului de acoperire, a frecventei si regularitatii serviciilor de salubritate stradala-DDD, accesibilitatea acestora, precum si a calitatii infrastructurii;
- administrarea spatiilor verzi de pe raza Municipiului Vaslui prin imbunatatirea si infrumusetarea ambientului;
- asigurarea calitatii serviciilor de gestionare a cainilor fara stapan prin asigurarea serviciilor medicale veterinare, ingrijirea si hranirea corespunzatoare a cainilor fara stapan cazati in adapostul public, asigurarea serviciilor de capturare a cainilor fara stapan de pe domeniul public in vederea asigurarii sigurantei cetatenilor;
- furnizarea energiei termice in sistem centralizat la parametri optimi, in conditii de siguranta, eficienta economica si grija fata de oameni si mediul inconjurator;
- asigurarea unei politici tarifare echilibrate;
- cresterea progresiva a nivelului de operare al serviciului public de salubritate;
- promovarea programelor de investitii, in scopul dezvoltarii si modernizarii serviciilor prestate;
- promovarea metodelor moderne de management;
- promovarea profesionalismului, eticii profesionale si a formarii profesionale continue a personalului ce lucreaza in cadrul societatii;
- buna gestiune a resurselor umane.

Dezvoltarea societatii va depinde in mare masura de indeplinirea obiectivelor strategice asumate, implementarea investitiilor preconizate, continuarea aplicarii de metode performante de management si desfasurarea unei strategii adecvate cu beneficiarii serviciilor care sa ofere acceptare si sustinere din partea comunitatii necesare ducerii la indeplinire a obiectivelor.

## **5.3. Asteptarile autoritatii publice si ale actionarului**

### **5.3.1. Asteptari cu privire a politica de dividende/varsaminte din profitul net**

Autoritatea publica tutelara asteapta mentinerea unui echilibru intre investitii si sumele reprezentand varsaminte din profitul contabil, cu preferinta ca acestea din urma sa fie utilizate pentru noi investitii, avand in vedere interesul actionarului de a dezvolta societatea, de a creste valoarea acesteia si de a reduce gradul de indatorare si implicit de a creste valoarea dividendului ca deziderat al oricarui investitor.





Avand in vedere asteptarile actionarului unic, profitul contabil ramas dupa deducerea impozitului pe profit se va repartiza pe urmatoarele destinatii:

- alte rezerve reprezentand facilitati fiscale prevazute de lege;
- acoperirea pierderilor contabile din anii precedent;
- alte repartizari prevazute de lege;
- minimum 50 % varsaminte la bugetul local.

### 5.3.2. Asteptari privind politica de investitii aplicabila societatii

Politica de investitii a societatii se fundamenteaza pe obiectivele strategice stabilite prin Planul de administrare si pe indicatorii de performanta propusi de Consiliul de Administratie si aprobati de autoritatea publica tutelara. Investitiile vor fi realizate in concordanta cu strategia de dezvoltare locala si cu asteptarile actionarului privind eficienta, sustenabilitatea si calitatea serviciilor furnizate.

Societatea va promova o politica investitionala prudenta, orientata spre cresterea performantei economico-financiare si imbunatatirea serviciilor publice.

Politica de investitii va urmari:

- modernizarea si dezvoltarea infrastructurii si a capacitatilor operationale;
- cresterea eficientei economice si reducerea costurilor operationale;
- imbunatatirea calitatii serviciilor furnizate si cresterea gradului de satisfactie al beneficiarilor;
- cresterea veniturilor proprii si consolidarea capacitatii de autofinantare;
- optimizarea proceselor interne;
- respectarea principiilor dezvoltarii durabile si protectiei mediului.

Investitiile vor fi fundamentate pe analize tehnico-economice, analize cost-beneficiu si analiza capacitatii de finantare. Programele anuale si multianuale de investitii vor fi corelate cu bugetele de venituri si cheltuieli si supuse aprobarii conform prevederilor legale. Sursele de finantare vor fi surse proprii si alte surse legal constituite (surse ale autoritatii publice tutelare si accesare programe de finantare).

Pentru perioada mandatului 2026 – 2030 propunem investitii:

| Nr. crt. | Obiectiv investitii                        | Cost estimat |
|----------|--------------------------------------------|--------------|
| 1.       | Autoutilitara electrica - 2 bucati         | 120.000 Euro |
| 2.       | Utilaj multifunctional stradal             | 200.000 Euro |
| 3.       | Aspirator electric stradal                 | 20.000 Euro  |
| 4.       | Autoutilitara 5 locuri cu bena             | 50.000 Euro  |
| 5.       | Lama zapada pentru autoutilitara           | 10.000 Euro  |
| 6.       | Instalatie spalat strazi pentru Unimog     | 40.000 Euro  |
| 7.       | Autoutilitara electrica de dimensiuni mici | 40.000 Euro  |
| 8.       | Utilaj tuns gazon                          | 10.000 Euro  |
| 9.       | Autoasistenta cu 3 locuri                  | 30.000 Euro  |



|     |                                                |              |
|-----|------------------------------------------------|--------------|
| 10. | Autoutilitara electrica ecarisaj               | 30.000 Euro  |
| 11. | Statie de compost deseuri vegetale             | 300.000 Euro |
| 12. | Spatiu depozitare material dendrologic         | 20.000 Euro  |
| 13. | Sistematizare spatiu punct de lucru activitati | 150.000 Euro |
| 14. | Digitalizare activitati de productie           | 30.000 Euro  |

**Total investitii: 1.050.000 Euro**

### *5.3.3. Asteptarile autoritatii publice tutelare/actionarului cu privire la comunicarea cu organele de administrare si conducere*

Comunicarea dintre organele de conducere si de administrare ale societatii si actionar se va face conform prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare si ale contractelor de mandat.

*Directorul va elabora trimestrial si va prezenta Consiliului de Administratie un raport in care vor fi prezentate informatii privind executia mandatului, schimbarile semnificative in situatia afacerilor si in aspectele externe care ar putea afecta performanta societatii sau perspectivele sale strategice.*

*Consiliul de Administratie va prezenta semestrial, in cadrul Adunarii Generale a Actionarilor, un raport asupra activitatii de administrare, care va include si informatii referitoare la executia contractului de mandat al directorului, detalii cu privire la activitatile operationale, la performantele financiare ale societatii si la raportarile contabile semestriale ale societatii.*

*Comitetul de nominalizare si remunerare din cadrul Consiliului de Administratie va elabora un raport anual cu privire la remuneratiile si alte avantaje acordate administratorilor si directorului in cursul anului financiar. Raportul este prezentat Adunarii Generale a Actionarilor care aproba situatiile financiare anuale si cuprinde cel putin informatii privind:*

- structura remuneratiei, cu explicarea ponderii componentei variabile si componentei fixe;
- criteriile de performanta ce fundamenteaza componenta variabila a remuneratiei, raportul dintre performanta realizata si remuneratie;
- considerente ce justifica orice schema de bonusuri anuale sau avantaje banesti;
- eventuale scheme de pensii suplimentare sau anticipate;
- informatii privind durata contractului, perioada de preaviz negociata, quantumul daunelor interese pentru revocarea fara justa cauza.

Consiliul de Administratie are obligatia sa transmita AMEPIP si, dupa caz, autoritatii publice tutelare semestrial si ori de cate ori se solicita, fundamentari, analize, raportari si orice alte informatii referitoare la activitatea societatii, in formatul si la termenele stabilite prin ordine sau circulare ale beneficiarilor.

Societatea va prezenta autoritatii tutelare, Compartimentului guvernanta corporativa si AMEPIP, nu mai tarziu de data de 31 mai a anului urmator celui cu privire la care se raporteaza, un raport care include stadiul indeplinirii obiectivelor sale in materie de guvernanta si transparenta, precum si stadiul indeplinirii indicatorilor financiari si nefinanciari asumati.



#### 5.3.4. Așteptările autorității publice în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Etica și integritatea trebuie să devină valori centrale ale întreprinderilor publice. Unul dintre pilonii pe care se bazează politica privind gestionarea participărilor statului în economie îl reprezintă integritatea.

*În acest sens societatea, prin grija Consiliului de Administrație, va elabora/revizui și implementa un Cod de etică. Acesta va fi însoțit de către toți angajații și de către Consiliul de Administrație, va fi aplicabil atât angajaților, cât și membrilor Consiliului de Administrație și va fi disponibil pe site-ul societății.*

Scopul codului de etică este să demonstreze angajamentul societății față de cele mai înalte standarde etice și de responsabilitate, să încurajeze comportamentul etic din partea angajaților și conducerii, precum și să contribuie la dezvoltarea unei culturi organizatorice bazată pe standarde etice.

Codul etic al societății va acorda de asemenea importanță reglementărilor privitoare la respectarea drepturilor omului și persoanei, făcând referire la imperativul nondiscriminării la locul de muncă pe criterii de rasă, gen, credință, orientare sexuală, etc.

Contractarea de servicii de către societate, angajarea de persoane, încheierea de parteneriate de orice natură se vor face exclusiv într-o manieră profesională și transparentă, ținând cont de meritele candidaților și de principiul controlului costurilor.

Codul de etică va preciza ce constituie conflict de interese pentru societate.

Tranzacțiile cu părți afiliate reprezintă un aspect important ce ține de etica întreprinderii publice, conform definiției, o astfel de tranzacție este una în care o parte cu influență asupra tranzacției are un conflict de interese în tranzacția în cauză, iar Societatea va raporta astfel de situații, dacă este cazul.

Codul de etică va cuprinde inclusiv prevederi cu privire la primirea și oferirea de cadouri sau alte foloase.

Respectarea legislației în vigoare, precum și a tuturor documentelor de politici cu privire la guvernanta corporativă a întreprinderii publice, coduri, norme, reglementări interne va fi obligatorie pentru angajați și conducere.

Protejarea proprietății, drepturilor, intereselor, reputației, responsabilității și informațiilor confidențiale ale întreprinderii publice este obligatorie.

Principiile care vor sta la baza unui program de înaltă calitate privind etica, integritatea și guvernanta corporativă, la nivelul SC GOSCOM VASLUI SA (organe de conducere, angajați), sunt: profesionalismul, imparțialitatea și nediscriminarea, integritatea morală, libertatea de gândire și de exprimare, onestitatea, cinstea și corectitudinea, transparența, și confidențialitatea.

În cadrul societății va fi desemnat un ofiter de conformitate pentru implementarea planurilor de integritate ca instrumente manageriale pentru promovarea integrității organizatorice în cadrul acesteia.

Societatea, prin grija președintelui Consiliului de Administrație va publica pe pagina de internet, pentru accesul publicului, documentele și informațiile prevăzute în OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.



### *5.3.5. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli*

Cresterea cifrei de afaceri se va realiza prin :

- extinderea ariei de operare prin preluarea unor noi cartiere și a tuturor suburbiilor;
- investiția în utilaje moderne care va permite creșterea capacității și reducerea costurilor;
- creșterea productivității prin optimizarea proceselor operaționale, digitalizarea activităților suport și implementarea unui sistem de evaluare a performanței corelat cu obiectivele strategice;
- actualizarea tarifelor în funcție de evoluția costurilor.

Cresterea veniturilor din exploatare se va realiza prin:

- optimizarea structurii de costuri (cheltuieli cu personalul, combustibili, mentenanța utilajelor);
- creșterea productivității muncii și a gradului de utilizare a utilajelor;
- reducerea pierderilor operaționale și a timpilor neproductivi;
- fundamentarea corectă a tarifelor conform prevederilor legale;
- îmbunătățirea managementului contractelor și a planificării activităților.

Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți se va realiza prin:

- planificarea fluxului de numerar;
- urmărirea creanțelor (emiterea facturilor la timp, stabilirea unor termene clare de plată, monitorizarea restanțelor, aplicarea de penalități pentru întârzieri la plată),
- controlul cheltuielilor (prioritizarea plăților esențiale, negocierea termenelor cu furnizorii, reducerea costurilor neesențiale).

Mentinerrea unei marje de profit constante se va realiza prin controlul riguros al costurilor, eliminarea cheltuielilor ineficiente, creșterea productivității și implementarea unui sistem de monitorizare financiară bazat pe indicatori de performanță măsurabili.

Cresterea gradului de satisfacție a beneficiarilor privind calitatea serviciilor prestate se va realiza prin asigurarea unui nivel ridicat de servicii, prin utilizarea eficientă a resurselor, tehnologizare progresivă și transparență în relația cu autoritatea publică și beneficiarii finali, cetățenii Municipiului Vaslui.

Reducerea timpului de răspuns la sesizări se va realiza prin standardizarea procesului, clasificarea și prioritizarea eficientă, analiza cauzelor frecvente și corectarea proceselor interne care generează sesizări, transmiterea răspunsului înăuntrul termenului legal, în funcție de complexitate, precum și monitorizare a indicatorilor de performanță privind timpul de soluționare, gradul de satisfacție a petenților și măsurile corective aplicate.

### *5.3.6. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate*

Consiliul de Administrație și conducerea executivă va urmări, în permanentă, creșterea performanței serviciilor de utilitate publică prin îmbunătățirea continuă a calității, optimizarea utilizării resurselor și garantarea siguranței în exploatare, respectarea principiilor legalității, transparenței și sustenabilității, în concordanță cu așteptările și nevoile comunității.

Asigurarea unei planificări a tuturor resurselor, respectiv dimensionarea corectă a resurselor umane, planificarea eficientă a programelor de lucru și a rutelor de intervenție, mentenanță preventivă și corectivă a





utilajelor si echipamentelor, inventarierea si actualizarea permanenta a suprafetelor administrate, indeplinirea indicatorilor de performanta (KPI) stabiliti prin contractul de delegare, interventii prompte in situatii neprevazute (fenomene meteo extreme, evenimente publice), optimizarea costurilor operationale si utilizarea eficienta a bugetului.

Societatea va urmari consolidarea pozitiei sale ca operator public eficient, sustenabil si orientat catre comunitate, prin integrarea inovsrii tehnologice, organizationale si ecologice in toate procesele operationale.

Durabilitatea economica si institutionala va fi fundamentata pe analiza permanenta a costurilor in vederea reducerii acestora, cresterea productivitatii si imbunatatirea calitatii serviciilor furnizate catre UAT Municipiul Vaslui.

In vederea *asigurarii viabilitatii financiare* se vor utiliza metode si instrumente concrete care vor asigura stabilitatea intreprinderii pe termen mediu si lung, respectiv elaborarea bugetelor anuale fundamentate pe analiza realista a veniturilor si cheltuielilor, cheltuieli bine controlate si obiective clare de profitabilitate, inclusiv de buget pe centre de cost / centre de profit, monitorizarea executiei bugetare si adoptarea de masuri corective, prioritizarea investitiilor cu impact direct asupra profitabilitatii si monitorizarea indicatorilor cheie de performanta.

#### 5.4.Indicatori de performanta in corelatie cu viziunea, misiunea si obiectivele strategice

| n<br>r.<br>c<br>rt | Categorie indicatori cheie de performanta  | Denumire indicatori de interes | Indicator cheie de performanta (ICP) | UM  | Obiectiv de performanta                                                 | Val. minima cf. Ordin 651/2024 | Valoare propusa Mandat 2026 2030                     | pond ere ICP (%) |
|--------------------|--------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|------------------|
| 1                  | <b>ICP FINANCIARI (min. 25%- max. 50%)</b> | Politica de investitii         | Rata cheltuielilor de capital        | %   | Modernizarea si imbunatatirea serviciilor prestate                      | 0,60%                          | 2026-0,65<br>2027-0,70<br>2028-0,75<br>2029-0,80     | <b>2</b>         |
| 2                  |                                            | Finantarea                     | Rata lichiditatii curente            | nr. | Eficienta economica-rambursarea ratelor si creditelor contractate       | 1,00                           | 2026-1,25<br>2027-1,50<br>2028-1,75<br>2029-1,80     | <b>4</b>         |
| 3                  |                                            | Finantarea                     | Lichiditatea imediata/Test Acid      | nr. | Evaluarea solvabilitatii pe termen scurt                                | 0,80                           | 2026-0,85<br>2027-0,80<br>2028-0,95<br>2029-1,00     | <b>5</b>         |
| 4                  |                                            | Finantarea                     | Levierul 2                           | nr. | Eficienta economica-asigurarea capacitatii de plata a datoriilor totale | >0-<1                          | 2026->0-<1<br>2027->0-<1<br>2028->0-<1<br>2029->0-<1 | <b>4</b>         |



|    |                                           |                                                  |                                           |     |                                                                                              |        |                                                      |            |
|----|-------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------|------------|
| 5  |                                           | Finantarea                                       | Raportul dintre datorie/ EBITDA           | nr. | Asigurarea sustenabilitatii financiare                                                       | >0     | 2026->0<br>2027->0<br>2028->0<br>2029->0             | 5          |
| 6  |                                           | Rentabilitate                                    | Rentabilitatea capitalului propriu        | %   | Cresterea rentabilitatii in raport cu valoarea capitalului propriu                           | 3,52%  | 2026-3,60<br>2027-3,70<br>2028-3,80<br>2029-3,90     | 2          |
| 7  |                                           | Rentabilitate                                    | Rentabilitatea activelor                  | %   | Maximizarea eficientei utilizarii activelor pentru a genera profit                           | 1,61%  | 2026-1,65<br>2027-1,70<br>2028-1,75<br>2029-1,80     | 2          |
| 8  |                                           | Rentabilitate                                    | Marja profitului din exploatare           | %   | Maximizarea profitabilitatii, prin controlul costurilor si cresterea eficientei operationale | 0,99%  | 2026->1<br>2027->1<br>2028->1<br>2029->1             | 1          |
| 9  |                                           | Rentabilitate                                    | Marja neta a profitului                   | %   | Maximizarea marjei nete a profitului                                                         | 0,54%  | 2026-2029<br>1-15%                                   | 1          |
| 10 |                                           | Rentabilitate                                    | Rata de crestere a cifrei de afaceri nete | %   | Cresterea veniturilor din activitatile prestate                                              | 2,48%  | 2026-2,50<br>2027-2,60<br>2028-2,70<br>2029-2,80     | 3          |
| 11 |                                           | Rentabilitate                                    | Rata de crestere anuala a profitului      | %   | Maximizarea profitabilitatii si asigurarea unei cresteri sustenabile a societatii            | 12,31% | 2026-12,35<br>2027-12,40<br>2028-12,45<br>2029-12,50 | 1          |
| 12 |                                           | Politica de dividende                            | Rata de plata a dividendelor              | %   | Mentinerea unei politici sustenabile de dividend                                             | 50,00% | 50%                                                  | 10         |
|    |                                           | <b>TOTAL ICP FINANCIARI (min. 25%- max. 50%)</b> |                                           |     |                                                                                              |        |                                                      | <b>40%</b> |
| 13 | <b>ICP OPERATIONALI (min.10%-max.25%)</b> | Operatiuni                                       | Rata de rotatie a activelor               | nr. | Optimizarea structurii activelor (eliminarea activelor neproductive)                         | 2,42   | 2026-2,45<br>2027-2,50<br>2028-2,55<br>2029-2,60     | 6          |
| 14 |                                           | Operatiuni                                       | Rata de rotatie a stocurilor              | nr. | Reducerea capitalului imobilizat in active neproductiv                                       | 41,47  | 2026-41,48<br>2027-41,49<br>2028-41,50<br>2029-41,51 | 1          |
| 15 |                                           | Operatiuni                                       | Rata de rotatie a creantelor              | nr. | Eficienta economica-autofinantarea costurilor de operare                                     | 6,79   | 2026-6,80<br>2027-6,81<br>2028-6,82<br>2029-6,83     | 8          |



|        |                                                                                   | TOTAL ICP OPERATIONALI (min.10%-max.25%) |                                                             |                |                                                                                                                                   |        |                                                  | 15% |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------------------|-----|
| 1<br>6 | <b>ICP ORIENTATI<br/>CATRE<br/>SERVICII<br/>PUBLICE<br/>(min.5%-<br/>max.25%)</b> | Indicatori<br>de mediu                   | Consumul de<br>energie                                      | MW<br>h        | Imbunatatirea<br>calitatii<br>mediului                                                                                            | -1,30% | 2026-1,35<br>2027-1,40<br>2028-1,45<br>2029-1,50 | 1   |
| 1<br>7 |                                                                                   | Indicatori<br>de mediu                   | Emisiile din<br>domeniul de<br>aplicare                     | to<br>CO2<br>e | Imbunatatirea<br>calitatii<br>mediului                                                                                            | -3,04% | 2026-3,05<br>2027-3,06<br>2028-3,07<br>2029-3,08 | 1   |
| 1<br>8 |                                                                                   | Indicatori<br>de mediu                   | Emisiile din<br>domeniul de<br>aplicare                     | to<br>CO2<br>e | Imbunatatirea<br>calitatii<br>mediului                                                                                            | -0,80% | 2026-0,81<br>2027-0,82<br>2028-0,83<br>2029-0,86 | 1   |
| 1<br>9 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>clienti   | Rata de<br>retentie a<br>clientilor                         | %              | Stabilitate si<br>predictibilitate<br>financiara                                                                                  | 75%    | 2026-80<br>2027-85<br>2028-90<br>2029-95         | 2   |
| 2<br>0 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>clienti   | Scorul<br>satisfactiei<br>clientilor                        | %              | Orientarea<br>catre client-<br>cresterea<br>gradului de<br>satisfactie a<br>clientilor                                            | 64,89% | 2026-65<br>2027-70<br>2028-75<br>2029-80         | 2   |
| 2<br>1 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>clienti   | Cota de piata                                               | %              | Cresterea<br>profitabilitatii                                                                                                     | 0,13%  | 2026-0,14<br>2027-0,15<br>2028-0,16<br>2029-0,17 | 2   |
| 2<br>2 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>angajati  | Numarul<br>mediu de ore<br>de formare<br>per angajat        | nr.<br>ore     | Competenta<br>profesionala-<br>cresterea<br>eficientei<br>personalului                                                            | 18     | 2026-18<br>2027-19<br>2028-20<br>2029-21         | 2   |
| 2<br>3 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>angajati  | Instituirea<br>unui sistem<br>de siguranta a<br>angajatilor | DA/<br>NU      | Cresterea<br>eficientei<br>personalului                                                                                           | DA     | DA                                               | 2   |
| 2<br>4 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>angajati  | Numarul de<br>instruiri in<br>materie de<br>siguranta       | nr.            | cresterea<br>productivitatii<br>prin cresterea<br>nivelului de<br>instruire in<br>materie de<br>siguranta a<br>angajatilor        | 4      | 2026-4<br>2027-5<br>2028-6<br>2029-7             | 2   |
| 2<br>5 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>angajati  | Frecventa<br>totala a<br>vatamarilor<br>inregistrate        | nr.            | Minimizarea<br>pierderilor<br>financiare<br>cauzate de<br>accidente si de<br>a optima<br>costurile legate<br>de forta de<br>munca | 0      | 2026-0<br>2027-0<br>2028-0<br>2029-0             | 1   |
| 2<br>6 |                                                                                   | Indicatori<br>referitori la<br>angajati  | Frecventa<br>vatamarilor<br>grave                           | nr.            | siguranta<br>muncii si<br>performanta                                                                                             | 0      | 2026-0<br>2027-0<br>2028-0                       | 1   |



|                                                                    |                                                                                                 |                                             |                                                                                                      |     |                                                                                    |               |                                          |            |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------|------------|
|                                                                    |                                                                                                 |                                             |                                                                                                      |     |                                                                                    |               | 2029-0                                   |            |
| 27                                                                 |                                                                                                 | Crearea de locuri de munca                  | Numarul echivalent norma intreaga de angajati                                                        | nr. | eficienta si dimensionarea corecta a resurselor umane                              | monitorizare  |                                          | 1          |
| 28                                                                 |                                                                                                 | Crearea de locuri de munca                  | Noi locuri de munca adaugate in cursul anului                                                        | nr. | stimularea ocuparii fortei de munca si sustinerea dezvoltarii economice.           | monitorizare  |                                          | 1          |
| 29                                                                 |                                                                                                 | Crearea de locuri de munca                  | Numarul de angajati cu handicap                                                                      | %   | Promovarea incluziunii sociale si economice                                        | conform legii |                                          | 1          |
| <b>TOTAL ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (min.5%-max.25%)</b> |                                                                                                 |                                             |                                                                                                      |     |                                                                                    |               |                                          | <b>20%</b> |
| 30                                                                 | <b>ICP RESPONSABILITATI SPECIFICE ACTIVITATII DE GUVERNANTA CORPORATIVA (min.10%-max. 25% )</b> | Egalitatea de gen                           | Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin                                                 | %   | Valorificarea potentialului profesional feminine si reducerea discriminarii de gen | 30%           | 2026-30<br>2027-30<br>2028-30<br>2029-30 | 3          |
| 31                                                                 |                                                                                                 | Egalitatea de gen                           | Diferenta de remunerare intre angajatii de sex feminin si cei de sex masculin                        | %   | maximizarea echitatii si eficientei pe piata muncii                                | 0%            |                                          | 2          |
| 32                                                                 |                                                                                                 | Indicatori legati de guvernanta corporativa | Rata membrilor independenti in CA                                                                    | %   | imbunatatirea transparentei si a deciziilor strategice                             | > 50%         |                                          | 2          |
| 33                                                                 |                                                                                                 | Indicatori legati de guvernanta corporativa | Ponderea component. fixe in remunerarea administrator executiv si administratorilor neexecutivi      | %   | echilibrul intre stabilitatea costurilor si stimularea performantei                | 66,67%        |                                          | 2          |
| 34                                                                 |                                                                                                 | Indicatori legati de guvernanta corporativa | Ponderea component. variabile in remunerarea administrator executiv si administratorilor neexecutivi | %   | Alinierea remuneratiei la performanta                                              | 0%            |                                          | 2          |





|        |  |                                                                                                         |                                                                |                       |                                                                                                                                                      |                   |    |     |
|--------|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|-----|
| 3<br>5 |  | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                             | Valoarea totala a pachetului de remunerare 7                   | lei                   | Asigura competitivitate a pachetelor de remunerare si maximizarea valorii generate                                                                   | Confor<br>m legii |    | 2   |
| 3<br>6 |  | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                             | Numarul de reuniuni ale consiliului de administratie           | nr.                   | Implementarea mecanismelor de guvernanta corporativa                                                                                                 | 4                 |    | 3   |
| 3<br>7 |  | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                             | Rata de participare la reuniunile consiliului de administratie | %                     | Cresterea performantei economice si reducerea riscurilor prin asigurarea participarii constante a membrilor consiliului de administratie la sedinte. | 100%              |    | 3   |
| 3<br>8 |  | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                             | Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor              | D<br>A<br>/<br>N<br>U | evaluare si minimizarea riscurilor, astfel incat sa protejeze resursele si sa optimizeze performanta economica                                       | DA                | DA | 1   |
|        |  | <b>TOTAL ICP RESPONSABILITATI SPECIFICE ACTIVITATII DE GUVERNANTA CORPORATIVA</b><br>(min.10%-max. 25%) |                                                                |                       |                                                                                                                                                      |                   |    | 20% |
|        |  | <b>TOTAL ICP</b>                                                                                        |                                                                |                       |                                                                                                                                                      |                   |    | 100 |

### 5.5.Prioritati strategice

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Administrare, va fi sustinuta de operationalizarea urmatoarelor prioritati strategice la nivelul orizontului 2026 – 2030:

- asigurarea cadrului organizatoric si decizional necesar desfasurarii in conditii de continuitate, regularitate, eficienta si calitate a activitatilor desfasurate in acdrul societatii.
- implementarea managementului prin indicatori de performanta stabiliti pentru intreg personalul de conducere ( director general, contabil sef, sefi sectie, sectoare de productie, servicii).
- prestarea tuturor serviciilor in conditii de eficienta si siguranta cu respectarea cerintelor tehnice si organizatorice prevazute in Regulamentele si Caietele de sarcini.
- administrarea eficienta a patrimoniului societatii si utilizarea judicioasa a resurselor financiare, materiale si umane.
- aplicarea principiilor de guvernanta corporativa, transparenta decizionala si responsabilitate manageriala.



- instituirea si monitorizarea sistemului de control intern managerial si auditarea tuturor activitatilor in baza planului multianual aprobat.
- identificarea, evaluarea si gestionarea riscurilor semnificative care pot afecta activitatea societatii, inclusiv riscuri operationale, financiare, juridice si reputationale.
- fundamentarea in continuare a tarifelor practicate pentru serviciile prestate, avand la baza principiul acoperii tuturor costurilor, in conformitate cu actele normative de reglementare in vigoare.
- mentinerea unei marje de profit din exploatare, prin reducerea ponderii cheltuielilor de exploatare, care sa permita atat dezvoltarea in continuare a societatii cat si rambursarea creditelor si stimularea personalului.
- realizarea de investitii (din surse propria si surse atrase), in principal pentru dotarea cu utilaje multifunctionale si echipamente de lucru performante.
- cresterea competentei profesionale a angajatilor prin crearea unui mediu favorabil de instruire permanenta in cadrul societatii in vederea dezvoltarii resursei umane si crestere a competentei profesionale la toate nivelurile.
- orientarea catre client prin preocuparea permanenta fata de imbunatatirea calitatii vietii populatiei care traieste in zona deservita, prin asigurarea permanenta a serviciilor la nivelul standardelor Europene.

## 6. Concluzii

Planul de administrare prezentat trebuie considerat ca fiind un instrument de organizare si control care ofera directie, claritate si coherenta in procesul de conducere, contribuind la utilizarea eficienta a resurselor si la atingerea obiectivelor stabilite.

Faciliteaza transparenta decizionala, responsabilizarea factorilor implicati si evaluarea periodica a rezultatelor, permite adaptarea la schimbarile din mediul intern si extern, oferind un cadru clar pentru luarea deciziilor si pentru interventii corective atunci cand este necesar.

In concluzie, planul de administrare reprezinta expresia unei viziuni organizate asupra dezvoltarii si functionarii intreprinderii publice, fiind un element esential pentru stabilitate, eficienta si performanta pe termen mediu si lung.

Dupa aprobarea indicatorilor de performanta de catre Adunarea Generala a Actionarilor, *Planul de Administrare in integralitate - componenta de administrare si componenta de management* - va fi un document obligatoriu pentru Consiliul de Administratie, conducerea executiva si intreg personalul SC GOSCOM VASLUI SA.

Consiliul de Administratie,

ing. Cadar Virgil – Presedinte

ing. Birleanu Costel Catalin

ing. Negruți Leonard-Alin

ec. Visu Radu Dimitrie

ec. Haba Danut





**GOSCOM**



**S.C. GOSCOM VASLUI S.A.**  
Str. Donici, nr.23, Tel: +40 235/314.070, Fax: +40 235/317.316, Dispecerat: +40 335/417.890  
Nr. Înreg. la Reg. Com. J1999000117371, Cod Unic de Înregistrare nr.:11711432  
Email: [goscom@goscom-vaslui.ro](mailto:goscom@goscom-vaslui.ro) Web: <http://www.goscom-vaslui.ro>

**VASLUI**



**COMPONENTA DE MANAGEMENT  
A PLANULUI DE ADMINISTRARE  
PERIOADA MANDAT 25.03.2026 - 06.02.2030**

**Elaborat de :**

**Director General,**

**ing. Negruti Leonard-Alin**



## **CUPRINS**

- I. Introducere**
- II. Prezentare generala a serviciilor prestate in cadrul SC GOSCOM VASLUI SA**
- III. Cadrul legal**
- IV. Viziunea si misiunea societatii**
- V. Principii de guvernanta corporatista**
- VI. Obiective si prioritati strategice**
- VII. Investitii**
- VIII. Indicatori de performanta financiari si nefinanciari**
- IX. Concluzii**

## **I. Introducere**

Planul de management reprezintă un instrument strategic esențial, care structurează direcțiile de acțiune și obiectivele SC GOSCOM VASLUI SA pe termen mediu, cu implicații strategice pe termen lung, pentru perioada 25.03.2026 – 06.02.2030. Elaborarea acestuia are la bază prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, care stabilesc necesitatea corelării mandatului directorului general cu cel al membrilor Consiliului de Administrație.

În contextul actual, caracterizat printr-un mediu economic dinamic și competitiv, conducerea unei societăți comerciale nu mai poate fi fundamentată exclusiv pe măsuri administrative sau pe experiența profesională a managerului. Managementul modern presupune adoptarea unei viziuni strategice, susținută de competențe manageriale solide, capacitate de adaptare, spirit inovator și asumarea responsabilității decizionale. Astfel, eficiența conducerii depinde în mod direct de abilitatea managerului de a elabora și implementa strategii performante, menite să asigure dezvoltarea sustenabilă a organizației.

Activitatea SC GOSCOM VASLUI SA trebuie să se bazeze pe principii solide de eficiență economică și performanță managerială, astfel încât fiecare domeniu de activitate să atingă parametrii de performanță stabiliți. În acest context, se impune adoptarea unor măsuri corective, fundamentate pe strategii coerente, realiste și sustenabile, menite să optimizeze rezultatele și să asigure dezvoltarea echilibrată a societății.

Elaborarea prezentului plan de management presupune un proces riguros de identificare, definire și cuantificare a obiectivelor, precum și stabilirea modalităților concrete de implementare a acțiunilor strategice care vor influența evoluția viitoare a societății. Documentul este conceput în deplină concordanță cu prioritățile strategice, obiectivele și indicatorii de performanță prevăzuți în Componenta de Administrare, și constituie cadrul operațional pentru realizarea acestora.

## **II. Prezentare generala a serviciilor prestate in cadrul SC GOSCOM VASLUI SA**

SC GOSCOM VASLUI SA, cu sediul social in Municipiul Vaslui, str. Donici, nr. 23, societate comerciala pe actiuni cu capital social deținut integral de Unitatea Administrativ Teritoriala Municipiul Vaslui, prin Consiliul Local Vaslui este înmatriculată la Registrul Comerțului sub numărul J1999000117371, cod unic de înregistrare fiscală RO 11711432, principalul obiect de activitate îl constituie "Alte activități de curățenie" cod CAEN REV 3 – 8123.

Societatea presteaza activitati din sfera serviciilor publice, si anume:

- maturat manual si mecanic, spalat, stropit si intretinere cai publice;
- curatarea si transportul zapezii de pe caile publice si mentinerea in functiune a acestora pe timp de polei s-au de inghet;
- lucrari de amenajare si intretinere a spatiilor verzi;
- serviciul public de alimentare cu energie termica in sistem centralizat;
- servicii de dezinsectie / dezinfectie / deratizare;
- colectarea deseurilor vegetale si a deseurilor din constructii si demolari;
- serviciul de gestionare a cainilor fara stapan si administrare a adapostului public;
- lucrari de reparatii in constructii si instalatii, lucrari de tamplarie;
- intretinere locuri de joaca;
- inchirieri spatii comerciale.

### III. Cadrul legal

#### Legislația specifică activității SC GOSCOM VASLUI SA

Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale;  
OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;  
HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;  
Legea nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice;  
Legea nr. 101/2006 privind serviciile de salubritate a localităților;  
Legea nr. 24/2007 privind reglementarea și administrarea spațiilor verzi în zonele urbane;  
Legea nr. 325/2006 privind serviciul public de alimentare cu energie termică;  
OG nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local;  
OUG nr. 155/2001 privind aprobarea programului de gestiune a câinilor fără stăpân;  
HG nr. 1059/2013 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 155/2001;  
OUG nr. 196/2005 privind Fondul pentru mediu;  
OSGG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;  
Hotărârile Consiliului Local;  
Actul constitutiv;  
Caietele de sarcini și regulamentele de organizare și funcționare a serviciilor.

### IV. Viziunea și Misiunea societății

Pe termen scurt și mediu, viziunea Directorului General este de a conduce SC GOSCOM VASLUI SA către o societate stabilă, eficientă și performantă, caracterizată prin **transparență, responsabilitate și servicii de calitate**. Obiectivul principal este să răspundem cât mai bine nevoilor cetățenilor și să oferim servicii publice eficiente, care respectă mediul și principiile etice ale conducerii corporative.

Principii fundamentale ale viziunii:

- asigurarea **serviciilor de calitate** și eficiente din punct de vedere cantitativ;
- implementarea unei **culturii organizaționale bazate pe responsabilitate și transparență**;
- adaptarea permanentă la **feedback-ul beneficiarilor**, pentru îmbunătățirea continuă a serviciilor;
- respectarea mediului și integrarea **practicilor sustenabile** în toate activitățile societății.

#### Misiune

Misiunea Directorului General constă în **implementarea strategiei societății** și coordonarea activităților astfel încât să se atingă obiectivele stabilite de Consiliul de Administrație. Aceasta presupune:

- **planificarea și monitorizarea operațională** a tuturor serviciilor publice, pentru a asigura eficiență, calitate și respectarea standardelor legale;
- **asigurarea transparenței și a raportării corecte** către Consiliul de Administrație, acționari și beneficiari;
- **dezvoltarea și susținerea angajaților**, prin instruire și implicare activă în procesul de furnizare a serviciilor;
- **promovarea eticii, integrității și responsabilității** în toate deciziile și acțiunile societății;

- **optimizarea resurselor** și implementarea de soluții inovative pentru creșterea performanței și reducerea impactului asupra mediului.

Această viziune și misiune reflectă angajamentul Directorului General de a transforma direcțiile strategice ale Consiliului de Administrație în **rezultate concrete și măsurabile**, menținând în centrul activității interesele cetățenilor și responsabilitatea față de societate.

## **V. Principii de guvernanta corporatista**

Guvernanta corporativa în cadrul unei societati care presteaza servicii publice reprezinta un element esential în vederea realizarii obiectivelor, pentru imbunatatirea eficientei si pentru a asigura o crestere economica în vederea sporirii încrederii beneficiarilor, actionarilor si nu în ultimul rand al cetatenilor.

Scopul unei bune guvernante corporative este construirea unui climat de încredere, transparență și responsabilitate în relațiile cu acționarii, Consiliul de Administrație, furnizorii și beneficiarii serviciilor prestate de SC GOSCOM VASLUI SA.

În perioada mandatului, conducerea societății va acorda o atenție permanentă sistemului de guvernanță corporativă, pentru:

- asigurarea unui cadru eficient de funcționare;
- transparența și corectitudinea informațiilor și activităților manageriale;
- monitorizarea eficientă a managementului de către Consiliul de Administrație.

În acest sens, conducerea societății va:

- prezenta trimestrial un raport privind executarea mandatului și rezultatele financiare ale societății;
- asigura implementarea permanentă a principiilor de etică și integritate prevăzute în Codul de etică;
- respecta toate principiile de guvernanță corporativă pe întreaga durată a mandatului, în beneficiul transparenței și al responsabilității instituționale.

## **VI. Obiective si prioritati strategice**

În perioada mandatului 2026 –2030, managementul își stabilește următoarele obiective și priorități strategice, în concordanță cu Scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare și cu Planul de administrare - Componenta de administrare a Consiliului de Administrație.

### **A. Eficienta economica:**

#### **Optimizarea costurilor:**

1. *stabilirea unui buget realist* este una dintre cele mai importante componente ale optimizării costurilor, bazat pe date atat istorice cat si prognozate, adaptat la capacitatile reale ale societatii.

**Obiectiv:** *Reducerea abaterii medii absolute dintre buget și realizat cu 10% pe parcursul anului, cu minimum 85% din liniile bugetare fundamentate pe date istorice și prognoze actualizate trimestrial.*

### Formula:

$$\text{Abatere medie} = \frac{1}{n} \sum \left| \frac{\text{Realizat} - \text{Bugetat}}{\text{Bugetat}} \right| \times 100$$

- $n$  = număr de linii bugetare sau perioade (luni)
- Se recomandă folosirea valorii absolute (ca să nu se compenseze erorile)

Rezultat prognozat: 10%

2. *clasificarea și prioritizarea cheltuielilor* se realizează în funcție de natura și importanța acestora: costuri fixe (salarii, utilități de bază), costuri variabile (materii prime, materiale, combustibili) și costuri ocazionale (investiții, reparații).

Cheltuielile esențiale ale societății au un impact semnificativ asupra desfășurării activității, motiv pentru care este necesară monitorizarea eficientă a acestora și aplicarea unor măsuri de optimizare și control, fără reducerea lor, ci prin prevenirea creșterilor nejustificate.

Exemple de cheltuieli esențiale: salariile personalului de bază, materiile prime și materialele, utilitățile (energie electrică, apă, gaze), taxele și impozitele, precum și transportul minim necesar desfășurării activității.

**Obiectiv:** *Optimizarea structurii cheltuielilor prin clasificarea și prioritizarea acestora, astfel încât ponderea costurilor optimizabile și discreționare să fie redusă cu 2%, iar controlul costurilor esențiale să fie menținut în limitele bugetate ( $\pm 92\%$ ).*

### Formula: Pondere costuri esențiale în total cheltuieli

$$\text{Pondere costuri esențiale} = \frac{\text{Costuri esențiale}}{\text{Total cheltuieli}} \times 100$$

Rezultat prognozat :

70% – 95% din total cheltuieli

Interpretare:

sub 70% → posibil subdimensionare (risc operațional)

peste 95% → structură rigidă, puțin spațiu de optimizare.

3. *elaborarea unor proceduri clare de lucru* care reduc costurile prin: eliminarea greșelilor, reducerea timpului pierdut, scăderea dependenței de persoane „cheie” și uniformizarea modului de lucru. În acest sens, unul dintre obiectivele șefilor de sectoare de producție va fi implementarea procedurilor și instruirea angajaților prin training intern și exemple practice.

**Obiectiv:** *Elaborarea și implementarea de proceduri clare de lucru pentru minimum 90% din procesele operaționale, cu un grad de conformitate în aplicare de cel puțin 85% și actualizare periodică.*

### Formula: Grad de implementare a procedurilor

$$\text{Rată implementare} = \frac{\text{Procese executate conform procedurii}}{\text{Procese totale verificate}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 85\%$



4. *optimizarea utilizării spațiilor de lucru*, respectiv organizarea și folosirea eficientă a spațiilor disponibile astfel încât să se reducă costurile (utilități, întreținere), să crească productivitatea angajaților și să se evite spațiile neutilizate sau subutilizate.

**Obiectiv:** *Optimizarea utilizării spațiilor de lucru prin creșterea gradului de utilizare la minimum 85%, reducerea costurilor aferente spațiilor (chirie, utilități, întreținere) cu 5% și eliminarea spațiilor neutilizate sau subutilizate în proporție de cel puțin 90%.*

**Formula: grad de utilizare a spațiului**

$$\text{Utilizare spațiu} = \frac{\text{Suprafață utilizată efectiv}}{\text{Suprafață totală disponibilă}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 85\%$

**Ajustarea periodică a tarifelor în funcție de costurile de operare** astfel încât să mențină: *profitabilitatea și sustenabilitatea afacerii și echilibrul între costuri și venituri, drept pentru care:*

1. *se vor monitoriza costurile de operare prin analiza trimestrială a acestora, urmărirea permanentă a principalelor categorii de cost și compararea cu perioadele anterioare.*

2. *calculul impactului asupra costului total prin determinarea costului real pe fiecare activitate în parte, identificarea variațiilor semnificative și evaluarea marjei de profit actuale.*

3. *stabilirea noilor tarife, respectiv ajustarea prețului în funcție de creșterea costurilor, menținerea unei marje de profit minime dorite și evitarea creșterilor bruște care pot afecta beneficiarii.*

4. *monitorizare post-ajustare a tarifelor pentru evaluarea efectelor generate de modificarea acestora și a impactului asupra rezultatului financiar.*

**Obiectiv:** *Ajustarea periodică a tarifelor în funcție de costurile de operare, astfel încât să se mențină o marjă de profit de minimum 3-5%, un grad de acoperire a costurilor de cel puțin 100% și o revizuire tarifară realizată trimestrial.*

**Formula: Marja de profit**

$$\text{Marjă profit} = \frac{\text{Venituri} - \text{Costuri}}{\text{Venituri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 1- 5%

**Optimizarea achizițiilor** va reprezintă ansamblul de măsuri prin care societatea urmărește:

1. obținerea celui mai bun raport calitate-preț
2. reducerea costurilor de aprovizionare
3. asigurarea continuității activității
4. controlul intern al achizițiilor (aprobarea achizițiilor înainte de efectuare, verificarea încadrării în buget și justificarea necesității)
5. creșterea eficienței procesului de achiziție.

*Criteriile avute în vedere: preț, calitate, termen de livrare, condiții de plată.*

**Obiectiv:** *Optimizarea procesului de achiziții prin reducerea costului total de aprovizionare cu minimum 3%, menținerea abaterii față de buget sub  $\pm 3\%$ .*

**Formula: Abatere față de bugetul de achiziții**

$$\text{Abatere} = \frac{\text{Realizat} - \text{Buget}}{\text{Buget}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\pm 3\%$

**Aplicarea unor metode performante de management** reprezintă implementarea unor instrumente, tehnici și practici moderne de conducere a activității, cu scopul de a crește eficiența organizațională, îmbunătăți procesul decizional, optimiza utilizarea resurselor și de a crește performanța generală a societății, după cum urmează:

1. *management prin obiective*, respectiv stabilirea de obiective clare pentru fiecare nivel ierarhic, corelarea performanței individuale cu rezultatele societății și evaluarea periodică a gradului de realizare.

**Obiectiv:** *Asigurarea corelării obiectivelor individuale cu obiectivele organizaționale, astfel încât minimum 90% dintre angajați cu funcții de coordonare și control să aibă obiective definite și minimum 85% dintre acestea să fie realizate anual.*

$$\text{Grad de acoperire obiective individuale} = \frac{\text{Angajați cu funcții de coordonare cu obiective}}{\text{Total angajați cu funcții de coordonare}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 75\%$

**Rata de realizare a obiectivelor:** Rezultat prognozat:  $\geq 75\%$

Frecvența evaluării performanței: Rezultat prognozat: 1 evaluare/an

3. *managementul eficientizării proceselor* prin eliminarea pierderilor (timp, materiale, resurse), simplificarea proceselor (toate activitățile sunt analizate și reorganizate astfel încât să devină mai clare, mai rapide și mai ușor de executat. De exemplu: muncitorii care execută o lucrare primesc dispoziție de la seful direct; flux simplificat) și creșterea eficienței operaționale (se îmbunătățește modul de desfășurare a activităților curente, astfel încât să obțină rezultate mai bune, producție/venituri, cu aceleași sau chiar mai puține resurse prin procese mai rapide și mai clare, prin reducerea pe cât posibil a muncii manuale, prin personal alocat corect pe activități și utilizarea eficientă a echipamentelor, precum și prin coordonare mai bună între sectoarele de producție și compartimente).

**Obiectiv:** *Reducerea pierderilor operaționale cu 10–20% și creșterea eficienței proceselor prin simplificarea fluxurilor, reducerea timpilor de execuție și optimizarea utilizării resurselor.*

**Indicatori:**

**Reducerea pierderilor**

$$= \frac{\text{Pierderi inițiale} - \text{Pierderi actuale}}{\text{Pierderi inițiale}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 10–20%

4. *management participativ* prin implicarea angajaților în procesul decizional și în formularea de propuneri de îmbunătățire, cu scopul creșterii responsabilității individuale și al îmbunătățirii comunicării interne.

**Obiectiv:** *Creșterea implicării angajaților în procesul decizional prin obținerea a minimum 70% rată de participare la propuneri de îmbunătățire și implementarea a cel puțin 50% din sugestiile valide.*

**Indicatori:** Rata de participare angajați cu funcții de coordonare și control

$$= \frac{\text{Angajați cu funcție de decizie care propun idei}}{\text{Total angajați cu funcții de decizie}} \times 100$$

≥ 70%

**Recuperarea integrală a cheltuielilor din veniturile încasate și realizarea unui profit anual rezonabil**, acest obiectiv va avea în vedere organizarea activității economice astfel încât: toate cheltuielile operaționale să fie acoperite integral din veniturile realizate, iar la *finalul exercițiului financiar* să fie obținut un profit anual rezonabil, în concordanță cu rolul și specificul societății prin:

1. monitorizarea permanentă a cheltuielilor
2. identificarea și eliminarea costurilor inutile
3. utilizarea eficientă a resurselor materiale și umane
4. stabilirea tarifelor în funcție de costurile reale
5. implementarea unor mecanisme eficiente de facturare și urmărire a plăților
6. urmărirea execuției bugetare.

**Obiectiv:** Asigurarea recuperării integrale a cheltuielilor din veniturile încasate, prin menținerea unui grad de acoperire a costurilor de minimum 100% și realizarea unei marje de profit anual de cel puțin 1-5%, cu menținerea unui rezultat financiar pozitiv pe parcursul întregului an.

**Indicatori:**

#### 1. Grad de acoperire a cheltuielilor (KPI principal)

$$\text{Acoperire costuri} = \frac{\text{Venituri}}{\text{Cheltuieli totale}} \times 100$$

Rezultat prognozat: ≥ 100%

#### 2. Marja de profit

$$\text{Marjă profit} = \frac{\text{Venituri} - \text{Cheltuieli}}{\text{Venituri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 1-5%

#### 3. Rata de rentabilitate a activității

$$\text{Rentabilitate} = \frac{\text{Profit}}{\text{Cheltuieli}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 1-5 %

#### 4. Stabilitatea financiară (control) % luni în care veniturile ≥ cheltuieli

Rezultat prognozat: ≥ 6 luni/an

**Reducerea la minim a platilor restante pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitatile și majorările de intarziere in sarcina societatii**, adoptandu-se urmatoarele masuri:

1. planificarea riguroasă a fluxului de numerar (cash-flow) prin elaborarea unui plan lunar de încasări și plăți, corelarea plăților cu veniturile încasate și prioritizarea obligațiilor financiare.

2. *stabilirea unui sistem de prioritizare a plăților în funcție de clasificarea obligațiilor și a termenelor de plată.*

3. *monitorizarea permanentă a datoriilor prin evidență clară a scadențelor, alerte înainte de termenul de plată și raportări periodice către conducere.*

4. *îmbunătățirea procesului de încasare a veniturilor prin reducerea termenelor de încasare de la clienți, urmărirea facturilor restante și aplicarea de măsuri pentru recuperarea creanțelor*

5. *corelarea termenelor de plată cu furnizorii prin negocierea unor termene de plată mai avantajoase, evitarea scadențelor prea apropiate și sincronizarea intrărilor și ieșirilor de numerar.*

6. *utilizarea unei linii de credit ca instrument de asigurare a lichidității în situații neprevăzute (alternativă financiară) prin care se asigură o sumă minimă pentru plăți urgente și care acoperă decalajele temporare de cash-flow.*

**Obiectiv:** *Reducerea plăților restante la sub 5% din totalul obligațiilor și eliminarea penalităților de întârziere, prin efectuarea la termen a minimum 95% din plăți.*

## **Indicatori:**

### **1. Rata plăților restante (KPI principal)**

$$\text{Plăți restante} = \frac{\text{Obligații restante}}{\text{Total obligații}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\leq 5\%$

### **2. Rata plăților efectuate la termen**

$$\text{Plăți la timp} = \frac{\text{Plăți efectuate la termen}}{\text{Total plăți}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 95\%$

### **3. Valoarea penalităților plătite**

$$\text{Penalități} = \text{Costuri cu penalități} / \text{majorări}$$

Rezultat prognozat: **0 lei** sau reducere  $\geq 90\%$

### **Încasarea la termen a creanțelor Societății prin instituirea:**

1. *unor termene clare de plată în contracte (definirea exactă a scadențelor, includerea penalităților de întârziere și condiții clare de livrare și plată).*

2. *monitorizării permanente a creanțelor (evidență actualizată a facturilor emise, urmărirea scadențelor și raport lunar privind restanțele).*

3. *procedurii de recuperare a creanțelor restante (contactare amiabilă -telefon/email, notificare oficială de plată, aplicarea penalităților contractuale și/sau măsuri legale dacă este necesar).*

**Obiectiv:** *Asigurarea încasării la termen a creanțelor prin menținerea unei rate de încasare la scadență de minimum 80–95%, reducerea creanțelor restante sub 5% din totalul facturat și limitarea duratei medii de încasare la maximum 30 de zile.*

## **Indicatori:**

### **1. Rata încasărilor la termen (KPI principal)**

$$\hat{\text{Încasări la termen}} = \frac{\text{Sume încasate la scadență}}{\text{Total sume scadente}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 80\%$

## 2. Pondere creanțe restante

$$\text{Creanțe restante} = \frac{\text{Creanțe restante}}{\text{Total creanțe}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\leq 5\%$

## 3. Rata de recuperare a creanțelor restante

$$\text{Recuperare} = \frac{\text{Creanțe recuperate}}{\text{Creanțe restante}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 75\text{--}90\%$

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății se va realiza cu respectarea principiilor eficienței, eficacității și economicității, prin implementarea unui sistem riguros de aprobare și fundamentare a cheltuielilor, corelat cu încadrarea strictă în bugetele aprobate. În acest sens, conducerea va asigura analiza cost-beneficiu pentru fiecare cheltuială, aplicarea procedurilor interne de achiziții și monitorizarea permanentă a utilizării resurselor, în vederea eliminării risipei și maximizării rezultatelor economice, *astfel*:

1. *analiza cost-beneficiu* pentru fiecare cheltuială prin justificarea necesității acesteia, compararea costului estimat cu beneficiile așteptate și aprobarea doar a cheltuielilor care contribuie direct la desfășurarea activității sau la îmbunătățirea rezultatelor economice.

2. *aplicarea procedurilor interne de achiziții* se va realiza prin solicitarea și compararea mai multor oferte, selectarea variantei celei mai avantajoase din punct de vedere tehnico-economic și verificarea încadrării în bugetul aprobat.

3. *monitorizarea permanentă a utilizării resurselor* va fi realizată prin urmărirea consumurilor, a gradului de utilizare a bunurilor și echipamentelor, precum și prin verificări periodice privind modul în care cheltuielile efectuate au generat rezultatele estimate.

**Obiectiv:** *Asigurarea angajării eficiente a cheltuielilor prin implementarea unui sistem riguros de aprobare și fundamentare, astfel încât minimum 95% din cheltuieli să fie justificate prin analiză cost-beneficiu, 100% să respecte procedurile de achiziții și bugetele aprobate, iar eficiența utilizării resurselor să crească cu minimum 10%.*

### Indicatori:

#### 1. Grad de respectare a bugetului

$$\hat{\text{Încadrare buget}} = \frac{\text{Cheltuieli în buget}}{\text{Total cheltuieli}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100%**  
(sau abatere maximă  $\pm 10\%$ )



## 2. Respectarea procedurilor de achiziții

$$\text{Achiziții conforme} = \frac{\text{Achiziții conform procedurii}}{\text{Total achiziții}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 100%

## 3. Grad de optimizare prin comparare oferte

$$\text{Achiziții cu minim 3 oferte} = \frac{\text{Achiziții cu oferte comparate}}{\text{Total achiziții}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$

**Analiza și reevaluarea prețurilor pentru spațiile închiriate aflate în proprietatea societății** se vor realiza prin raportare la nivelul pieței imobiliare, evaluarea caracteristicilor fiecărui spațiu și analiza contractelor existente, în vederea identificării eventualelor subevaluări. În acest sens, conducerea va propune Consiliului de Administrație actualizarea anuală a tarifelor de închiriere și optimizarea gradului de ocupare, urmărind creșterea veniturilor și utilizarea eficientă a patrimoniului societății.

**Obiectiv:** *Analiza anuală a prețurilor pentru spațiile închiriate, astfel încât să se asigure creșterea veniturilor din chirii cu cel puțin indicele de inflație și menținerea unui grad de ocupare de cel puțin 90%.*

### Indicatori:

#### 1. Creșterea veniturilor din chirii (KPI principal)

$$\text{Creștere venituri} = \frac{\text{Venituri chirii curente} - \text{Venituri chirii anterioare}}{\text{Venituri chirii anterioare}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq$  rata inflației

(ex: dacă inflația este 6%  $\rightarrow$  creștere minim 6%)

#### 2. Grad de ocupare a spațiilor

$$\text{Grad ocupare} = \frac{\text{Spații închiriate}}{\text{Spații totale}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$

### B. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate:

Realizarea acestui obiectiv are drept scop creșterea calității serviciilor oferite de societate, adaptarea acestora la cerințele actuale ale beneficiarilor și îmbunătățirea competitivității, în vederea consolidării poziției pe piață și creșterii gradului de satisfacție a clienților.

În acest sens, conducerea societății va adopta o serie de măsuri concrete, după cum urmează:

1. *analiza serviciilor prestate* prin evaluarea calității acestora, identificarea punctelor slabe și a nevoilor de îmbunătățire și colectarea feedback-ului de la clienți.

2. *modernizarea infrastructurii și a echipamentelor* prin înlocuirea echipamentelor uzate, utilizarea unor tehnologii moderne și îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a activităților.

3. *digitalizarea serviciilor* prin implementarea de soluții informatice (programări online), simplificarea interacțiunii cu clienții și reducerea timpilor de răspuns.

4. *îmbunătățirea proceselor de lucru* prin simplificarea și standardizarea procedurilor, reducerea timpilor de execuție și creșterea eficienței operaționale.

5. *instruirea și dezvoltarea personalului* prin organizarea de traininguri periodice, creșterea nivelului de competență profesională și orientarea către client și calitate.

6. *monitorizarea calității serviciilor* prin stabilirea unor indicatori de performanță (KPI), evaluarea periodică a rezultatelor și implementarea măsurilor de corecție.

**Obiectiv:** Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate, astfel încât gradul de satisfacție al clienților să atingă minimum 85–90%, timpii de răspuns să se reducă cu 20–30%, gradul de digitalizare să depășească 20%, iar eficiența operațională să crească cu minimum 15%.

#### **Indicatori:**

##### **1. Satisfacția clienților (KPI principal)**

$$\text{Satisfacție} = \frac{\text{Scoruri pozitive}}{\text{Total răspunsuri}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 85\text{--}90\%$

##### **2. Nivel de instruire a personalului**

$$\text{Personal instruit} = \frac{\text{Angajați instruiți}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$  (perioada mandat)

##### **3. Număr reclamații / rata erorilor**

$$\text{Reducere reclamații} = \frac{\text{Reclamații inițiale} - \text{actuale}}{\text{Inițial}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $-20\%$

#### **C. Orientarea către client:**

Orientarea către client reprezintă un obiectiv strategic al societății, având ca scop adaptarea permanentă a serviciilor la nevoile și așteptările beneficiarilor, creșterea gradului de satisfacție al acestora și consolidarea relațiilor pe termen lung prin:

1. *identificarea nevoilor și așteptărilor clienților*, prin colectarea și analiza feedback-ului (chestionare, reclamații, sugestii), în vederea adaptării serviciilor oferite.

2. *îmbunătățirea comunicării cu clienții*, prin asigurarea unor canale de comunicare accesibile și eficiente, precum și prin oferirea de informații clare și complete privind serviciile prestate.

3. *reducerea timpilor de răspuns*, prin optimizarea proceselor interne și digitalizarea interacțiunii cu clienții.

4. *creșterea calității serviciilor*, prin standardizarea activităților și monitorizarea permanentă a performanței în conformitate cu prevederile Caietelor de sarcini și a Regulamentelor de organizare și funcționare a activităților specifice aprobate prin hotărâri de Consiliu Local.

5. *gestionarea eficientă a reclamațiilor*, prin implementarea unor proceduri clare de preluare, analiză și soluționare a acestora într-un termen rezonabil.

6. *instruirea personalului în relația cu clienții*, în vederea dezvoltării abilităților de comunicare, profesionalism și orientare către soluții.

**Obiectiv:** Creșterea orientării către client prin atingerea unui nivel de satisfacție de minimum 85%, reducerea timpului mediu de răspuns cu 20%, soluționarea a cel puțin 90% din reclamații în termenul stabilit și instruirea a minimum 90% din personal în relația cu clienții.

**Indicatori:**

**1. Rata de colectare a feedback-ului**

$$\text{Feedback colectat} = \frac{\text{Clienți care oferă feedback}}{\text{Total clienți}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 30\%$

**2. Rata de soluționare a reclamațiilor în termen**

$$\text{Reclamații rezolvate la timp} = \frac{\text{Reclamații soluționate în termen}}{\text{Total reclamații}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$

**3. Nivel de instruire a personalului**

$$\text{Personal instruit} = \frac{\text{Angajați instruiți}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$

**D. Competente profesionale:**

Asigurarea și dezvoltarea continuă a competențelor profesionale ale personalului, are drept scop creșterea performanței organizaționale și îmbunătățirea calității serviciilor prestate. În acest sens ,managementul va adopta o serie de masuri, dupa cum urmeaza:

1. *evaluarea nivelului actual de competențe* (analiza fișelor de post, evaluarea periodică a angajaților și identificarea diferențelor între competențele existente și cele necesare).

2. *elaborarea unui plan anual de instruire* (stabilirea tematicilor de training, planificarea sesiunilor de formare pe sectoare de productie/compartimente și corelarea instruirii cu nevoile reale ale activităților prestate în cadrul societatii).

3. *organizarea de cursuri și traininguri* (cursuri de specializare externe, traininguri interne susținute de personal cu experiență și instruiți practice la locul de muncă).

4. *perfecționare continuă la locul de muncă* (învățare prin practică, instruire directă de la superiori și schimb de experiență între angajați).

5. *evaluarea periodică a performanței* (stabilirea de indicatori de performanță (KPI), evaluări anuale și identificarea nevoilor de îmbunătățire).

6. *motivarea și stimularea personalului* (recunoașterea performanței, corelarea rezultatelor cu evaluarea profesională și încurajarea participării la formare continuă).

7. *actualizarea permanentă a cunoștințelor* (informarea privind modificările legislative și procedurale și actualizarea procedurilor interne).

**Obiectiv:** *Asigurarea și dezvoltarea continuă a competențelor profesionale ale personalului, astfel încât minimum 90% dintre angajați să participe în perioada mandatului la programe de formare, gradul de acoperire a competențelor necesare să atingă cel puțin 85%, iar performanța organizațională să înregistreze o creștere de minimum 10%.*

**Indicatori:**

**1. Grad de evaluare a competențelor**

$$\text{Evaluare} = \frac{\text{Angajați evaluați}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100% anual**

**2. Rata de participare la instruire**

$$\text{Participare training} = \frac{\text{Angajați instruiți}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 90%(perioada mandat)**

**3. Număr ore de training / angajat / an**

Rezultat prognozat: **18 ore/an**

**5. Grad de implementare a planului de instruire**

$$\text{Implementare plan} = \frac{\text{Traininguri realizate}}{\text{Traininguri planificate}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 90–100%**

**E. Protecția mediului:**

Protecția mediului reprezintă un obiectiv strategic asumat de către organele de conducere din cadrul societății, având ca scop reducerea impactului activităților desfășurate asupra mediului înconjurător și asigurarea respectării legislației specifice în domeniul protecției mediului, în contextul prestării serviciilor de utilități publice locale, adoptându-se următoarele măsuri:

1. *respectarea strictă a prevederilor legale și de reglementare în domeniul protecției mediului și menținerea autorizațiilor necesare desfășurării activității;*
2. *gestionarea corespunzătoare a deșeurilor, prin colectare selectivă, depozitare controlată și valorificarea/eliminarea prin operatori autorizați;*
3. *reducerea consumului de resurse (apă, energie, combustibili) prin monitorizare permanentă și utilizarea eficientă a echipamentelor;*
4. *prevenirea poluării prin întreținerea corespunzătoare a instalațiilor și intervenția rapidă în caz de incidente;*

5. *modernizarea echipamentelor și tehnologiilor utilizate, în scopul reducerii impactului asupra mediului;*
6. *monitorizarea periodică a indicatorilor de mediu și raportarea internă a consumurilor și eventualelor abateri;*
7. *instruirea personalului privind normele de protecție a mediului și responsabilizarea acestuia în activitatea curentă.*
8. *menținerea certificării ISO 14001 – sisteme de management de mediu implementate în cadrul sectoarelor salubritate și spații verzi.*

**Obiectiv:** *Reducerea impactului asupra mediului prin scăderea consumului de resurse cu minimum 10%, gestionarea conformă a 100% din deșeuri, menținerea conformității legale și a certificării ISO 14001, precum și instruirea a minimum 90% din personal în domeniul protecției mediului.*

#### **Indicatori:**

##### **1. Grad de conformitate legală**

$$\text{Conformitate} = \frac{\text{Cerințe legale respectate}}{\text{Total cerințe aplicabile}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100%** (autorizații valabile, zero sancțiuni)

##### **2. Rata de gestionare conformă a deșeurilor**

$$\text{Deșeuri conforme} = \frac{\text{Deșeuri gestionate prin operatori autorizați}}{\text{Total deșeuri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100%**

##### **3. Reducerea consumului de resurse**

###### **Energie / apă / combustibil**

$$\text{Reducere consum} = \frac{\text{Consum inițial} - \text{Consum actual}}{\text{Consum inițial}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 5%**

##### **4. Număr incidente de mediu**

Rezultat prognozat: **0 incidente majore** sau reducere **≥ 90%** a incidentelor minore

##### **5. Monitorizare și raportare**

indicatori de mediu monitorizați și raportați Rezultat prognozat: **100% (lunar/trimestrial)**

##### **6. Menținerea certificării ISO 14001**

$$\text{Certificare} = \frac{\text{Audituri conforme}}{\text{Total audituri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **90% (fără neconformități majore)**

## F. Etica, Integritate si Transparenta

Asigurarea unui climat organizațional bazat pe etică, integritate și transparență reprezintă o condiție esențială pentru funcționarea eficientă și credibilă a societății. În acest sens, Directorul General va urmări consolidarea mecanismelor de guvernanță corporativă, întărirea sistemului de control intern managerial și respectarea principiilor de conformitate și responsabilitate în desfășurarea activităților.

Totodată, se va asigura transparența decizională și raportarea corectă și la timp a informațiilor relevante către părțile interesate.

**Obiectiv:** *Creșterea performanței organizaționale și a credibilității societății prin aplicarea principiilor de etică, integritate și transparență în toate activitățile desfășurate.*

### Indicatori:

#### 1. Grad de conformitate a raportărilor (transparență)

$$\frac{\text{rapoarte depuse la termen}}{\text{Total rapoarte}} \times 100$$

Unitate: %

Minim:  $\geq 90\%$

Rezultat prognozat: 100%

#### 2. Grad de implementare a deciziilor CA/AGA

$$\frac{\text{decizii implementate}}{\text{Total decizii}} \times 100$$

Unitate: număr

Minim:  $\leq 2/\text{an}$

Rezultat prognozat: 0

#### 3. Grad de transparență instituțională

Respectarea obligațiilor de publicare (rapoarte, informații publice)

Unitate: %

Minim:  $\geq 95\%$

Rezultat prognozat: 100%.

## VII. Investiții

Investițiile în cadrul SC GOSCOM VASLUI SA, societate care prestează activități din sfera serviciilor de utilități publice au un rol esențial în asigurarea funcționării eficiente și sustenabile a activităților curente, precum și în creșterea calității serviciilor oferite comunității.

În primul rând, investițiile contribuie direct la **modernizarea infrastructurii și a echipamentelor de lucru**, ceea ce permite executarea mai rapidă, mai sigură și mai eficientă a activităților. De exemplu, utilajele moderne de măturat mecanizat sau echipamentele performante de deszăpezire reduc semnificativ timpul de intervenție și costurile operaționale.



În al doilea rând, investițiile susțin **creșterea calității serviciilor publice**, prin îmbunătățirea gradului de curățenie urbană, întreținerea corespunzătoare a spațiilor verzi și intervenții prompte în situații de urgență (ninsori, fenomene meteo extreme). Acest lucru are un impact direct asupra confortului și siguranței cetățenilor.

Totodată, investițiile permit **optimizarea costurilor pe termen lung**, chiar dacă presupun cheltuieli inițiale mai mari. Echipamentele eficiente energetic, tehnologiile moderne și digitalizarea proceselor reduc consumurile de combustibil, costurile cu forța de muncă și pierderile operaționale.

Un alt aspect important îl reprezintă **creșterea capacității operaționale și a flexibilității societății**, permițând adaptarea rapidă la cerințe sezoniere și la situații neprevăzute.

Nu în ultimul rând, investițiile contribuie la **respectarea standardelor de mediu și a cerințelor legale**, prin utilizarea de echipamente mai puțin poluante și implementarea unor soluții sustenabile în gestionarea activităților.

Fondurile pentru investiții ale SC GOSCOM VASLUI SA sunt constituite în principal **din surse interne ale societății, dar și din surse externe atrase**, în funcție de necesitățile de dezvoltare și capacitatea de finanțare aprobată de acționarul majoritar – Unitățile Administrativ-Teritoriale (UAT) Vaslui.

O primă categorie o reprezintă **fondurile proprii generate din activitatea curentă**, respectiv **amortizările și cota-parte din profitul net**. Amortizările au un rol esențial în finanțarea investițiilor, deoarece reprezintă recuperarea treptată a valorii activelor fixe utilizate (utilaje, echipamente, infrastructură), asigurând astfel resurse pentru înlocuirea sau modernizarea acestora. În paralel, o parte din profitul realizat este alocat investițiilor, contribuind la dezvoltarea și consolidarea capacității operaționale a societății.

Pe lângă aceste surse interne, societatea poate beneficia și de **fonduri atrase de la acționarul principal – UAT Vaslui**, sub formă de alocări bugetare sau contribuții pentru investiții în infrastructura de utilități publice. Aceste fonduri sunt deosebit de importante pentru proiecte de amploare, cum ar fi, achiziția de utilaje multifuncționale performante pentru salubritate sau extinderea capacităților de întreținere a domeniului public.

În completare, în funcție de oportunități, pot fi utilizate și **alte surse de finanțare externă**, precum programe de finanțare naționale sau europene, granturi sau alte mecanisme de sprijin investițional, atunci când acestea sunt disponibile și eligibile pentru activitatea societății.

Prin combinarea acestor surse – amortizări, profit reinvestit și fonduri atrase de la acționar sau din alte programe – societatea își asigură atât **continuitatea investițiilor**, cât și **modernizarea permanentă a serviciilor publice prestate**, în beneficiul comunității.

#### **Surse de finanțare (fonduri proprii):**

Pe perioada mandatului de 4 ani, investițiile societății vor fi susținute din următoarele surse interne:

-**amortizarea mijloacelor fixe** (reinvestirea valorii recuperate din activele existente)

- **cota-parte din profitul net anual**, alocată pentru dezvoltare și modernizare Aceste surse asigură un flux constant de finanțare pentru înlocuirea și extinderea parcului de utilaje.

#### **Structura bugetului de investitii pe perioada mandatului (surse proprii):**

- an 2026 - 503.000 lei;
- an 2027 - 501.000 lei;
- an 2028 - 500.000 lei;
- an 2029 - 500.000 lei.

Investitii an 2026 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an<br>2026 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an<br>2026 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila IVECO (salubritate)               | 37.000                                                   |                                                      |
| 2.       | masina de maturat trotuare +accesorii                               | 119.000                                                  |                                                      |
| 3.       | autoutilitara VW Doka                                               | 20.000                                                   |                                                      |
| 4.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 38.000                                                   |                                                      |
| 5.       | Nacela autosasiu                                                    | 70.000                                                   |                                                      |
| 6.       | autoturism Dacia Jogger (salubritate)                               | 15.000                                                   |                                                      |
| 7.       | utilaje spatii verzi                                                |                                                          | 40.000                                               |
| 8.       | masini distribuit material antiderapant                             |                                                          | 9.760                                                |
| 9.       | centrala termica                                                    |                                                          | 3.471                                                |
| 10.      | poarta metalica                                                     |                                                          | 4.900                                                |
| 11.      | Utilaje salubritate                                                 |                                                          | 145.869                                              |
|          | <b>Total</b>                                                        | <b>299.000 lei</b>                                       | <b>204.000 lei</b>                                   |

Total investitii an 2026 = 503.000 lei

Investitii an 2027 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an<br>2027 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an<br>2027 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila IVECO (salubritate)               | 22.000                                                   |                                                      |
| 2.       | masina de maturat trotuare +accesorii                               | 128.000                                                  |                                                      |
| 3.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 40.000                                                   |                                                      |
| 4.       | Nacela autosasiu                                                    | 67.000                                                   |                                                      |
| 5.       | autoturism Dacia Jogger (salubritate)                               | 16.000                                                   |                                                      |
| 6.       | utilaje salubritate                                                 | 150.000                                                  |                                                      |
| 7.       | utilaje spatii verzi                                                |                                                          | 40.000                                               |
| 8.       | investitii primare statie compost deseuri verzi                     |                                                          | 38.000                                               |
|          | <b>Total</b>                                                        | <b>423.000 lei</b>                                       | <b>78.000 lei</b>                                    |

Total investitii an 2027 = 501.000 lei

Investitii an 2028 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an<br>2028 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an<br>2028 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 42.000                                                   |                                                      |
| 2.       | Nacela autosasiu                                                    | 38.000                                                   |                                                      |

|    |                                                       |                    |                    |
|----|-------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| 3. | autoturism Dacia Jogger (salubritate)                 | 3.000              |                    |
| 4. | utilaje salubritate                                   | 150.000            |                    |
| 5. | utilaje salubritate                                   |                    | 100.000            |
| 6. | utilaje spatii verzi                                  |                    | 40.000             |
| 7. | investitii in continuare statie compost deseuri verzi | 67.000             |                    |
| 8. | autoutilitara                                         |                    | 60.000             |
|    | <b>Total</b>                                          | <b>300.000 lei</b> | <b>200.000 lei</b> |

Total investitii an 2028 = 500.000 LEI

Investitii an 2029 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an 2028 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an 2028 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 44.000                                                |                                                   |
| 2.       | utilaje salubritate                                                 | 150.000                                               |                                                   |
| 3.       | autoutilitara                                                       | 50.000                                                |                                                   |
| 4.       | autoutilitara                                                       |                                                       | 70.000                                            |
| 5.       | utilaje spatii verzi                                                |                                                       | 40.000                                            |
| 6.       | investitii in continuare statie compost deseuri verzi               | 70.000                                                |                                                   |
| 7.       | spatiu depozitare material dendrologice                             |                                                       | 76.000                                            |
|          | <b>Total</b>                                                        | <b>314.000 lei</b>                                    | <b>186.000 lei</b>                                |

Total investitii an 2029 = 500.000 lei

**Obiectiv:** Planificarea, implementarea și monitorizarea unui plan de investiții pe o perioadă de 4 ani, în vederea creșterii eficienței utilizării resurselor cu minimum 20% și obținerii unei rate de rentabilitate (ROI) de cel puțin 15%, prin aplicarea instrumentelor de management privind controlul costurilor, evaluarea performanței și optimizarea deciziilor investiționale.

**Indicatori:**

### 1. Rentabilitatea investițiilor (ROI)

$$ROI = \frac{\text{Profit net}}{\text{Investiția totală}} \times 100$$

### 2. Grad de realizare a planului de investiții (foarte util în management)

$$\text{Grad realizare} = \frac{\text{Investiții realizate}}{\text{Investiții planificate}} \times 100$$

Investițiile prevăzute în tabelele de mai sus nu trebuie interpretate exclusiv ca o componentă de cheltuială,

ci ca un instrument strategic indispensabil pentru atingerea obiectivelor stabilite prin planul de management al Directorului General. Prin implementarea acestora se urmărește creșterea performanței organizaționale, optimizarea activității și consolidarea sustenabilității societății pe termen lung.

### VIII. Indicatori de performanta in corelatie cu viziunea, misiunea si obiectivele strategice

|   | Categorie indicatori cheie de performanta  | Denumire indicatori de interes | Indicator cheie de performanta (ICP)             | Formula                                                      | UM  | Obiectiv de performanta                                                          | Val. minima | Nivel anual planificat 2026 2030                         | pondere ICP (%) |
|---|--------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------|-----------------|
| 1 | <b>ICP FINANCIAR I (min. 25%-max. 50%)</b> | Politica de investitii         | Grad de realizare a programului de investiții    | investitii realizate/ investitii planificate x100            | %   | Realizarea programului de investitii conform planului aprobat                    | 0,75        | 2026-75<br>2027-75<br>2028-75<br>2029-75                 | 6               |
| 2 |                                            | Finantarea                     | Rata lichiditatii curente                        | Active circulante/ datorii curente                           | nr. | Asigurarea stabilitatii financiare pe termen scurt                               | 1,00        | 2026:1,25<br>2027-1,50<br>2028-1,75<br>2029-1,80         | 8               |
| 3 |                                            | Finantarea                     | Grad de realizare a veniturilor                  | Venituri realizate /venituri bugetate x100                   | %   | Realizarea veniturilor planificate în bugetul de venituri și cheltuieli (BVC)    | 0,80        | 2026 ≥ 90<br>2027 ≥ 90<br>2028 ≥ 90<br>2029 ≥ 90         | 10              |
| 4 |                                            | Finantarea                     | Grad de realizare a profitului brut              | Profit brut realizat/profit brut planificat x100             | %   | Realizarea profitului brut planificat în bugetul de venituri și cheltuieli (BVC) | 0,90        | 2026 ≥ 90<br>2027 ≥ 90<br>2028 ≥ 90<br>2029 ≥ 90         | 6               |
| 5 |                                            | Rentabilitate                  | Rentabilitatea activelor                         | Profit net/active totale                                     | %   | Maximizarea eficientei utilizarii activelor pentru a genera profit               | 1,61%       | 2026-1,65<br>2027-1,70<br>2028-1,75<br>2029-1,80         | 6               |
| 6 |                                            | Rentabilitate                  | Rata cheltuielilor operationale                  | Cheltuieli operationale /venituri totale x100                | %   | eficiență costuri                                                                | 0,75        | 2026 ≤ 0,75<br>2027 ≤ 0,75<br>2028 ≤ 0,75<br>2029 ≤ 0,75 | 6               |
| 7 |                                            | Politica de investitii         | Rata de plata a dividendelor                     | Dividente platite aferente exercitiului financiar/profit net | %   | Asigurarea unei politici echilibrate de distribuire a profitului către acționar  | 50%         | 50%                                                      | 8               |
|   |                                            |                                | <b>TOTAL ICP FINANCIARI (min. 25%- max. 50%)</b> |                                                              |     |                                                                                  |             |                                                          | <b>50%</b>      |

|    |                                                                 |                                   |                                                                    |                                                                                                                                  |         |                                                                                                                          |        |                                                      |            |
|----|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------|------------|
| 8  | <b>ICP OPERATIONALI</b><br>(min.10%-max.25%)                    | Operatiuni                        | Rata de rotatie a activelor                                        | Cifra de afaceri/active totale                                                                                                   | nr.     | eficienta utilizarii activelor pentru generarea veniturilor                                                              | 2,42   | 2026-2,45<br>2027-2,50<br>2028-2,55<br>2029-2,60     | 5          |
| 9  |                                                                 | Operatiuni                        | Rata de rotatie a stocurilor                                       | Costuri/stoc mediu                                                                                                               | nr.     | eficiența în gestiunea stocurilor (evitarea blocării capitalului)                                                        | 41,47  | 2026-41,48<br>2027-41,49<br>2028-41,50<br>2029-41,51 | 5          |
| 10 |                                                                 | Operatiuni                        | Rata de rotatie a creantelor                                       | Cifra de afaceri/creante                                                                                                         | nr.     | Asigurarea lichiditatii operationale                                                                                     | 6,79   | 2026-6,80<br>2027-6,81<br>2028-6,82<br>2029-6,83     | 5          |
|    |                                                                 |                                   | <b>TOTAL ICP OPERATIONALI (min.10%-max.25%)</b>                    |                                                                                                                                  |         |                                                                                                                          |        |                                                      | <b>15%</b> |
| 11 | <b>ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE</b><br>(min.5%-max.25%) | Indicatori de mediu               | Consumul de energie                                                | Consumul total de energie = suma tuturor surselor de energie utilizate                                                           | MW h    | Optimizarea consumului de energie prin reducerea consumului specific și implementarea de măsuri de eficiență energetică. | -1,30% | 2026-1,35<br>2027-1,40<br>2028-1,45<br>2029-1,50     | 2          |
| 12 |                                                                 | Indicatori referitori la clienti  | Scorul satisfactiei clientilor<br>5 scor maxim                     | Scor de satisfactie clienti= total numar de evaluari de 4 si 5/total numar evaluari                                              | %       | Orientarea catre client-cresterea gradului de satisfactie a clientilor                                                   | 64,89% | 2026-65<br>2027-70<br>2028-75<br>2029-80             | 3          |
| 13 |                                                                 | Indicatori referitori la angajati | Numarul mediu de ore de formare per angajat                        | Total nr. de ore de formate/nr. total de angajati                                                                                | nr. ore | Competenta profesionala-cresterea eficientei personalului                                                                | 18     | 2026-18<br>2027-19<br>2028-20<br>2029-21             | 5          |
| 14 |                                                                 | Indicatori referitori la angajati | Instituirea unui sistem de siguranta a angajatilor                 |                                                                                                                                  | DA/NU   | Cresterea eficientei personalului                                                                                        | DA     | DA                                                   | 5          |
| 15 |                                                                 | Indicatori referitori la angajati | Numarul de instruiiri in materie de siguranta                      | Nr. de instruiiri in materie de siguranta/nr. total de instruiiri in materie de siguranta care s-au realizat pe parcursul anului | nr.     | cresterea productivitatii prin cresterea nivelului de instruire in materie de siguranta a angajatilor                    | 4      | 2026-4<br>2027-5<br>2028-6<br>2029-7                 | 5          |
|    |                                                                 |                                   | <b>TOTAL ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (min.5%-max.25%)</b> |                                                                                                                                  |         |                                                                                                                          |        |                                                      | <b>20%</b> |

|    |                                                                                                                              |                                                                                                      |                                                               |                                                                                          |   |                                                                                           |      |  |            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|--|------------|
| 16 | <b>ICP<br/>RESPONSABILITATI<br/>SPECIFICE<br/>ACTIVITATII DE<br/>GUVERNANTA<br/>CORPORATIVA<br/>(min.10%-<br/>max. 25% )</b> | Nivelul de implementare și funcționare a SCIM                                                        | Grad de funcționare a sistemului de control intern managerial | proceduri implementate și funcționale/ total proceduri                                   | % | Dezvoltarea și menținerea unui sistem de control intern managerial funcțional             | 85%  |  | <b>3</b>   |
| 17 |                                                                                                                              | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                          | Raportarea la timp a indicatorilor de performanta             | Raportarea trimestriala a situatiei indicatorilor de performanta si transmitere catre CA |   | Asigurarea unui sistem eficient de monitorizare și raportare a performanței               | 100% |  | <b>4</b>   |
| 18 |                                                                                                                              | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                          | Rata de participare la reuniunile CA                          | Nr reuniuni CA la care a participat DG/nr. total reuniuni CA organizate                  | % | implicarea managementul ui executiv în procesul decizional strategic                      | 100% |  | <b>4</b>   |
| 19 |                                                                                                                              | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                          | Grad de implementare a recomandărilor auditului               | Recomandari implementate/ recomandari totale                                             | % | Asigurarea unui sistem eficient de audit intern și control al conformității și riscurilor | 90%  |  | <b>4</b>   |
|    |                                                                                                                              | <b>TOTAL ICP RESPONSABILITATI SPECIFICE ACTIVITATII DE GUVERNANTA CORPORATIVA (min.10%-max. 25%)</b> |                                                               |                                                                                          |   |                                                                                           |      |  | <b>15%</b> |
|    |                                                                                                                              | <b>TOTAL ICP</b>                                                                                     |                                                               |                                                                                          |   |                                                                                           |      |  | <b>100</b> |

## IX. Concluzii

Planul de management elaborat în conformitate cu prevederile legale oferă un cadru coerent și sustenabil pentru dezvoltarea SC GOSCOM VASLUI SA pe termen mediu și lung. Prin stabilirea unor obiective strategice clare, corelate cu indicatori de performanță măsurabili, se asigură premisele creșterii eficienței operaționale, transparenței decizionale și responsabilității manageriale.

Implementarea acestui plan va contribui la consolidarea poziției societății, la optimizarea utilizării resurselor și la crearea de valoare pentru toate părțile interesate. De asemenea, monitorizarea continuă a performanței și adaptarea la schimbările din mediul economic vor permite atingerea obiectivelor propuse și respectarea principiilor de bună guvernare corporativă.

Obiectivele strategice privind conducerea S.C. GOSCOM VASLUI S.A., precum și indicatorii de performanță propuși în prezentul Plan de management, constituie standarde de performanță obligatorii pentru directorul societății și reprezintă un document previzional pentru perioada mandatului.



