

***PLAN DE ADMINISTRARE***

***2023 – 2027***

***CONSILIUL DE ADMINISTRATIE  
SOCIETATEA SALUBRIS S.A. IAȘI***

**2023**

## CUPRINS

1. INTRODUCERE .....	3
2. CADRUL LEGAL .....	5
3. PREZENTAREA SOCIETĂȚII .....	8
4. FACTORI DE INFLUENȚĂ ASUPRA ACTIVITĂȚII SOCIETĂȚII .....	17
5. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII .....	19
6. VIZIUNE, MISIUNE, RELAȚIA CU ACȚIONARII ȘI PĂRȚILE INTERESATE .....	20
7. PLAN DE LUCRU AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE ȘI AL COMITETELOR CONSULTATIVE .....	23
8. ANALIZA STRATEGICĂ A SOCIETĂȚII .....	28
9. TRANSPARENȚĂ ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ .....	37
10. STRATEGII DE ADMINISTRARE .....	37
11. CONCLUZII .....	44

## INTRODUCERE

Societatea Salubris S.A. este o societate pe acțiuni, având drept unic acționar Municipiul Iași. Astfel, societatea este organizată și funcționează în baza Legii nr. 31/1991 a societăților, republicată cu modificările și completările ulterioare și sub guvernarea Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare.

Având în vedere prevederile art. 29 din O.U.G. nr. 109/2011, la data de 07.06.2023, Adunarea Generală a Acționarilor, analizând rezultatul final al procedurii de selecție a membrilor Consiliului de Administrație a numit pentru un mandat de 4 ani, un nou Consiliu de Administrație al Societății Salubris S.A. având următoarea componență: Sauciu Claudiu - Narcis, Tiron Ionuț-Silviu, Balan Cătălin-Claudiu, Balan Cristina-Petronela, Iorga Cătălin-Ioan, Profire Mihai. Componența Consiliului de Administrație se va completa în baza unei proceduri de selecție derulate ulterior.

În ședința din data de 07.06.2023 a Consiliului de Administrație nou format, s-a procedat la alegerea președintelui consiliului din rândul membrilor neexecutivi. Alegerea președintelui s-a desfășurat prin procedura votului tuturor membrilor. La finalizarea procedurii de vot a fost desemnat președinte al Consiliului de Administrație domnul Iorga Cătălin-Ioan.

În ședința Consiliului de Administrație din data de 07.06.2023 a fost delegată conducerea societății directorului general Catalin Neculau, având în vedere rezultatul final al procedurii de selecție desfășurate în baza O.U.G. nr. 109/2011.

În cadrul Consiliului de Administrație a fost constituit Comitetul de Nominalizare și Remunerare și Comitetul de Audit.

Având în vedere art. 30 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011 Consiliul de Administrație al Societății Salubris S.A. a elaborat prezentul Plan de Administrare.

Planul de Administrare elaborat pentru perioada mandatului Consiliului de Administrație, respectiv 2023 - 2027, are la bază viziunea managerială a membrilor acestuia asupra perspectivelor de evoluție ale Societății Salubris S.A., fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare inițiate de societate în ultimii ani, pornind de la premisa că numai prin fluxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetățenii Municipiului Iași și condiții de muncă decente pentru angajați.

În același timp Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția Societății Salubris S.A în raport cu celelalte companii de profil similar din țară și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi și totodată pentru cetățeni/clienti.

Planul de Administrare are la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a societății în raport cu principalele părți interesate.

Planul de Administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului, contribuie la îndeplinirea misiunii societății și este elaborat pe baza viziunii, valorilor și direcțiilor strategice ale societății, având ca scop principal atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite prin contractul de concesiune.

Angajată în a obține excelență profesională, având o abordare responsabilă față de comunitate și respectând mediul de afaceri în care operează, Societatea Salubris SA își propune creșterea calității serviciilor și găsirea de noi oportunități de dezvoltare sustenabilă. Pornind de la acest deziderat, Planul de Administrare stabilește direcțiile de dezvoltare ale societății, asigurând o viziune de ansamblu asupra structurii financiare și operaționale care se va integra în cadrul Planului de Management.

Având în vedere performanțele și situația financiară a societății, Planul de Administrare pe perioada 2023 - 2027 cuprinde principalele direcții strategice de acțiune privind administrarea bazei de active, a resurselor și a proceselor operaționale în scopul realizării obiectivelor de performanță stabilite prin contractul de concesiune.

Membrii Consiliului de Administrație intenționează ca pe durata mandatului pentru care au fost aleși, Societatea Salubris S.A. să fie tratată de către toți partenerii din mediul economic și social ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de

vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate impuse de către Uniunea Europeană.

Direcțiile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de colectare, transport și depozitare a deșeurilor menajere, activitatea de măturat stradal, întreținere a curățeniei pe străzi și trotuare, deszăpezit și împrăștiat material antiderapant pe trotuare și alei pietonale, activitatea de capturare, deparazitare, vaccinare și sterilizare a câinilor fără stăpân și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al societății fiind acela al atragerii de noi resurse financiare și fonduri direcționate către modernizarea companiei, creând astfel noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate.

Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de Administrare devine document strategic al Societății Salubris S.A., care integrează atât principiile directoare privind administrarea societății în perioada 2023 - 2027, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul aceluiași orizont calendaristic.

## **CADRUL LEGAL**

Activitatea societății Salubris S.A. este reglementată prin legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația specifică, după cum urmează:

- Legea nr.31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.101/2006 privind serviciul de salubritate a localităților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.53/2003 Codul Muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- O.G. nr.21/2002 privind gospodărirea localităților urbane și rurale, cu modificările și completările ulterioare;
- O.G. nr.26/2013, privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr.195/2005 privind protecția mediului, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr.196/2005 privind Fondul pentru mediu, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr.92/2021 privind regimul deșeurilor, cu modificările și completările ulterioare;
- O.G. nr.2/2021 privind depozitarea deșeurilor;
- H.G. nr.745/2007 pentru aprobarea Regulamentului privind acordarea licențelor în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- H.G. nr.1269/2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr.856/2002 privind evidența gestiunii deșeurilor și pentru aprobarea listei cuprinzând deșeurile, inclusiv deșeurile periculoase, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr.123/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr.544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;

- H.G. nr.1.061/2008 privind transportul deșeurilor periculoase și nepericuloase pe teritoriul României;
- H.G. nr.246/2006 pentru aprobarea Strategiei naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice;
- H.G. nr.942/2017 privind aprobarea Planului național de gestionare a deșeurilor, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul A.N.R.S.C. nr.82/2015 privind aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de salubritate a localităților, cu modificările și completările ulterioare;
- **Ordinul A.N.R.S.C. nr.640/2022** privind aprobarea Normelor metodologice de stabilire, ajustare sau modificare a tarifelor **pentru activitățile de salubritate**, precum și de calculare a tarifelor/taxelor distincte pentru gestionarea deșeurilor și a taxelor de salubritate;
- Hotărârea Consiliului Local nr.239/24.06.2002 privind înființarea S.C. SALUBRIS S.A.;
- Hotărârea Consiliului Local nr.13/2016 privind instituirea taxei speciale de salubritate;
- Hotărârea Consiliului Local nr.73/2018 privind aprobarea Regulamentului Serviciului de salubritate aferent Sistemului de Management Integrat al deșeurilor în județul Iași, revizuit;
- Hotărârea Consiliului Local nr.186/30.05.2022 privind aprobarea Studiului de oportunitate în ceea ce privește modalitatea de gestiune a serviciului public de salubritate în Municipiul Iași, stabilirea modalității de gestiune a serviciului public de salubritate în Municipiul Iași, modificarea Regulamentului serviciului de salubritate al Municipiului Iași precum și aprobarea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de salubritate al Municipiului Iași;
- SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015; SR EN ISO 45001:2018.

### 3. PREZENTAREA SOCIETĂȚII

Societatea Salubris S.A., persoana juridică română, cu capital social deținut integral de Municipiul Iași, are sediul social în Iași, Sos. Națională nr.43 și este înmatriculată la Registrul Comerțului sub numărul J22/836/2002, cod unic de înregistrare fiscală RO 14816433.

Societatea Salubris S.A. a fost înființată în baza H.C.L. nr.239/2002, începând cu data de 24.06.2002 ca societate comercială prin reorganizarea Direcției de Salubritate.

În baza H.C.L. nr.491/2007, gestiunea serviciului de salubritate al Municipiului Iași a fost delegată în mod direct Societății Salubris S.A., prin contractul de concesiune prin încredințare directă a gestiunii serviciului de salubritate al Municipiului Iași nr.90979/05.12.2007, pentru o perioadă de 10 ani, în conformitate cu Legea nr.101/2006 privind serviciul de salubritate al localităților, contract a cărui perioadă a fost prelungită pentru încă 5 ani, până în anul 2022, prin act adițional încheiat în baza H.C.L. nr. 150/2012.

Prin H.C.L. nr.186/30.05.2022, gestiunea serviciului de salubritate al Municipiului Iași a fost delegată în atribuire directă către Societatea SALUBRIS S.A., prin contractul de delegare a gestiunii serviciului public de salubritate a Municipiului Iași nr.91176 din 01.08.2022 pentru o perioadă de 10 ani începând cu data de 06.12.2022. Societatea se obligă să execute serviciul public de salubritate în conformitate cu termenele/intervalele stabilite în Regulamentul serviciului precum și în Caietele de sarcini ale serviciului.

Potrivit Legii 101/2006 *privind serviciul de salubritate a localităților*, cu modificările și completările ulterioare, art.2 alin. (1), serviciul public de salubritate a localităților face parte din sfera serviciilor comunitare de utilități publice și se desfășoară sub controlul, conducerea sau coordonarea autorităților administrației publice locale ori ale asociațiilor de dezvoltare intercomunitară, în scopul salubrității localităților.

Societatea Salubris S.A. este operator licențiat în domeniul serviciilor publice de salubritate prin ordin emis de către Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice.



### 3.1. Obiect de activitate

Obiectul principal de activitate al societății îl constituie activitatea de colectare a deșeurilor nepericuloase, cod CAEN 3811, care constă în colectarea deșeurilor solide nepericuloase, respectiv colectarea deșeurilor din gospodării și întreprinderi, ce include colectarea materialelor reciclabile și colectarea deșeurilor provenite din activități de construcții și demolări.

Principalele activități ale societății constau în:

- a) colectarea separată și transportul separat al deșeurilor municipale și al deșeurilor similare provenind din activități comerciale din industrie și instituții, inclusiv fracții colectate separat, fără a aduce atingere fluxului de deșeuri de echipamente electrice și electronice, baterii și acumulatori;
- b) colectarea și transportul deșeurilor provenite din locuințe, generate de activități de reamenajare și reabilitare interioară și/sau exterioară a acestora;
- c) organizarea prelucrării, neutralizării și valorificării materiale și energetice a deșeurilor;
- d) măturatul, spălatul, stropirea și întreținerea căilor publice;
- e) curățarea și transportul zăpezii de pe căile destinate accesului pietonal și a rigolelor, menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț;
- f) colectarea cadavrelor animalelor de pe domeniul public și predarea acestora către unitățile de ecarisaj sau către instalațiile de neutralizare;
- g) administrarea depozitelor de deșeuri și/sau a instalațiilor de eliminare a deșeurilor municipale și a deșeurilor similare, până la finalizarea procedurii de atribuire de către Asociația de Dezvoltare Intercomunitară de Salubritate Iași, a contractului de delegare a activității de eliminare, prin depozitare a deșeurilor.

Alte activități desfășurate:

- activitatea de gestionare a câinilor fără stăpân ;

- activitatea de întreținere și reparare a utilajelor din dotare;
- confecționarea de containere metalice;
- recuperarea materialelor reciclabile sortate;
- comerțul cu ridicata al deșeurilor și resturilor;
- activități de vidanjanare;
- realizare de compost din deșeuri organice;
- transporturi rutiere de mărfuri;
- activitatea de efectuare a inspecțiilor tehnice periodice (ITP);
- închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate;
- activități de închiriere de autovehicule rutiere grele;
- activități de închiriere a altor mașini, echipamente și bunuri tangibile.

Societatea Salubris S.A. asigură permanent curățarea căilor publice pe bază de grafice și programe zilnice de lucru, această activitate constând în măturarea manuală și mecanizată. În perioada de iarnă se efectuează curățarea permanentă și transportul zăpezii de pe căile pietonale prin lucrări specifice de îndepărtare a zăpezii, a gheții și de combatere a poleiului în scopul asigurării circulației pietonale în condiții de siguranță.

### **3.2 Puncte de lucru**

**Iași, D.N. Iași – Albița km. 1,2** – colectare deșeuri nepericuloase; colectare deșeuri periculoase; depozitări deșeuri nepericuloase; recuperarea materialelor reciclabile sortate; comerțul cu ridicata al deșeurilor și resturilor; depozitări, alte activități de curățenie;

**Iași, D.N. Iași – Albița km. 1,2** – canisă adăpost pentru animale;

**Iași, str. Aurel Vlaicu, nr. 76** – atelier mecanic, depozitări (uleiuri, combustibil); confecție containere metalice, activități de testare și analize tehnice-statie ITP.

**Iași, str. Calea Chisinaului, nr. 4, incinta punct termic PT4 Socola** – colectare deșeuri nepericuloase; recuperarea materialelor reciclabile sortate;

**Iași, str. Străpungere Silvestru, nr. 56, incinta punct termic PT6 Gara** – colectare deșeuri nepericuloase; recuperarea materialelor reciclabile sortate;

**Iași, b-dul Dimitrie Cantemir, nr. 11, incinta punct termic PT11 D. Cantemir**, – colectare deșeuri nepericuloase; recuperarea materialelor reciclabile sortate;

**Loc. Tutora, com. Tutora, jud. Iași,** – Depozit nou ecologic Tutora, unde se vor desfășura următoarele activități: colectare deșeuri nepericuloase, depozitari deșeuri nepericuloase, recuperarea materialelor reciclabile sortate, comerțul cu ridicata al deșeurilor și resturilor, tratare și eliminarea deșeurilor nepericuloase;

**Iasi, str. Grădinari, nr. 26, jud. Iasi,** unde se vor desfășura următoarele activități: colectarea deșeurilor nepericuloase și colectarea deșeurilor periculoase, recuperarea materialelor reciclabile sortate.

### **3.3. Structura de administrare**

Societatea Salubris SA este administrată în sistem unitar de către Consiliul de Administrație. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți de către Adunarea Generală a Acționarilor și sunt selectați în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice aprobată prin legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și cu respectarea prevederilor H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Potrivit prevederilor Actului Constitutiv, membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de cel mult 4 ani.

Consiliul de Administrație este format din 7 membri. Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți. Cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice și experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani. Nu pot fi selectați mai mult de 2 membri din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

Procesul de luare a deciziilor este o responsabilitate colectivă a Consiliului de Administrație, care, ca regulă, va fi ținut responsabil solidar pentru toate deciziile luate în exercitarea competențelor sale.

Consiliul de Administrație are, în principal, următoarele atribuții:

1. stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
2. stabilirea politicilor contabile și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
3. aprobă structura organizatorică a societății și numărul de posturi.
4. numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
5. supravegherea activității directorilor;
6. pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
7. introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență.
8. atribuții primite de către Consiliul de Administrație din partea Adunării Generale a Acționarilor.
9. supune anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de 60 de zile de la încheierea exercițiului economic financiar, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de beneficii și pierderi pe anul precedent, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget al societății pe anul în curs;

### **3.4. Modul de desfășurare al activității societății**

#### **3.4.1. Precolectarea, colectarea, transportul reziduurilor solide**

Societatea Salubris S.A colectează deșeuri menajere și asimilabile cu acestea de la populație (asociații de locatari/proprietari, populație neasociată blocuri, populație neasociată case), agenți economici și instituții publice, în total deservind un număr de cca. 89.000 clienți.

Sistemul de colectare constă în:

- colectarea ermetică a deșeurilor cu ajutorul autogunoierelor compactoare de diferite capacități;
- colectarea prin schimb de recipiente, cu ajutorul autocontainerelor.

Societatea Salubris S.A. colectează și transportă la solicitarea persoanelor fizice și juridice, pe baza unei comenzi și alte tipuri de deșeuri cum ar fi:

- deșeuri provenite din demolări;
- deșeuri agricole provenite de la unități agricole sau zootehnice;
- crengi rezultate din tăierea și curățarea copacilor.

Societatea Salubris S.A. își desfășoară activitatea de transport a deșeurilor urbane cu personal adecvat și mijloace de transport specializate (autogunoiere compactoare, autospeciale cu containere, încărcătoare frontale, autobasculante și alte utilaje), în condițiile de protejare a mediului și a sănătății publice, cu respectarea graficelor de lucru stabilite și cerințele clienților.

Societatea Salubris SA a implementat o nouă tehnologie constând într-un sistem digital de *rutare* prin care se stabilesc și sunt monitorizate traseele de colectare a deșeurilor utilizând sistemul GPS și aplicații privind monitorizarea flotei de mașini în timp real, precum și *tehnologia de identificare prin unde radio* (RFID), care permite citirea de pe recipient a informațiilor privind tipul acestuia, volumul, locația și momentul ridicării deșeurilor, informații care sunt transmise în timp real către un program de monitorizare.

În vederea realizării activității de colectare separată, punctele de colectare amenajate sunt dotate cu recipiente și containere de colectare inscripționate cu denumirea deșeurilor pentru care sunt destinate și marcate în diverse culori prin vopsire sau prin aplicare de folie adezivă, conform prevederilor conform prevederilor legale.

Toate punctele de colectare a deșeurilor din Municipiul Iași sunt dotate cu unități de înmagazinare pentru colectare separată astfel: culoare *galbenă* – deșeuri din plastic și metal, culoare *albastră* – deșeuri din hârtie și carton, culoare *verde* – deșeuri din sticlă, culoare *maro* – biodeșeuri, culoare *negru* - deșeurile mixte (menajere).

În zonele de case colectarea separată se face în pubele negre pentru deșeuri mixte și maro pentru deșeuri reciclabile în amestec.

### 3.4.2. Măturatul și spălatul căilor publice

Societatea Salubris S.A. asigură permanent salubritatea căilor publice pe bază de grafice și programe zilnice de lucru, această activitate constând în:

- măturarea manuală a unei suprafețe de cca. 510.000.000 mp trotuare și carosabil;
- stropitul și/sau spălatul carosabilului și căilor pietonale;
- evacuarea conținutului coșurilor stradale.

Toată această activitate desfășurată pe domeniul public este permanent monitorizată de reprezentanții autorizați ai Primăriei Municipiului Iași.

### 3.4.3. Depozitarea deșeurilor solide

Depozitarea se face la depozitul ecologic Țuțora. În prezent, depozitarea deșeurilor se face în Celula 1 subcompartimentul 1 și 2.

Principale activități desfășurate la depozitul ecologic Țuțora sunt: sortare deșeuri, balotare și livrare către reciclatori autorizați a deșeurilor reciclabile, depozitare finală a deșeurilor nereciclabile, colectare și tratare levigat, colectare și evacuare controlată în atmosferă a biogazului generat de masa de deșeuri.

Deșeuri admise pentru depozitare finală sunt exclusiv menajere sau asimilabile deșeurilor menajere, conform listei cu deșeurile acceptate la depozitare anexa la Autorizația Integrată de Mediu, colectate din județul Iași.

Activitatea de monitorizare constă în prelevare probe și analize în laboratoare acreditate RENAR, pentru levigat, concentrat, permeat, ape subterane/ de suprafață și aer.

Deșeurile admise pentru procesare în cadrul Depozitului Ecologic de Deșeuri Țuțora, trebuie să se regăsească pe lista cuprinzând deșeurile nepericuloase aprobată prin Ordinul 95/2005 privind stabilirea criteriilor de acceptare și procedurilor preliminare de acceptare a deșeurilor la depozitare și lista națională de deșeuri acceptate în fiecare clasă de depozit de deșeuri. Nu se primesc spre tratare sau depozitare deșeuri periculoase și radioactive, sau alte tipuri de deșeuri care nu sunt incluse în Autorizația integrată de mediu în vigoare.

#### *3.4.4. Curățarea și transportul zăpezii de pe căile pietonale*

Această activitate constă în efectuarea unor lucrări specifice de îndepărtare a zăpezii, a gheții și de combatere a poleiului în scopul asigurării circulației pietonale în condiții de siguranță, pe o suprafață medie de cca. 4.590.000 mp anual, în funcție de cantitatea de precipitații.

Societatea Salubris S.A. asigură această activitate atât cu personal uman cât și mecanizat.

Totodată, Societatea Salubris S.A. amplasează pe perioada iernii în Municipiul Iași containere cu material antiderapant (nisip-cuarț, componentă anorganică de scădere a timpului de înghețare, agent dispersie și sare gemă tratată cu antiaglomerant).

Ca și celelalte activități desfășurate pe domeniul public și această activitate de îndepărtare a zăpezii, a gheții și de combatere a poleiului este permanent monitorizată de reprezentanții autorizați ai Primăriei Municipiului Iași.

#### *3.4.5. Gestionarea câinilor fără stăpân*

Societatea Salubris S.A. desfășoară activitatea de gestionare a câinilor fără stăpân în conformitate cu legislația în vigoare în domeniu.

Dat fiind interesul autorităților locale de a îmbunătăți condițiile de cazare și tratare a câinilor fără stăpân, în luna martie 2014 a fost dat în folosință adăpostul pentru animale Tomești – amplasament proiectat și executat de specialiști în domeniu, în conformitate cu toate cerințele legale.

Personalul medical și auxiliar care lucrează la adăpostul pentru animale Tomești este instruit corespunzător și își desfășoară activitatea de tratare medicală, hrănire, îngrijire a câinilor în conformitate cu legislația în vigoare în domeniul gestionării câinilor fără stăpân.

### 3.5. Informații financiare

Societatea înregistrează un capital social subscris și vărsat în sumă de 3.052.490 lei, divizat în 305.249 acțiuni, la o valoare nominală de 10 lei fiecare, acțiunile fiind nominative.

Capitalul social este format din 939.010 lei aport în natură, 100 lei aport în numerar și 2.113.380 lei prin incorporarea beneficiilor pentru anii 2002 – 2008.

Evidența contabilă este ținută în sistem informatic, cu respectarea normelor legale în vigoare.

Rezultatele economico – financiare realizate de S.C. Salubris S.A. în anul 2022, anterior numirii Consiliului de Administrație în actuala componență:

	Denumire indicatori	BVC	Realizări
I	Venituri totale	109.230.000	109.604.604
II	Cheltuieli totale	108.349.000	109.119.554
III	Profit brut	881.000	2.485.050
IV	Impozit pe profit	141.000	695.869
V	Rezultatul net	740.000	1.789.181
VI	Productivitatea muncii (lei pers/an)	149.972 lei/pers/an	158.893 lei/pers/an

În anul 2022, societatea a înregistrat o cifră de afaceri în sumă de 95.471.210 lei.



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

### **4.1. Factori politico-legislativi**

Mediul politic constituie un factor de influență important asupra activității Societății Salubris S.A., având în vedere faptul că unicul acționar al societății este Municipiul Iași. Factorii de influență politico - legislativi se referă la toate acele acțiuni întreprinse de Guvernul României, de instituțiile aflate în subordinea acestuia, în principal de Consiliul Local ca reprezentant al Municipiului Iași, precum și de autoritățile de la nivel local și județean, acțiuni care pot influența mediul de afaceri și implicit evoluția generală a societății. Reglementările care au impact asupra mediului de afaceri includ legislația, politicile fiscale, normele de mediu, politicile de infrastructură și dezvoltare etc.

Factorii politico-legislativi influențează societatea atât în mod pozitiv, cât și în mod negativ.

Influența pozitivă asupra activității societății constă în aceea că unicul acționar este reprezentat de un organism colectiv cu putere decizională la nivel local, nivel la care societatea își desfășoară activitatea. Orice societate ce întreprinde activități în sectorul public este influențată în mod direct de deciziile legislative, serviciile publice constituind un punct de interes major în activitatea autorităților locale ca urmare a interesului mărit a cetățenilor față de acest aspect al vieții sociale.

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

### **4.2. Factorii economici**

Economia mondială se afla într-o perioadă de recesiune. Acest lucru afectează negativ și economia României. Încă din 2009 economia globală este în recesiune cu o ușoară revenire în anumiți ani, ex. 2012, dar cu o previziune nu prea optimistă pentru 2023-2026. Recesiunea și instabilitatea economică sunt accentuate de criza pandemică începută în 2020 și războiul din Ucraina. În aceste condiții, economia României, rămâne destul de firavă, rămânând în zona unei creșteri economice modeste. Contextul macroeconomic la nivel național și internațional determină restrângeri la nivelul activității industriale. În aceste condiții, societatea trebuie să acționeze cu prudență în vederea protejării echilibrului sau financiar bazat pe stabilitatea partenerilor săi de afaceri.

#### 4.3 Factorii socio-culturali

Mediul socio-cultural reprezintă un complex de elemente cu caracteristici de maximă eterogenitate din punctul de vedere al efectelor și al ariei de acțiune. Modificările în timp ale acestor elemente sunt lente. Având în vedere specificul activității companiei, factorii socio-culturali nu au un impact semnificativ asupra acesteia.

#### 4.4 Factorii tehnologici

Tehnologia este în continuă schimbare, inovația fiind factor de dezvoltare economică. În sensul larg al noțiunii, tehnologia constituie acea competență a macromediului care reprezintă un set de procese prin care o combinație de resurse sunt transformate în produse. Este cunoscut faptul că evoluțiile tehnologice au efect asupra creșterii și maturității sectorului, a societății, că influențează frontierele dintre segmentele strategice prin modificarea factorilor cheie de succes. România este aliniată în mare măsură nivelului internațional în privința standardelor și echipamentelor tehnologice, minimul decalaj cunoscut fiind datorat capacității financiare reduse și nu barierelor protecționiste sau de altă natură. Aceasta impune ca valorificarea oportunităților tehnologice existente în mediul tehnologic al societății să devină o activitate permanentă a managementului și a celor care participă la fundamentarea și implementarea strategiei societății. Modernizările punctuale prin inițierea unor programe de investiții alături de implementarea unor Sisteme IT inovative și sistemul de management integrat pot contribui la eficientizarea activităților derulate la nivelul societății.

#### 4.5 Factori locali

Factorii locali pot influența în mod negativ activitatea societății, având în vedere unele aspecte de tip comportamental la nivel general sau individual a unor categorii ale populației.

Aceștia sunt:

- lipsa unei educații corespunzătoare la nivel de ansamblu a populației privind colectarea selectivă la sursă a deșeurilor reciclabile.

- furtul deșeurilor reciclabile din unitățile de înmagazinare de pe domeniul public a deșeurilor reciclabile, fenomen încurajat de unii agenți economici care desfășoară activități de colectare a deșeurilor reciclabile fără să dețină autorizațiile prevăzute de lege.

- distrugerea euro containerelor, prin incendiere, de către persoane fără adăpost și imposibilitatea acoperirii prejudiciului creat prin distrugerea acestora.
- depunerea necontrolată de deșeuri menajere și din construcții în zonele periferice.
- igiena urbană precară, în zonele de blocuri cu confort scăzut, locuite de o populație în majoritate săracă.

## **5. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII**

Principiile directoare privind administrarea societății în perioada 2023-2026 sunt:

- a) dezvoltarea durabilă (sustenabilă) a societății. principiu conform căruia societatea își ia angajamentul de a menține un comportament responsabil față de toate părțile interesate (stakeholderi) și de a contribui la o dezvoltare economică, prin integrarea în propriul model de business a tuturor aspectelor sociale și de mediu;
- b) eficiența, principiu conform căruia în toate activitățile desfășurate societate va urmări maximizarea rezultatelor în relație cu resursele utilizate;
- c) economicitate, principiu conform căruia se va urmări în permanență minimizarea costului resurselor alocate pentru atingerea rezultatelor estimate ale unei activități, cu menținerea calității corespunzătoare a acestor rezultate în utilizarea resurselor umane și materiale ale societății;
- d) eficacitate, principiu conform căruia se va urmări gradul de îndeplinire a obiectivelor programate pentru fiecare dintre activități și raportul dintre efectul proiectat și rezultatul efectiv al activității respective;
- e) transparența și accesul liber la informații, principiu conform căruia activitățile desfășurate de societate sunt publice și supuse monitorizării tuturor părților interesate: clienți, furnizori, asociați, angajați etc.;
- f) profesionalism, principiu conform căruia toți angajații societății au obligația de a îndeplini atribuțiile de serviciu cu responsabilitate, competență, corectitudine și conștiinciozitate;
- g) protecția și conservarea mediului, principiu conform căruia în toate activitățile desfășurate de societate trebuie să constituie o prioritate respectarea cu strictețe a reglementărilor existente pe plan național și european privind protecția mediului, ca fiind un obiectiv de interes public major care asigură o dezvoltare durabilă.

## **6. VIZIUNE, MISIUNE, RELAȚIA CU ACȚIONARII ȘI PĂRȚILE INTERESATE**

### **6.1. Misiune**

Misiunea Salubris S.A. este de a asigura servicii moderne și performante de salubritate a localităților, care să contribuie la eforturile comunității de dezvoltare economico-socială durabilă și de protejare a mediului în condiții nediscriminatorii de acces pentru toți utilizatorii la serviciile publice de salubritate.

Echipa managerială își asumă această misiune și o duce la îndeplinire implicându-se în planificarea, organizarea, coordonarea și controlarea activității din organizație – toate acestea în baza legislației în vigoare, a solicitărilor Consiliului de administrație și A.G.A., precum și a regulamentului intern și procedurilor sistemului de management integrat implementat.

### **6.2. Viziune**

Este aspirația și angajamentul societății pe termen mediu și lung de a-și îndeplini în mod exemplar și responsabil misiunea de serviciu public, având la bază un sistem modern și eficient de management orientat în sensul răspunderii sociale față de comunitate și a protecției mediului, susținerea interesului public în formularea și implementarea strategiilor și politicilor aferente, având în vedere aspirația de operator regional.

Viziunea ca mesaj către clienți se referă la servicii performante și de calitate în condiții nediscriminatorii și transparente pentru toți utilizatorii.

Viziunea ca mesaj către acționari are în vedere o companie performantă, orientată spre creșterea continuă a plusvalorii, cu afaceri predictibile și profitabile.

Viziunea ca mesaj către salariați are în vedere un mediu de muncă atractiv, stabil și motivant, sigur și sănătos cu respectarea reglementarilor în vigoare.

Angajament continuu către excelența profesională și realizarea la nivelul întregii companii a unei culturi a performanței bazate pe proceduri, recunoașterea contribuției individuale și de echipă pentru susținerea capacității companiei de a furniza expertiză tehnică și performantă la cel mai înalt nivel între companiile de utilitate publică în România.

### 6.3. Relația cu acționarii și părțile interesate

În desfășurarea activităților sale, societatea generează și afectează interese ce se prezintă în forme diverse în funcție de părțile interesate.

Cadrul optim pentru îndeplinirea misiunii societății și atingerea obiectivelor sale, se bazează pe respectarea intereselor acționarului și a tuturor părților implicate în activitatea societății.

În acest sens și în concordanță cu valorile promovate, se definește mai jos un set de linii directoare, care ghidează societatea în creșterea valorii adăugate și consolidarea încrederii în relația cu părțile interesate.

Consiliul de Administrație al Societății Salubris S.A. își propune ca relația cu acționariatul să fie caracterizată de transparență, comunicare și colaborare. Astfel, actualul consiliu își ia angajamentul ca semestrial să înainteze Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate al administratorilor societății prin intermediul căruia acționarul poate monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin prezentul plan, parcursul economic al societății, calitatea serviciilor prestate precum și alte aspecte de interes pentru aceștia.

De asemenea, actualul Consiliu de Administrație își propune ca relația cu acționarul societății să fie fundamentată pe principiul bunei credințe fapt ce va genera o colaborare și un sprijin reciproc benefic pentru dezvoltarea durabilă a societății.

Mai mult, prin prezentul plan ne angajăm să furnizăm tuturor părților interesate informațiile specifice, de interes general, complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale societății și la strategia acesteia.

În relația cu beneficiarii, **Societatea Salubris SA** are în vedere prestarea de servicii de salubritate performante prin următoarele măsuri:

- asigurarea accesului la servicii de salubritate, în condiții nediscriminatorii și transparente pentru toți beneficiarii, cu respectarea legislației primare, secundare și a normelor și performanțelor tehnice în vigoare, la tarife accesibile;
- dezvoltarea capacităților de colectare selectivă a deșeurilor reciclabile;
- preocuparea pentru scăderea permanentă a costurilor prin promovarea investițiilor în tehnologii moderne și prin politica de dezvoltare profesională a angajaților.

În relația cu Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice - A.N.R.S.C., Societatea Salubris SA își propune:

- să îndeplinească obligațiile ce derivă din condițiile licenței clasa 1 pentru salubritatea localităților.
- să respecte reglementările în vigoare.
- să respecte standardele de calitate și performanță pentru serviciile prestate.
- să asigure transparența informațiilor cu privire la monitorizarea activităților desfășurate.

În relația cu autoritățile locale, **Societatea Salubris SA** va fi preocupată de:

- respectarea prevederilor legislative;
- implicarea în modificarea/armonizarea legislației;
- participarea activă la elaborarea strategiilor în domeniul managementului integrat al deșeurilor în Municipiului Iași;
- îndeplinirea obligațiilor asumate prin contractul de concesiune.
- comunicarea promptă și eficientă pe linie ierarhică și operativă, în condiții de transparență cu Autoritățile Administrației Publice Locale.

În relația cu angajații societății, **Societatea Salubris SA** își propune ca aceasta să fie una bazată pe sprijin și respect reciproc.

Totodată, în măsura în care situația financiară a societății ne va permite acest lucru, dorim să adoptăm o strategie de motivare prin forma de salarizare astfel încât aceștia să-și execute sarcinile și atribuțiile de serviciu specificate în fișa postului la un nivel de eficiență ridicat.

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al populației;
- monitorizarea atentă a modului de interacțiune a angajaților cu consumatorii, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;
- urmărirea asigurării continuității serviciului, atât către agenții economici cât și către populație;
- îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de clienți în parte;

- educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și asigurarea condițiilor necesare colectării selective a deșeurilor;
- elaborarea unei politici integrate de atragere de noi abonați - în special cei care nu au contracte încheiate până acum.
- creșterea gradului de încasare, respectiv recuperare a creanțelor.

La nivelul relației cu partenerii contractuali societatea va urmări respectarea cadrului legal în derularea procedurilor de achiziție publică, fundamentarea parteneriatelor pe corectitudine, respect și exigență profesională, respectarea termenilor contractuali, colaborare transparentă bazată pe etică în afaceri.

## **7. PLAN DE LUCRU AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE ȘI AL COMITETELOR CONSULTATIVE**

### ***7.1. Planul propriu de lucru al Consiliului de Administrație***

Planul propriu de lucru al Consiliului de Administrație în ansamblul său cuprinde:

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- urmărirea execuției planului de administrare, a modului de îndeplinire a indicatorilor de performanță;
- asumarea responsabilității pentru eficacitatea S.M.I.;
- comunicarea importanței unui S.M.I. eficace și a conformării cu cerințele standardelor de referință;
- promovarea abordării pe bază de proces și a gândirii pe bază pe risc;
- determinarea, înțelegerea și îndeplinirea în mod consecvent a cerințelor clienților, a cerințelor legale și de reglementare aplicabile, precum și îndeplinirea obligațiilor de conformare în domeniul mediului, sănătății și securității în muncă;
- determinarea și tratarea riscurilor și oportunităților care pot influența conformitatea serviciilor și capabilitatea de creștere a satisfacției clienților;
- respectarea prevederilor legale din OUG nr. 109/2011;
- analiza lunară a îndeplinirii indicatorilor de performanță de către directorii societății;
- pregătirea și susținerea rapoartelor periodice prevăzute de lege în fața Adunării Generale a Acționarilor;
- pregătirea ședințelor Adunării Generale a Acționarilor;

- avizarea sau aprobarea după caz, conform prevederilor Actului Constitutiv, a materialelor pregătite de societate și avizate de Directorul General care intră pe ordinea de zi a Consiliului de Administrație.

## **7.2 Planul propriu de lucru al Comitetului de Nominalizare și Remunerare**

### **7.2.1. Componentă și Obiectiv**

Comitetul de nominalizare și remunerare este format din 3 administratori neexecutivi. Cel puțin unul dintre membrii comitetului de nominalizare și remunerare este independent.

Comitetul de nominalizare și remunerare va decide cu majoritatea voturilor membrilor săi.

Comitetul de Nominalizare și Remunerare asista Consiliul de Administrație în îndeplinirea responsabilităților proprii de acțiune și supraveghere în procesul de nominalizare (recutare și selecție) și remunerare a administratorilor și directorilor.

Comitetul de Nominalizare și Remunerare este însărcinat cu desfășurarea activităților specifice, precum și de analize, verificări și investigații și cu elaborarea de recomandări, înaintând Consiliului de Administrație în mod regulat rapoarte asupra activității sale.

### **7.2.2. Întrunirile**

Comitetul de nominalizare și remunerare se întrunește de câte ori este necesar, dar cel puțin de două ori pe an, când va analiza rezultatele semestriale și anuale și prezentarea acestora către consiliul de administrație și în adunarea generală a acționarilor.

### **7.2.3. Atribuții și competențe**

Comitetul de Nominalizare și Remunerare decide cu majoritatea voturilor membrilor săi.

Comitetul de Nominalizare și Remunerare are, următoarele atribuții:

1. formulează propuneri pentru funcțiile de administratori;
2. elaborează și propune Consiliului de Administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director;
3. formulează propuneri privind remunerarea administratorilor și directorilor;



4. în procesul de evaluare și selecție a administratorilor și directorilor, comitetul de nominalizare poate fi asistat de un expert independent;

5. elaborează recomandări privind nivelul componentei variabile a remunerației administratorilor;

6. recomanda Consiliului de Administrație candidații propuși pentru ocuparea posturilor vacante de administrator;

7. elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar.

Raportul este prezentat adunării generale a acționarilor și cuprinde cel puțin informații privind:

a) structura remunerației, cu explicarea ponderii componentei variabile și componentei fixe;

b) criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;

c) considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje ne bănești;

d) eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;

e) informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, cuantumul daunelor-interese pentru revocare fără justă cauză.

#### ***7.2.4. Responsabilități de raportare***

Comitetul de Nominalizare și Remunerare va analiza rezultatele semestriale și anuale și va raporta către Consiliul de Administrație.

### ***7.3 Planul propriu de lucru al Comitetului de Audit***

#### ***7.3.1. Componentă și Obiectiv***

Comitetul de Audit cuprinde trei membri ai Consiliului de Administrație, care sunt administratori neexecutivi. Cel puțin un membru al comitetului consultativ de audit trebuie să aibă experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar.

Comitetul de Audit asistă Consiliul de Administrație în îndeplinirea responsabilităților proprii de supraveghere pentru procesul de raportare financiară, raportare de management, sistemul controlului intern, procesul de audit și procesul organizațional de monitorizare a conformității cu legile.

Comitetul de Audit este însărcinat cu desfășurarea de analize, verificări și investigații și cu elaborarea de recomandări, înaintând Consiliului de Administrație în mod regulat rapoarte asupra activității sale, pentru asigurarea unui standard ridicat de calitate a misiunilor încredințate.

Comitetul de audit este însărcinat cu analiza caracterului legal și a eficienței activității de auditare.

Comitetul de Audit îndeplinește atribuțiile prevăzute de **Legea 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative.**

### **7.3.2. Autoritate**

Comitetul de Audit deține autoritatea de a conduce sau autoriza activități de control, verificare și investigații referitoare la orice aspect circumscris orizontului său de responsabilitate. El este împuternicit:

- să solicite auditorilor externi sau interni, specialiștilor sau altor persoane sfaturi sau asistență pentru conducerea unei activități de control, verificare și investigație;
- să solicite orice informații ce îi sunt necesare de la angajați, sau de la terțe părți implicate;
- să organizeze întâlniri cu managerii din companie, auditorii interni și externi, în funcție de situație.

### **7.3.3. Componență**

Comitetul de Audit cuprinde trei membri ai Consiliului de Administrație, care sunt administratori neexecutivi. Cel puțin un membru al comitetului consultativ de audit trebuie să aibă experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar.

### **7.3.4. Întrunire**

Comitetul de Audit se întrunește ori de câte ori este necesar, dar cel puțin de două ori pe an, când va analiza rezultatele semestriale și anuale și prezentarea acestora către Consiliul de Administrație și în Adunarea Generală a Acționarilor.

Comitetul de Audit poate invita conducătorii departamentelor de audit intern și control intern, auditori sau alte persoane pentru a participa la întâlniri dacă este necesar.

### **7.3.5. Atribuții și competențe**

Comitetul de Audit are următoarele atribuții:

- a. monitorizează procesul de raportare financiară;
- b. monitorizează eficacitatea sistemelor de control intern, de audit intern, după caz și de management al riscurilor din cadrul societății comerciale;
- c. monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate;
- d. verifică și monitorizează independența auditorului statutar sau a firmei de audit și, în special, prestarea de servicii suplimentare entității auditate.

În exercitarea atribuțiilor prevăzute de lege Comitetul de Audit:

1. avizează rapoartele financiare;
2. avizează planul și rapoartele de audit;
3. monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate;
4. întocmește rapoarte către Consiliul de Administrație despre activitățile Comitetului, aspecte și recomandări asociate.
5. întocmește rapoarte anuale către Adunarea Generală a Acționarilor privind activitatea comitetului de audit.
6. avizează orice alte rapoarte pe care le emite compania care sunt legate de responsabilitățile Comitetului.

### **7.3.6. Responsabilități de raportare**

- Va raporta periodic către Consiliul de Administrație despre activitățile Comitetului, aspecte și recomandări asociate.
- Va raporta anual către Adunarea Generală a Acționarilor, responsabilitățile acestuia și cum au fost ele îndeplinite și alte informații pretinse prin lege.
- Analizele, verificările, investigațiile și recomandările se vor constitui în rapoarte scrise ce vor fi prezentate Consiliului de Administrație.

**7.4. Atribuțiile ce au fost delegate de către Consiliul de Administrație Directorului General sunt următoarele:**

1. Conducerea nemijlocită și efectivă a întregii activități a societății;
2. Organizarea și controlul pentru asigurarea integrității gestiunii societății;
3. Stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar;
4. Supravegherea activității personalului de conducere și angajaților societății;
5. Conceperea și aplicarea strategiilor și/sau politicilor de dezvoltare a societății;
6. Angajarea și concedierea personalului salariat, cu respectarea prevederilor legislației muncii și a Contractului Colectiv de Muncă;
7. Stabilirea drepturilor salariale ale salariaților și ale persoanelor cu funcții de conducere din cadrul societății;
8. Negocierea Contractului Colectiv de Muncă și stabilirea îndatoririlor și drepturilor personalului pe compartimente, precum și nivelul de salarizare;
9. Reprezentarea Societății în relațiile cu terții - persoane fizice sau juridice, încheierea actelor juridice în numele și pe seama societății conform legii;

## **8. ANALIZA STRATEGICĂ A SOCIETĂȚII**

### **8.1. Strategia locală privind dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a serviciului de salubritate și de gestionare a deșeurilor în Municipiul Iași**

Autoritatea publică tutelară, Consiliul Local al Municipiului Iași a aprobat, prin Hotărârea nr.248/23.06.2017, Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană S.I.D.U. 2015-2030 Iași în Zona Metropolitană, prin care au fost identificate mai multe proiecte aflate în diferite stadii de pregătire și implementare în funcție de prioritățile majore ale Municipiului Iași și ale Zonei Metropolitane, unul dintre obiectivele principale ale S.I.D.U. 2015-2030 Iași în Zona Metropolitană fiind asigurarea protecției și calității mediului în vederea creșterii standardului de viață al locuitorilor și sporirea atractivității investiționale.

Managementul integrat al deșeurilor se încadrează organic în viziunea dezvoltării durabile și reprezintă materializarea conceptului economiei circulare, bazate pe reciclare și conservare. În felul acesta, orice produs prelucrat de om și devenit inutilizabil este tratat ca materie primă pentru generarea de alte produse sau servicii.

Strategia locală privind dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a serviciului de salubritate și de gestionare a deșeurilor în Municipiul Iași are drept scop conformarea Municipiului Iași la cerințele legale referitoare la salubritatea domeniului public și respectiv la gestionarea deșeurilor municipale și asimilabile generate în mediul urban.

Prin strategia locală se dorește stabilirea politicii și obiectivelor strategice în domeniul salubrității domeniului public, gestionării deșeurilor pe termen mediu, în scopul asigurării cadrului pentru crearea unui sistem integrat de gestionare a deșeurilor la nivelul municipiului, care să asigure îndeplinirea obiectivelor și ținutelor legislative și a celor prevăzute în planurile de nivel superior: național, regional și județean.

Luând în considerare aceste aspecte ne propunem:

- ✓ prioritizarea eforturilor în domeniul salubrității domeniului public și gestionării deșeurilor în concordanță cu ierarhia deșeurilor: prevenirea, reutilizarea, reciclarea, operațiuni de valorificare;
- ✓ dezvoltarea de măsuri care să încurajeze prevenirea generării de deșeurii și reutilizarea lor, promovând utilizarea durabilă a resurselor;
- ✓ promovarea valorificării deșeurilor din ambalaje precum și a celorlalte categorii de deșeurii;
- ✓ reducerea cantității de deșeurii biodegradabile depozitate;

Deșeurile care fac obiectul strategiei locale cu privire la dezvoltarea și funcționarea pe termen lung a serviciului de salubritate și de gestionare a deșeurilor, conform „Metodologiei de elaborare a planurilor regionale și județene de gestionare a deșeurilor” aprobată prin Ordinul Ministrului Mediului și Dezvoltării Durabile nr.951/2007, sunt deșeurile municipale nepericuloase: deșeurile menajere și asimilabile din comerț, industrie și instituții, la care se adaugă alte fluxuri speciale de deșeurii: deșeurile de ambalaje, deșeurile din construcții și demolări, nămoluri de la epurarea apelor uzate orășenești etc.

Prin strategia locală se urmărește:

- Schimbarea mentalității privind colectarea deșeurilor în fiecare gospodărie, prin implicarea populației în respectarea reglementărilor și cerințelor legale privind colectarea, sortarea, valorificarea și eliminarea deșeurilor;

- Îmbunătățirea infrastructurii în vederea gestionării integrate a deșeurilor, care va asigura un nivel corespunzător de protecție a mediului și a sănătății populației.

Precolectarea diferențiată la punctele de colectare și activitățile de reciclare a deșeurilor de ambalaje, vizează următoarele aspecte:

- Eliminarea deșeurilor de către generatori pe fracții reciclabile (hârtie, carton, sticlă, metale, plastic) în containere speciale, preluarea și transportul acestora selectiv care va schimba nu doar practica populației privind deșeurile ci și adoptarea unui comportament ecocivic conștient;

- Populația va trebui să fie informată și să se conformeze noilor practici, chiar dacă acestea vor presupune cheltuieli suplimentare pentru bugetul familiei;

- Prin acțiuni de educare, cetățenii municipiului vor fi informați asupra practicilor legate de colectarea, tratarea și eliminarea deșeurilor punându-se accent pe implicarea activă a acestora.

În sensul celor menționate se vor continua și intensifica:

- ✓ consultările publice;

- ✓ extinderea colaborării cu instituții publice de învățământ, organizații neguvernamentale dedicate și societatea civilă prin implicare în activități specifice, concursuri, spectacole tematice etc.

Principii care stau la baza organizării și funcționării serviciului public de salubritate:

Serviciul public va funcționa și va fi organizat pe baza următoarelor principii:

- îmbunătățirea permanentă a nivelului calitativ al serviciilor prestate;
- menținerea încrederii beneficiarilor serviciilor publice de salubritate;
- promptitudinea în afacerile încheiate și respectarea termenilor

- contractuali;
- dezvoltarea durabilă;
- prevenirea generării deșeurilor;
- îmbunătățirea continuă a calității vieții locuitorilor Municipiului Iași.

Obiective urmărite:

- ✓ îmbunătățirea condițiilor de viață ale populației;
- ✓ susținerea dezvoltării economico-sociale a localității;
- ✓ promovarea calității și eficienței serviciului de salubritate;
- ✓ stimularea mecanismelor economiei de piață;
- ✓ dezvoltarea durabilă a serviciului de salubritate;
- ✓ gestionarea serviciului de salubritate pe criterii de transparență, competitivitate și eficiență;
- ✓ promovarea programelor de dezvoltare și reabilitare a sistemului de salubritate, pe baza unui mecanism eficient de planificare multianuală a investițiilor;
- ✓ protecția și conservarea mediului înconjurător și a sănătății populației;
- ✓ consultarea cu utilizatorii serviciului de salubritate, în vederea stabilirii politicilor și strategiilor locale și regionale în domeniu;
- ✓ adoptarea normelor locale referitoare la organizarea și funcționarea serviciului de salubritate, precum și a procedurilor de delegare a gestiunii acestuia;
- ✓ informarea periodică a utilizatorilor asupra politicilor de dezvoltare a serviciului de salubritate, precum și asupra necesității instituirii unor taxe speciale;
- ✓ respectarea cerințelor din legislația privind protecția mediului referitoare la salubritate;
- ✓ identificarea soluțiilor durabile din punct de vedere economic și ecologic, adaptate la condițiile specifice în vederea atingerii țintelor locale de gestionare a deșeurilor;
- ✓ stabilirea deciziilor optime de planificare privind reducerea, reutilizarea, reciclarea și eliminarea deșeurilor;
- ✓ informarea, conștientizarea și responsabilizarea publicului în legătură cu

problemele de mediu.

#### Inițiative de protejare a mediului

Municipiul Iași s-a alăturat rețelei internaționale „Orașe Zero Deșeuri” („Zero Waste Municipalities”) și s-a angajat să implementeze strategia „zero deșeuri”.

Rețeaua internațională „Orașe Zero Deșeuri” are rolul de a identifica și asigura vizibilitatea pentru cele mai performante comunități și orașe și de a recunoaște eforturile acelor care, deși poate că nu obțin cele mai bune rezultate în prezent, sunt complet angajate în remedierea sistemului de gestionare a deșeurilor prin implementarea unor soluții specifice economiei circulare, respectiv metodologia „zero deșeuri”. În cadrul rețelei, primăriile beneficiază de expertiza oferită de specialiști cu renume mondial în implementarea metodologiei „zero deșeuri”- model de ecoinovare recunoscut de către Comisia Europeană și posibilitatea înfrățirii cu alte orașe „zero deșeuri” precum San Francisco, Capannori, Lublijana sau Hernan, orașe care au reușit să atingă aproape 90% deviere de la depozitarea finală, în 2014, fără depozitare în gropi de gunoi și fără valorificare energetică în instalații de tratare termică.

Între soluțiile asumate se menționează:

- introducerea progresivă a colectării separate pe tip de deșeu, programate pe zile diferite, cu susținerea și implicarea operatorului de salubritate Salubris S.A.;
- aplicarea progresivă a tarifului diferențiat în funcție de tipul de deșeu colectat, volumul containerului, greutatea și/sau frecvența de colectare (instrumentul economic „plătești pentru cât arunci”), ceea ce va motiva cetățenii să arunce mai puțin, va încuraja colectarea separată și va penaliza producerea deșeurilor mixte/reziduale;
- recuperarea și refolosirea de materiale de construcții, inițiativă de pionierat în România cu impact semnificativ în prevenția și reducerea generării de deșeuri, soluții care reprezintă piloni de bază ai economiei circulare.



Deși ratele de reciclare sunt încă relativ modeste, Municipiul Iași a beneficiat, în ultimii ani, de o serie de inițiative, care au devenit modele de bune practici în ceea ce privește creșterea ratei de sortare, colectare separată și reciclare, precum înființarea Centrului Municipal de Colectare a deșeurilor provenite din gospodării în colaborare cu organizația Ecotip.

Municipiul Iași asigură colectarea separată pentru cel puțin deșeurile de hârtie, metal, plastic și sticlă din deșeurile municipale. În vederea atingerii obiectivelor și indicatorilor stabiliți de legislația incidentă au avut loc o serie de măsuri precum:

- ✓ realizarea de investiții pentru îmbunătățirea sistemului de colectare separată;
- ✓ utilizarea recipientelor de colectare achiziționate prin proiectele SMID;
- ✓ aprobarea, începând cu data de 1 ianuarie 2019, a unor tarife distincte pentru beneficiarii serviciului de salubritate pentru gestionarea deșeurilor reciclabile colectate separat, respectiv pentru gestionarea celorlalte categorii de deșeuri.

În vederea realizării obiectivelor Planului de Acțiune pentru Economia Circulară al Uniunii Europene care sprijină, la rândul său, obiectivele Pactului Verde al UE, Municipiul Iași își propune accelerarea procesului de modernizare a sistemului de gestionare a deșeurilor cu accent pe colectarea separată a deșeurilor, măsuri de prevenire, reducere, reutilizare și valorificare.

Având în vedere țintele anuale privind colectarea deșeurilor de hârtie, metal, plastic și sticlă din deșeurile municipale colectate separat ca procent din cantitatea totală generată de deșeuri de hârtie, metal, plastic și sticlă din deșeurile municipale, nivelul anual planificat de atins pentru anii 2023, 2024 și 2025 va fi în conformitate cu contractul de delegare a gestiunii serviciului public de salubritate al Municipiului Iași nr.91176/01.08.2022.

### Obiective și criterii de performanță

- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurarilor sociale de stat și fonduri speciale;
- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul local cuprins în Contractul de Delegare;
- Asigurare profit dezvoltare;
- Realizare plan investiții;
- Asigurarea calității serviciilor ;
- Asigurarea satisfacției clienților;
- Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței directorului;
- Stabilirea și respectarea politicilor de transparență și comunicare;

Alaturi de obiectivele de mai sus se așteaptă îndeplinirea unei serii de **criterii de performanță** în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale societății, după cum urmează:

- Cifra de afaceri;
  - Productivitatea muncii (Producție valorica facturata/nr. mediu de salariați)
- ;Gradul de încasare;
- Soluționarea cererilor clienților.

În ceea ce privește **indicatorii cheie de performanță**, aceștia sunt stabiliți în conformitate cu legislația în vigoare, pe 4 categorii:

- I.C.P. Financiar,;
- I.C.P. Operationali,
- I.C.P. Orientati catre servicii publice,
- I.C.P. Responsabilitati specifice activității de guvernanta corporativ-.

Indicatorii de performanță reprezintă instrumente de măsurare cantitativă și calitativă a performanței financiare care indică atingerea unor obiective cuantificabile raportate la ținte specifice de performanță. Indicatorii-cheie de performanță reprezintă indicatori de performanță prevăzuți în anexă la contractul de mandat (ICP). Măsurarea performanței societății reprezintă un proces de îmbunătățire a activităților desfășurate și utilizării resurselor angajate în scopul îndeplinirii eficiente a obiectivelor strategice asumate de administratori prin planul de administrare al societății, plan ce cuprinde

componenta de administrare, componenta de management și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari pentru calculul componentei variabile a remunerației. Indicatorii de performanță pentru monitorizarea performanței societății constau în supravegherea, urmărirea de către conducerea societății, prin intermediul unor indicatori relevanți, a performanțelor activităților aflate în coordonare și pentru a identifica eventualele abateri de la țintele stabilite și luarea măsurilor de corecție. Indicatorii cheie de performanță (ICP) sunt indicatorii selectați pentru acordarea componentei variabile a remunerației pentru administratori. Aceștia sunt clasificați în conformitate cu prevederile HG 722/2016 ca financiari și nefinanciari, cei nefinanciari fiind prin natura lor operaționali și de guvernare corporativă. Indicatorii cheie de performanță (ICP) financiari și nefinanciari sunt selectați cu respectarea prevederilor și criteriilor prevăzute de capitolul II – Metodologia de stabilire a indicatorilor cheie de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației – din HG nr.722/28.09.2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. La selectarea categoriilor de ICP se are în vedere relevanța acestora în administrarea societății și măsura în care acestea sunt aplicabile activității de bază. În procesul de stabilire a denumirii, a numărului și importanței indicatorilor-cheie de performanță se au în vedere obiectivele de performanță aferente.

Principiile directe privind administrarea Societății, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii consiliului de administrație, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a Societății.

Planul de administrare vizează consolidarea societății și păstrarea competitivității în ceea ce privește calitatea serviciilor de salubritate, performanțele financiare și nivelul investițional.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legislative aplicabile domeniului de activitate al societății, cu prevederile Contractului de concesiune a serviciului și cu Scrisoarea de Așteptări.

## **8.2. Principiile care guvernează activitatea societății Salubris S.A.**

- îmbunătățirea permanentă a nivelului calitativ al serviciilor prestate;
- menținerea încrederii beneficiarilor serviciilor publice de salubritate;
- promptitudinea în afacerile încheiate și respectarea termenilor contractuali;
- dezvoltarea durabilă;
- prevenirea generării deșeurilor;
- îndreptarea către o societate europeană a reciclării;
- îmbunătățirea continuă a calității vieții locuitorilor Municipiului Iași.

### **Obiectivele strategice ale Societății Salubris S.A.:**

- Eficiența economică;
- Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor;
- Orientarea către client;
- Competența profesională;
- Grija față de mediu.

### **Obiectivele generale ale Societății Salubris S.A.:**

- dezvoltarea colectării separate a deșeurilor municipale prin implementarea de metode inovative de digitalizare;
- dezvoltarea salubrității mecanizate a căilor publice (măturat, stropit, spălat, dezăpezire cu mașini și echipamente specializate);
- îmbunătățirea instruirii și conștientizării populației privind colectarea separată a deșeurilor;
- extinderea portofoliului de servicii oferite, prin demararea activității de igienizare a albiei minore a râurilor și punerea în funcțiune a stației I.T.P.;
- încadrarea costurilor în bugetul alocat și aprobat;
- menținerea certificării S.M.I. calitate – mediu – sănătate și securitate în muncă, conform ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 și ISO 45001:2018.

## **9. TRANSPARENTĂ ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ**

9.1 Transparență și comunicare Într-un mediu concurențial puternic, în care este esențială asigurarea confidențialității informației profesionale și, în mod particular, a secretului profesional în domeniul de activitate, societatea dispune de reguli interne pentru a asigura acest echilibru între: necesitatea păstrării informațiilor confidențiale și necesitatea dezvăluirii informațiilor corporative relevante în scopul protecției intereselor acționarului, precum și a celorlalte categorii de părți interesate. În scopul asigurării transparenței și accesului la informație al tuturor părților interesate, cât și respectării prevederilor legale în vigoare, societatea asigură diseminarea informațiilor relevante cu privire la societate, inclusiv aspectele principale ale politicii sale de guvernare corporativă, situațiile financiare și performanța societății, precum și orice alt eveniment important referitor la societate și activitatea sa.

Cu privire la circuitul intern al informației și la dezvăluirea către public a informațiilor importante, societatea dispune de reglementări interne care asigură atât respectarea confidențialității și a interdicției de a utiliza respectiva informație în interes propriu, cât și diseminarea în timp util a informațiilor corporative relevante. Societatea face publică informația într-un mod care permite publicului accesul egal și complet la informații, în acest scop, dezvoltând o politică adecvată de comunicare, bazată pe utilizarea de forme diverse de comunicare. Informațiile relevante vor fi publicate pe pagina proprie de internet.

## **10. STRATEGII DE ADMINISTRARE**

Strategiile specifice cuprinse în prezentul Plan de Administrare al Consiliului de Administrație au fost elaborate cu respectarea viziunii și principalelor direcții strategice, având ca scop primordial atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite conform Ordonanței 109/2011, în contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație.

Obiectivul general al Consiliului de Administrație este menținerea societății la un nivel de performanță ridicat, fapt ce implică necesitatea ca societatea să înregistreze la finalul exercițiului financiar venituri ce oferă posibilitatea continuării procesului de modernizare și re tehnologizare a acesteia.

Politica de investiții se realizează cu respectarea legislației în vigoare privind finanțele publice, respectiv finanțele publice locale și a legislației în vigoare privind achizițiile publice din surse proprii provenite din fondul pentru investiții, constituit la nivelul societății din cota pentru crearea surselor de dezvoltare și modernizare a sistemelor de utilități publice care se regăsește în tarifele și taxele practicate.

Pe termen lung, planul de investiții trebuie să aibă în vedere:

- optimizarea activității de salubritate în scopul păstrării competitivității în ceea ce privește calitatea și performanțele serviciilor de salubritate;
- optimizarea sistemului de colectare și transport prin continuarea investițiilor în utilaje performante;
- modernizarea spațiilor de depozitare a deșeurilor, avându-se în vedere colectarea selectivă a acestora;
- îndeplinirea standardelor naționale și ale U.E.;

Pentru realizarea misiunii sale, Societatea Salubris S.A. va avea în vedere următoarele direcții:

#### I. Eficiență economică:

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de beneficiari să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și al calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației.

#### II. Modernizarea și îmbunătățirea serviciului:

- Optimizarea sistemului de colectare și transport prin continuarea investițiilor în utilaje performante;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către beneficiari;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;

- Îmbunătățirea permanentă a indicatorilor tehnico-economici, prin eficientizarea activităților desfășurate în funcție de dinamica cerințelor și condițiilor concrete de prestare a serviciilor de salubritate;

- Îmbunătățirea activității de gestionare a deșeurilor;

- Optimizarea permanentă a costurilor astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;

- Monitorizarea permanentă a costurilor de operare și reducerea acestora;

- Obținerea unei marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății cât și stimularea personalului;

- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației;

### III. Orientarea către client:

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al beneficiarilor și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;

- Îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de clienți în parte;

- Îmbunătățirea calității vieții populației, prin asigurarea permanentă a serviciilor de salubritate la nivelul standardelor europene;

- Informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce privește modul și ritmicitatea de colectare a deșeurilor precum și colectarea selectivă a deșeurilor;

- Educarea consumatorilor cu privire la necesitatea colectării selective a deșeurilor reciclabile.

### IV. Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a societății, prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului;

- Instruirea permanentă a personalului în vederea creșterii gradului de profesionalism;

- Crearea unui mediu favorabil învățării și sprijinirea angajaților în dezvoltarea capacităților de a utiliza tehnici și proceduri moderne, prin oferirea de oportunități materiale și de training.

V. Politica de mediu la nivelul organizației, se bazează pe un complex de noțiuni și măsuri concrete, dintre care menționăm:

Obiectivele generale și obiectivele specifice pe niveluri/funcții relevante, o importanță deosebită fiind acordată obiectivelor de mediu:

- îmbunătățirea conștientizării și instruirii populației privind colectarea separată a deșeurilor;

- îmbunătățirea indicatorilor de colectare separată și valorificare a deșeurilor reciclabile prin optimizarea proceselor aferente: colectare, transport, sortare;

- menținerea gradului de conformare la cerințele legale și de reglementare în domeniul mediului și SSO (SSM), la minim 96%;

- dezvoltarea activității centrului municipal de colectare deșeuri reciclabile și deșeuri nepericuloase;

- focus pe prevenire și sortare optimizată în vederea reciclării ;

- implementarea managementului prin obiective și criterii de performanță actualizate anual, după caz, ca tehnică de management utilizată în societate;

- stabilirea de criterii de performanță pentru angajații societății și evaluarea anuală a acestora, în vederea monitorizării gradului de realizare la nivel de secție/sector/ compartiment/atelier și la nivel de post;

- urmărirea lucrărilor desfășurate în cadrul tuturor serviciilor publice delegate care vor conduce la creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului;

- menținerea sistemului GPS, pentru eficientizarea activităților în raport cu consumul de carburanți;



- menținerea unei marje de profit relativ constantă, prin reducerea ponderii cheltuielilor de exploatare;
- promovarea și motivarea valorilor prin stimularea performanțelor, în scopul de a crea un cadru propice unei activități eficiente și eficace;
- formarea continuă a personalului societății, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat.

Performanțe durabile privind protecția mediului, printr-o bună administrare a serviciilor prestate către comunitate și activităților conexe de tip suport și care pot avea un impact asupra mediului. Concret, managementul Societății Salubris S.A. își va asuma următoarele direcții de performanță de mediu:

- conformarea activității la cerințele legale și de reglementare în domeniul mediului;
- prevenirea poluărilor accidentale;
- îmbunătățirea indicatorilor tehnico–economici privind valorificarea deșeurilor reciclabile;
- comunicarea continuă cu comunitatea locală, societatea civilă și autorități.

Principii de protecție a mediului și sănătății populației, prin:

- implementarea cerințelor legislative de mediu în procesele proprii;
- menținerea și continua îmbunătățire a sistemului de management de mediu în conformitate cu cerințele standardului SR EN ISO 14001:2015;
- aplicarea unei strategii preventive în estimarea riscurilor pe care activitatea le-ar avea asupra populației și a mediului precum și în evaluarea riscurilor sau impactului potențial pe care le-ar avea procesele noi. Vor fi implementate măsuri de diminuare a oricărui impact de mediu care nu poate fi evitat;
- pregătirea, încurajarea și responsabilizarea întregului personal pentru efectuarea tuturor activităților astfel încât să fie realizate

performanțele tehnice, de mediu și economice conform atribuțiilor specifice,

- evaluarea performanțelor de mediu ale organizației și comunicarea eficientă cu organizațiile civile interesate și comunitatea locală cu privire la îmbunătățirea continuă a performanțelor de mediu.

Societatea Salubris S.A își propune ca obiectiv și concentrarea eforturilor asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă, pentru a răspunde cerințelor, nevoilor și exigențelor clienților și beneficiarilor.

Astfel, societatea consideră important îndreptarea atenției spre îmbunătățirea randamentului fiecărui angajat, a comportamentului său profesional și implicit, creșterea performanțelor resurselor umane ale organizației, respectiv creșterea productivității muncii.

În vederea implementării unei strategii de dezvoltare a unui sistem eficient de management al performanțelor resurselor umane, societatea își va concentra eforturile spre a realiza următoarele obiective generale:

- dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă;
- asigurarea accesului la instruire tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilităților și cerințelor posturilor;
- instruirea tuturor managerilor în vederea dezvoltării capacității de muncă în echipă și organizarea de acțiuni interdepartamentale bazate pe principiile lucrului în echipă;
- derularea unei campanii interne de informare și instruire a tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele societății, respectiv la rolul fiecărui angajat în organizație, importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările angajatorului de la angajații săi.
- revizuirea periodică a sistemului de evaluare a performanțelor individuale, în concordanță cu obiectivele și strategiile societății;
- evaluarea periodică a gradului de satisfacție a angajaților.

Consiliul de Administrație al Societății Salubris S.A are drept obiectiv obținerea

performanțelor operaționale și financiare care să ne recomande ca o societate competitivă pe piața serviciilor de salubritate.

Consiliul de Administrație al Societății Salubris S.A. va acorda o importanță sporită dezvoltării unei strategii de consolidare a capacităților de management financiar. Această strategie urmează a fi implementată prin aplicarea unor serii de măsuri ca:

- revizuirea periodică a procedurilor financiare;
- efectuarea periodică de analize de risc financiar;
- elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor financiare;
- efectuarea periodică de instruiți de management financiar.

În scopul realizării obiectului de activitate al societății și în considerarea unei administrări eficiente a societății, se va urmări realizarea următoarelor obiective:

- asigurarea continuității activității societății;
- menținerea și dezvoltarea capacităților de producție corelate cu cele ale pieței specifice, prin realizarea investițiilor propuse;
  - creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială, prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea calității serviciilor prestate de societate;
  - creștere profitabilității;
  - promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății;
  - respectarea obiectivelor de politică salarială;
  - îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor;
  - asigurarea cash-flow-ului activității societății;
  - eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
  - asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății.

În scopul realizării obiectivelor strategice și aducerii la îndeplinire a strategiei de administrare conform Planului de Administrare, Consiliul de Administrație își asumă obligația de a îndeplini indicatorii de performanță stabiliți în baza O.U.G. nr. 109/2011, prin contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație aprobate prin hotărârea Adunării Generale a Acționarilor și indicatorii de performanță pentru serviciul public de salubritate.

Strategia de administrare, inclusă în Planul de Administrare al Consiliului de Administrație, pentru atingerea obiectivelor și indicatorilor de performanță se constituie totodată în linie directoare pentru activitatea directorilor, în vederea pregătirii Planului de Management.

Conform O.U.G. nr. 109/2011 directorul general elaborează și prezintă Consiliului de Administrație un plan de management cuprinzând strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, plan de management care va fi corelat și va dezvolta Planul de Administrare al Consiliului de Administrație.

## **9. CONCLUZII**

Planul de Administrare pentru perioada 2023-2027 cuprinde principiile directoare, obiectivele generale și strategice și reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a Societății Salubris S.A., fiind un document de referință pentru toți administratorii, din momentul aprobării acestuia de către Adunarea Generală a Acționarilor.

Administrarea companiei pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație va viza continuarea demersurilor de dezvoltare a societății în vederea lărgirii ariei de operare, asigurării serviciilor de înaltă calitate pentru consumatori și condiții de muncă adecvate pentru angajați.

Îndeplinirea acestor obiective propuse va fi urmărită prin armonizarea politicilor manageriale și de administrare cu principiile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

**CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII SALUBRIS S.A.**

**PREȘEDINTELE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE,**

**Cătălin-Ioan IORGA**

