ORAȘUL FLĂMÂNZI

JUDEȚUL BOTOȘANI

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

necesară selecției și evaluării administratorilor societății LOCAL SERVICII S.R.L. pentru perioada de referință 2026–2031

Autoritatea publică tutelară: Orașul Flămânzi, județul Botoșani
Întreprinderea publică: LOCAL SERVICII S.R.L.
Asociat unic: Unitatea Administrativ-Teritorială Orașul Flămânzi
Capital social: 673.270 lei
Obiect principal de activitate: CAEN 4211 – Lucrări de construcții ale drumurilor și autostrăzilor

PREAMBUL

Orașul Flămânzi, județul Botoșani, în calitate de autoritate publică tutelară și asociat unic al societății LOCAL SERVICII S.R.L., deținând 100% din capitalul social al acesteia, elaborează prezenta Scrisoare de așteptări în vederea stabilirii obiectivelor financiare și nefinanciare, a performanțelor așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății și a direcțiilor strategice de dezvoltare pentru perioada de referință 2026–2031.

Prezenta scrisoare este elaborată în temeiul Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, al Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, precum și al celorlalte acte normative incidente.

Documentul are în vedere cerințele minime obligatorii prevăzute la art. 6 din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023 și, după caz, elementele opționale prevăzute la art. 7 din aceeași anexă.

Scrisoarea de așteptări reprezintă documentul de referință pentru elaborarea profilului și matricei de competențe ale organului de administrare, organizarea procedurii de selecție, elaborarea planului de administrare și stabilirea indicatorilor-cheie de performanță care vor fi incluși în contractele de mandat, în condițiile legii.

Așteptările formulate urmăresc îmbunătățirea continuă a performanței economico-financiare și operaționale a societății, asigurarea continuității și calității serviciilor publice, utilizarea eficientă a patrimoniului public și privat administrat, precum și consolidarea unei relații instituționale bazate pe

transparență, responsabilitate, profesionalism și respectarea competențelor legale.

Perioada de referință a prezentei scrisori este 2026–2031. Durata efectivă a mandatului administratorilor și datele de început și de sfârșit ale acestuia se stabilesc potrivit legislației aplicabile și documentelor aferente procedurii de selecție și numire.

I. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA

1.1. Identificarea societății și structura capitalului social

Societatea LOCAL SERVICII S.R.L. este o întreprindere publică în sensul art. 2 din O.U.G. nr. 109/2011, având ca asociat unic Unitatea Administrativ-Teritorială Orașul Flămânzi, județul Botoșani.

Societatea a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Local al orașului Flămânzi nr. 16/24.07.2008 și înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Botoșani sub nr. J7/633/2008, având CUI 24440734.

În perioada 2009–2019, societatea a avut mai mulți asociați, respectiv autoritățile administrației publice locale din Flămânzi, Frumușica, Copălău, Prăjeni și Coșula. În urma Hotărârii Adunării Generale a Asociaților nr. 2/24.04.2019 și a Rezoluției Oficiului Registrului Comerțului Botoșani nr. 2805/25.04.2019, societatea a devenit societate cu asociat unic Orașul Flămânzi.

Capitalul social subscris este de 673.270 lei, integral deținut de asociatul unic, fiind împărțit în 67.327 de părți sociale, cu valoare nominală de 10 lei fiecare.

Patrimoniul societății cuprinde bunuri și echipamente necesare desfășurării activităților, inclusiv un motostivuitor DeWerk, o autoutilitară MAN, un autogreder O&K G16, un cilindru compactor Bomag, un ATV CF Moto Force și o autobasculantă MAN. Evidența, valoarea și regimul juridic al bunurilor se stabilesc potrivit documentelor patrimoniale și contabile ale societății.

Sediul social al societății este situat în orașul Flămânzi, str. Aviator Comandor Dumitru Berbunschi nr. 36, județul Botoșani.

Societatea își desfășoară activitatea în conformitate cu legislația română, actul constitutiv, hotărârile asociatului unic și contractele încheiate în condițiile legii.

1.2. Domeniul de activitate

Domeniul principal de activitate este cel al lucrărilor de construcții de drumuri și căi ferate, activitatea principală fiind prevazuta de CAEN Rev. 3: 4211 – Lucrări de construcții a drumurilor și autostrazilor, potrivit clasificării CAEN aplicabile.

Activitati secundare:

2361 – Fabricarea produselor din beton pentru constructii

3511 – Productia de energie electrica din resurse neregenerabile

3512 - Productia de energie electrica din resurse regenerabile

3514 – Distributia energiei electrice

3515 – Comercializarea energiei electrice

3516 – Depozitarea energiei electrice

3811 – Colectarea deseurilor nepericuloase

3812 - Colectarea deseurilor periculoase

3821 – Recuperarea materialelor reciclabile

3822 – Productia de energie (electrica sau termica) prin tratarea deseurilor (inclusiv prin incinerare)

3823 – Alte activitati de tratare a deseurilor

4100 – Lucrari de constructii a cladirilor rezidentiale si nerezidentiale

4312 – Lucrari de pregatire a terenului

4321 – Lucrari de instalatii electrice

4332 – Lucrari de tamplarie si dulgherie

4333 – Lucrari de pardosire si placarea peretilor

4334 – Lucrari de vopsitorie, zugraveli si montari de geamuri

4687 – Comert cu ridicata al deseurilor si resturilor

4939 – Alte transporturi terestre de calatori n.c.a.

4941 – Transporturi rutiere de marfuri

5210 – Depozitari

5224 – Manipulari

5226 – Alte activitati anexe transporturilor

8123 – Alte activitati de curatenie

9531 – Repararea si intretinerea autovehiculelor

9699 – Alte servicii personale n.c.a.

În baza hotărârilor Consiliului Local şi a contractelor de delegare încheiate, societatea desfăşoară şi activităţi de interes public local, în principal:

a) dezinsecţie, dezinfecţie şi deratizare pe raza oraşului Flămânzi;

b) măturatul, spălatul şi stropitul căilor publice, inclusiv colectarea şi transportul deşeurilor rezultate din aceste activităţi;

c) curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice, precum și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau îngheț;

d) colectarea separată și transportul separat al deșeurilor menajere și al deșeurilor similare, în condițiile contractelor de delegare și ale legislației aplicabile;

e) gestionarea câinilor fără stăpân, în limitele atribuțiilor și contractelor încredințate;

f) desfășurarea activităților din cadrul serviciului de transport public local de persoane, în condițiile contractului de delegare și ale reglementărilor aplicabile;

g) alte activități permise de actul constitutiv și de legislația în vigoare, în măsura în care sunt aprobate și contractate în mod legal.

1.3. Contracte de delegare și continuitatea serviciilor

Prin H.C.L. nr. 120/10.09.2026 a fost aprobata atribuirea directă a contractului de delegare a gestiunii activităților din cadrul Serviciului de transport public local în orașul Flămânzi si a fost incheiat, pe o durata de 72 luni, Contractul nr. 21.310/14.09.2026 de delegare a transportului public local de persoane prin curse regulate in orasul Flamanzi cu operatorul de transport Local Servicii SRL.

Prin H.C.L. nr. 8/30.01.2025 a fost aprobată gestiunea directă a unor activități din cadrul serviciului public de salubrizare, pentru o perioadă de cinci ani începând cu data de 17.02.2025, respectiv măturatul, spălatul și stropitul căilor publice, precum și curățarea și transportul zăpezii și combaterea efectelor poleiului și înghețului.

Prin H.C.L. nr. 129/17.10.2025 a fost aprobată atribuirea directă a contractului de delegare a gestiunii activităților privind colectarea separată și transportul separat al deșeurilor menajere și al deșeurilor similare. În acest sens, a fost încheiat Contractul de delegare nr. 26.402/04.12.2025, pentru o perioadă de cinci ani, potrivit clauzelor contractuale.

Organele de administrare și conducere au obligația de a cunoaște și respecta durata, obiectul, indicatorii, obligațiile de raportare și celelalte clauze ale contractelor de delegare, precum și condițiile de modificare, prelungire sau încetare a acestora.

La data de 31.12.2025, societatea avea 22 de angajați și înregistrase un rezultat financiar pozitiv, conform datelor comunicate de societate. Valorile de referință financiară pentru perioada mandatului se stabilesc pe baza situațiilor financiare aprobate și a datelor contabile validate.

La data elaborării documentului, conducerea executivă era asigurată de administratorul al cărui mandat este prevăzut pentru perioada 02.12.2022–01.12.2026, potrivit informațiilor furnizate de societate.

II. SINTEZA STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ŞI LOCALE ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE

Activitatea societatii Local Servicii S.R.L. se desfasoara in concordanta cu strategiile guvernamentale si locale in domeniul serviciilor comunitare de utilitati puplice, avand ca scop asigurarea unor servicii edilitar-gospodaresti eficiente, de calitate si sustenabile, adaptate nevoilor comunitatii locale din orasul Flamanzi

A. Obiectivul strategic principal, atat la nivelul societatii cat si al unitatii administrativ-teritoriale, il reprezinta:

a. crestrerea calitatii serviciilor prestate catre primaria orasului Flamanzi si catre terti;

b. utilizarea eficienta a resurselor disponibile;

c. dezvoltatrea capacitatii operationale prin asigurarea de personal calificat;

d. mentinerea unu echilibru economico-financiar si a unei abordari sustenabile a activitatii.

In realizarea acestor obiective, societatea aplica principii moderne de management, inclusiv conducerea prin obiectiv, care permite cresterea performantelor organizationale si responsabilizarea managementului si a personalului.

B. Alinierea la strategii si politici publice

Societatea isi desfasoara in corelare cu:

a. strategiile de dezvoltare locala ale orasului Flamanzi;

b. politici nationale in domeniul serviciilor comunitare de utilitati publice;

c. princiile descentralizarii administrative si financiare;

d. cadrul legal privind finantele publice locale si gestionarea eficienta a resurselor publice.

C. Principii de organizare si functionare

Activitatea societatii se bazeaza pe urmatoarele principii fundamentale;

a. autonomia locala;

b. descentrarea serviciilor publice;

c. subsidiaritatea si proportionalitatea;

d. responsabilitatea si legalitatea;

e. asocierea intercomunitara;

f. dezvoltarea durabila si corelarea cerintelor cu resursele disponibile;

g. protectia si conservarea mediului natural si construit;

h. asigurarea igienei si sanatatii populatiei;

i. administrarea eficienta a bunurilor din domeniul public si privat al unitatii administrativ-teritoriale;

j. participarea si consultarea cetatenilor;

k. transparenta si accesul liber la informatiile de interes public.

D. Obiective sectoriale

In domeniul serviciilor edilitar-gospodaresti, societatea urmareste:

a. satisfacerea cerintelor si nevoilor de utilitate publica ale comunitatii si cresterea calitatii vietii;

b. administrarea si gestionarea eficienta a infrastructurii edilitar-urbane;

c. imbunatatirea continua a standardelor de calitate si a indicatorilor de performanta;

d. protejarea si valorificarea a domeniului public si privat;

e. protectia mediului si conservarea patrimoniului natural si construit;

f. asigurarea igienei si sanatatii publice;

E. Obiective fiscal-bugetare pe termen mediu si lung

In concordanta cu politicile fiscal-bugetare aplicabile intreprinderilor publice, societatea va urmari:

a. mentinerea echilibrului financiar si evitarea acumularii de arierate;

b. cresterea gradului de autofinantare – tinta: >= 90%;

c. imbunatatirea gradului de colectare a veniturilor – tinta >= 95%;

d. utilizarea eficienta a fondurilor publice si incadrarea in bugetul aprobat;

e. fundamentarea realista a bugetului de venituri si cheltuieli;

f. sustinerea investitiilor din surse proprii si atrase in limita sustenabilitatii financiare.

Prezenta sinteza constituie cadrul de referinta pentru stabilirea obiectivelor strategice si operationale ale societatii si va sta la baza elaborarii Planului de administrare, in conformitatea cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011.

III. ÎNCADRAREA SOCIETĂŢII ŞI OBLIGAŢIILE DE SERVICIU PUBLIC

3.1. Categoria întreprinderii publice

Având în vedere structura activităţilor desfăşurate şi ponderea serviciilor încredinţate de autoritatea administraţiei publice locale, LOCAL SERVICII S.R.L. este încadrată, în scopul prezentei scrisori de aşteptări, în categoria **întreprinderilor publice care prestează servicii publice**, fără a exclude desfăşurarea unor activităţi cu caracter comercial permise de lege şi de actul constitutiv.

Societatea îşi desfăşoară activitatea în condiţiile economiei de piaţă, cu respectarea principiilor eficienţei economice, transparenţei, responsabilităţii şi utilizării prudente a resurselor.

3.2. Obiectul obligaţiilor de serviciu public

Obligaţiile de serviciu public ale societăţii rezultă din actele administrative de atribuire, contractele de delegare, actele normative aplicabile şi celelalte documente care reglementează serviciile încredinţate.

Acestea urmăresc, după caz:

a) asigurarea colectării şi transportului deşeurilor în condiţiile stabilite contractual;

b) menţinerea curăţeniei căilor publice şi desfăşurarea activităţilor de salubrizare;

c) intervenţia pentru curăţarea şi transportul zăpezii şi combaterea efectelor poleiului şi îngheţului;

d) prestarea activităţilor de transport public local în condiţiile contractuale aplicabile;

e) îndeplinirea obligaţiilor aferente gestionării câinilor fără stăpân şi altor servicii încredinţate;

f) realizarea intervenţiilor şi lucrărilor necesare menţinerii funcţionalităţii şi siguranţei infrastructurii, în limitele competenţelor şi contractelor aplicabile.

Societatea va organiza activităţile astfel încât să asigure continuitatea serviciilor, respectarea standardelor de calitate şi utilizarea eficientă a resurselor.

3.3. Angajamentul autorităţii publice tutelare privind finanţarea şi compensaţiile (DACA ESTE CAZUL)

In situatia in care societatea Local Servicii SR.L. presteaza servicii in baza unor dispozilii, contracte de delegare, hotarari ale autoritatii deliberative sau ordine de lucru emise de unitatea administrativ-teritoriala, care nu sunt integral acoperite din venituri comerciale, aceste activitati sunt incadrate ca obligatii de serviciu public, respectiv servicii de interes economic general.

In acest context, autoritatea publica tutelara are obligatia de a asigura un cadru clar, predictibil si conform legislatiei aplicabile, care sa includa:

a) aprobarea tarifelor si/sau a mecanismelor de finantare, in conditiile legii, astfel incat acestea sa reflecte costurile reale ale serviciilor prestate;

b) aprobarea bugetului de venituri si cheltuieli, precum si a programului de investitii, in corelare cu obligatiile de serviciu public stabilite;

c) definirea explicita a obligutiilor de serviciu public, inclusiv aria, frecventa, standardele de calitate si indicatorii de performanta aferenti;

d) instituirea unui mecanism de compensare transparent, fundamentat pe costuri justificate, care sa asigure acoperirea integralä a costurilor eligibile generate de prestarea serviciului public, inclusiv
un profit rezonabil, in conformitate cu principiile eficientei economice si cu regulile privind ajutorul de stat, acolo unde este cazul:

e) prevenirea subcompensirii sau supracompensarii, precum si evitarea acumulerii de arierate, prin ajustari periodice ale tarifelor sau compensatiilor acordate

Compensatiile/finantarile acordate vor avea la baza documente justificative, calcule de cost si indicatori de performanta, fiind supuse monitorizarii si controluluiconform prevederilor legale si principiilor de guvernanta corporativå prevazute de OUG nr. 1092011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare.

Societatea Local Servicii S.R.L are obligatia de a organiza si conduce o evidenta contabilă distincta si analitica pe activitati, astfel incat sa tie posibila:
a) identificatea si separarea clara a costurilor aferente serviciilor de interes public fata de cele comerciale;
b) fundamentarea corecta a tarifelor si/sau a compensatiilor;
c) asigurarea transparentei si trasabilitatii utilizarii fondurilor publice.

Nerespectarea principiilor de fundamentare economice si transparenta poate conduce la revizuirea mecanismelor de finantare si la aplicarea masurilor prevazute de legislatia in vigoare.

Administratorii au obligaţia de a evidenţia distinct, în măsura impusă de reglementările aplicabile, costurile şi veniturile aferente activităţilor de serviciu public, astfel încât să poată fi verificată fundamentarea tarifelor, a plăţilor şi a eventualelor compensaţii.

IV. VIZIUNEA AUTORITĂŢII PUBLICE TUTELARE, MISIUNEA ŞI OBIECTIVELE SOCIETĂŢII

4.1. Viziunea autorităţii publice tutelare

Viziunea autoritatii publice tutelare, in calitate de asociat unic, este ca Local Servicii S.R.L. sa functioneze ca un operator public local performant. capabil sa asigure furnizarea continua, eficienta de calitate a serviciilor edilitar-gospodaresti, in concordanta cu strategia de dezvoltare locala si cu nevoile comunitatii.

Societatea trebuie sa evolueze ca o organizatie:

a) eficienta, predictibila si orientata catre rezultate, bazata pe indicatori de perfomanta clari maasurabili;

b) capabili si asigure continuitatea si calitatea serviciilor publice, in conditii de siguranta si conformitate;

c) aliniata la principiile de guvernanta corporativa, conform OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare si bunelor practici OCDF aplicabile intreprinderilor publice;

d) transparenta si responsabila, atat in relatia cu autoritatea publica tutelara, cat si cu cetatenii.

4.2. Misiunea societăţii

Misiunea societatii este de a furniza servicii edilitar-gospodaresti de interes public, de curatenie, intretinere si administrare a domeniului public si privat al unitatii administrativ-teritoriale, la standarde ridicate de calitate, cu utilizarea eficientă a resurselor cu respectarea principiilor de dezvoltare durabila, contribuind la îmbunătăţirea condiţiilor de viaţă ale locuitorilor oraşului Flămânzi.

Societatea îşi va îndeplini misiunea prin utilizarea responsabilă a resurselor umane, financiare şi materiale, prin întreţinerea corespunzătoare a echipamentelor şi prin dezvoltarea capacităţii operaţionale în funcţie de obligaţiile contractuale şi de nevoile comunităţii.

In exercitarea mandatului sau, societatea indeplineste simultan:
a) obiective de serviciu public, respectiv asigurarea continuitatii, regularitatii, accesibilitatii calitatii serviciilor prestate catre comunitate;
b) obiective economico-financiare, constand in cresterea eficientei operationale, optimizarea costurilor, mentinerea echilibrului financiar si asigurarea sustenabilitalii activitatii pe termen mediu lung.

Activitatea societatii se pe baza principiilor de guvernanta corporativa prevazute de OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare, respectiv transparenta, responsabilitate, profesionalism orientare catre performanta, fiind supusa monitorizarii prin indicatori de performanta financiari si nefinanciari stabilili prin scrisoarea de asteptari prin contractele de mandat ale administratorilor.

Societatea are obligatia de a implementa si respecta mecanisme de control intern, management al riscurilor si raportare periodica, in vederea asigurarii confomitatii cu cerinlele legale si cu obiectivele stabilite de asociatul unic. Totodata, societatea isi destisoara activitatea in concordanta cu strategiile de dezvoltare locala, cu politicile publice aplicabile si cu mandatul acordat de autoritatea publica tutelara, urmarind crearea de valoare pe termen lung si satisfacerea interesului public.

4.3. Obiective strategice

Pentru perioada de referinţă, societatea va urmări următoarele obiective strategice:

1. Calitate si continuitate a serviciilor
a) implementarea unor standarde operationale clare privind frecventa lucrarilor, timpii de interventie si nivelul de calitate;
b) asigurarea continuitatii serviciilor (tinta: 100% fara intreruperi nejustificate);
c) imbunatatirea capacitatii de raspuns la sesizarile cetatenilor (timp de raspuns: <= 24 ore).
2. Eficienta economica
a) optimizarea structurii de costuri si reducerea risipei;
b) cresterea gradului de incasare a veniturilor (tinta: >=95%);
c) reducerea consumurilor nejustificate (tinta: >= 5% anual);
d) mentinerea echilibrului financiar si a sustenabilitatii pe termen mediu lung.
3. Modernizare dezvoltare
a) elaborarea si implemenlarea unui program anual si multianual de investitii (2026—2031);

b) modernizarea parcului de utilaje echipamente;
c) implementarca mentenantei preventive;
d) digitalizare minima a activitalilor (evidenta consumurilor, traseelor, interventiilor si sesizarilor).

4. Sustenabilitatea si protectia mediului

a) adoptarea de practici operationale prietenoase cu mediul;
b) implementarea colectarii selective la nivel intern;
c) reducerea emisiilor si a consumurilor de resurse;
d) utilizarea de echipamente eficiente energetic.

5. Resurse umane

a) dezvoltarea competentelor profesionale prin instruiri periodice;
b) asigurarea respectarii normelor de securitate sanatate in munca (SSM);
c) creterea productivitatii muncii;
d) consolidarea unei culturi organizationale bazate pe responsabilitate si performanta.

6. Transparenta si comunicare

a) asigurarea unor raportari periodice complete si corecte catre autoritatea tutelara;
b) publicarea informaliilor de interes public, conform legislatiei aplicabile;
c) imbunatatirea comunicarii cu cetatenii si gestionarea eficienta a sesizarilor.

7. Etica, integritate si control

a) implementarea si respectarea normelor de etica si integritate;
b) prevenirea conflictelor de interese si a practicilor neconforme;
e) consolidarea sistemului de control intern managerial si a managementului riscurilor.

Prezenta viziune si directiile strategice constituie baza pentru elaborarea declaratiilor de intentie ale candidatilor la functiile de administratori si pentru fundamentarea Planului de administrare al societatii.

V. AȘTEPTĂRILE PRIVIND PERFORMANȚA ADMINISTRATORILOR

Administratorii societății vor avea obligația de a transpune așteptările prezentei scrisori în planul de administrare și în obiectivele individuale și colective de performanță, în conformitate cu legislația aplicabilă formei juridice a societății.

5.1. Performanța economico-financiară

Se așteaptă ca administratorii:

a) să fundamenteze și să urmărească executarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat;

b) să asigure angajarea cheltuielilor în condițiile legii, ale bugetului aprobat și ale surselor de finanțare disponibile;

c) să urmărească permanent încasarea creanțelor și reducerea întârzierilor la plată;

d) să prevină acumularea arieratelor şi să monitorizeze obligaţiile fiscale, salariale şi comerciale;

e) să asigure o structură sustenabilă a costurilor şi să fundamenteze tarifele pe baza costurilor justificabile şi a cadrului legal;

f) să urmărească evoluţia profitului, a lichidităţii, a gradului de îndatorare şi a fluxurilor de numerar;

g) să identifice oportunităţi de finanţare nerambursabilă şi de cofinanţare;

h) să fundamenteze investiţiile prin analize economice şi operaţionale;

i) să prezinte periodic situaţia performanţei financiare şi măsurile de remediere a abaterilor.

5.2. Performanţa operaţională

Administratorii vor urmări:

a) realizarea activităţilor prevăzute în contractele de delegare;

b) dimensionarea personalului în funcţie de volumul de activitate şi de obligaţiile contractuale;

c) creşterea productivităţii muncii şi utilizarea eficientă a utilajelor;

d) reducerea timpilor de intervenţie în situaţiile care afectează siguranţa şi utilizarea spaţiului public;

e) implementarea mentenanţei preventive pentru autovehicule, utilaje şi echipamente;

f) îmbunătăţirea planificării traseelor şi a programelor de lucru;

g) respectarea normelor tehnice, a cerinţelor de mediu şi a obligaţiilor contractuale;

h) monitorizarea reclamaţiilor şi a gradului de satisfacţie a beneficiarilor.

5.3. Guvernanţă corporativă şi resurse umane

Administratorii vor asigura:

a) exercitarea atribuţiilor cu profesionalism, diligenţă şi loialitate faţă de societate;

b) selectarea şi organizarea personalului în condiţii de legalitate şi competenţă profesională;

c) evaluarea personalului pe baza unor criterii obiective şi a rezultatelor verificabile;

d) prevenirea conflictelor de interese şi a utilizării necorespunzătoare a patrimoniului;

e) funcţionarea mecanismelor de control intern şi de management al riscurilor;

f) respectarea obligaţiilor de raportare şi publicare a informaţiilor;

g) separarea responsabilităţilor de administrare de atribuţiile asociatului unic şi ale autorităţii publice tutelare;

h) informarea promptă a autorităţii publice tutelare cu privire la riscurile semnificative şi abaterile care pot afecta performanţa societăţii.

VI. PROFILUL ŞI COMPETENŢELE SOLICITATE ADMINISTRATORILOR

Procedura de selecţie va urmări identificarea persoanelor care deţin competenţele, experienţa, integritatea şi capacitatea necesare administrării unei societăţi cu activităţi economice şi obligaţii de serviciu public.

Consiliul de Administraţie va fi format din 3 membri, persoane fizice sau juridice, asigurându-se o diversitate de competenţe (matricea profilului). Membrii consiliului de administratie trebuie sa aiba experienta de minimum 3 ani in conducerea societatilor, intreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.

Fiecare membru al consiliului de administraţie trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puţin cu diplomă de licenţă. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experienţă în domeniul ştiinţelor inginereşti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

Criterii generale obligatorii:

- Experienţă profesională: Minimum 3 ani de experienţă în conducerea societăţilor, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.
- Integritate: Lipsa antecedentelor penale, respectarea criteriilor de independenţă şi absenţa oricăror incompatibilităţi legale prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011.

În cadrul evaluării candidaţilor se vor avea în vedere, după caz:

- competenţe economice şi financiare, inclusiv contabilitate, bugetare, analiză financiară şi controlul costurilor;
- competenţe de management, planificare strategică şi administrare a întreprinderilor;
- competenţe juridice şi cunoaşterea cadrului de reglementare aplicabil întreprinderilor publice;
- competenţe tehnice relevante pentru construcţii, infrastructură, salubrizare, transport şi gestionarea deşeurilor;
- experienţă în managementul riscurilor, investiţiilor şi resurselor umane;

- capacitate de analiză, luare a deciziilor, comunicare și gestionare a relațiilor instituționale;
- integritate, independență de judecată și respectarea obligațiilor legale.

Selecția va avea la bază criterii obiective, transparente și verificabile, în vederea asigurării unei administrări profesioniste și orientate către performanță.

VII. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE

INDICATORI DE PERFORMANTA (KPI) AI SOCIETÅTII SI VALORI-TINTA

Indicatori-cheie de performanta (RPI) financiari si nefinanciari aplicabili membrilor Consiliului de administratie si conducerii executive ai societatii Local Servicii S.R.L. pentru perioada mandatului 2026 - 2031, precum si indicatorii specifici sunt prevazuti in Anexa nr. 1 la Scrisoarea de asteptari si reprezinta rezultatele generale preconizate si valorile orientative minime recomandate organelor de administrare si conducere ale societatii Local Servicii S.R.L. pentru intreaga perioada a mandatului, fiind stabiliti pe baza:
- indicatorilor financiari si nefinanciari prevazuti in Anexa nr. 2 la HG nr 639/2023;
- prevederilor Ordinului presedintelui AMEPIP nr. 651/2024;
- specificului activitatii societatii, in calitate de operator local al serviciilor de administrare a domeniului public si privat, salubrizare, curatenie si intretinere;
- obiectivelor strategice si operationale stabilite prin Scrisoarea de asteptari.

Indicatorii sunt structurati pe categorii distincte (financiari, operationali, investitionali, mediu, resurse umane, relatia cu beneficiarii, inovare si indicatori specifici activitatii societatii), fiind utilizati pentru:
a) evaluarea anuala a performantei administratorilor si conducerii executive;
b) fundamentarea componentei variabile a remuneratiei;
c) monitorizarea gradului de realizare a Planului de administrare;
d) masurarea eficientei economico-financiare ii operationale a societatii;
e) asigurarea indeplinirii obligatiilor de serviciu public in condilii de calitate, continuitate, siguranta si sustenabilitate.

Valorile-tinta stabilite au caracter orientativ minimal si urmaresc cresterea progresiva a performantei societatii pe durata mandatului, fara a se situa sub nivelurile minime recomandate prin reglementările AMEPIP aplicabile. Acestea pot fi revizuite anual, in conditiile legii, in functie de evolutia economica, de modificarile legislative, de conditiile operationale si de obiectivele strategice aprobate de autoritatea publica tutelara.

Autoritatea publica tutelara, in calitate de asociat unic al societatii Local Servicii S.R.L., stabileste anual politica de repartizare a profitului net in conformitate cu prevederile legislatiei aplicabile, respectiv OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, Legea societatilor nr. 31/1990, OG nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societatile cu capital

integral sau majoritar de stat, precum si cu obiectivele strategice stabilite prin prezenta Scrisoare de asteptari.

Principii generale

Politica de dividende/varsaminte va urmari realizarea unui echilibru intre:

l. obligatia de varsare a dividendelor catre bugetul local;

2. necesitatea mentinerii capacitatii de autofinantare;

3. sustinerea programului anual si multianual de investitii;

4. mentinerea echilibrului financiar si a lichiditatii societatii;

5. indeplinirea obligatiilor de serviciu public si a indicatorilor-cheie de performanta financiari si
nefinanciari.

Ordinea de repartizare a profitului net

Repartimrea profitului se va realiza cu prioritate astfel:

a) constituirea rezervelor legale si a altor rezerve prevazute de lege;

b) acoperirea pierderilor contabile reportate din exercitiile precedente;

c) constituirea surselor proprii pentru finantarea investitiilor, modernizariii, digitalizarii si mentenantei preventive;

d) distribuirea dividendelor/varsamintelor catre bugetul local;

e) alte destinatii stabilite potrivit cadrului legal.

Corelarea politicii de dividende cu indicatorii de performanta

Nivelul dividendelor/varsamintelor va fi fundamentat anual in raport cu realizarea indicatorilor financiari si investitionali:

a) rata lichiditatii curente;

b) lichiditatea imediata (test acid);

c) gradul de autofinantare;

d) rata cheltuielilor de capital;

e) marja neta a profitului;

f) raportul datorie/EBITDA;

g) necesarul de capitalizare pentru investitii.

Niveluri orientative recomandate

Performanta ridicata (indeplinirea a minimum 90% din KPI mentinerea tuturor indicatorilor financiari peste pragurile minime):

a) Dividende/varsaminte orientative: 30% - 50% din profitul net distribuibil;

b) Performanta moderata (indeplinirea intre 75%—89% din KPI sau necesar investitional ridicat):

c) Dividende/varsaminte orientative: 10% - 30% din profitul net distribuibil;

d) Performanta insuficienta / necesitate de consolidare financiară (sub 75% KPI, lichiditate sub prag, pierderi, grad ridicat de indatorare).

Limitarea sau suspendarea temporara dividendelor, cu orientarea profitului catre:

a) capitalizare;

b) reducerea datoriilor;

c) cresterea lichiditatii;
d) finantarea investitiilor prioritare;

Rata dividendelor platite — KPI specific

In vederea monitorizarii politicii de varsaminte, se utilizează indicatorul:
Rata dividendelor platite (%) = Dividende distribuite / Profit net distribuibil x 100
Valori orientative recomandate:
2026: max. 30%
2027: max. 35%
2028: max. 40%
2029: max. 45%
2030: max. 50%
2031: max. 50%

Aceste niveluri sunt aplicabile numai in conditiile realizarii indicatorilor de performanta ale asigurarii finantarii investitiilor strategice.

Conditii speciale

Autoritatea tutelara poate ajusta anual politica de dividende in functie de:
a) obligatiile de serviciu public;
b) proiectele de investitii aprobate;
c) accesarea rondurilor externe;
d) situatia fluxului de numerar,
e) evolutia costurilor operationale;
f) necesitatea modernizarii bazei tehnice.

Obiectiv strategic

Asteptarea principala a autoritatii publice tutelare este ca politica de dividende sa sustina:
a) cresterea capitalizarii societatii;
b) modernizarea dezvoltarea serviciilor,
c) mentinerea sustenabilitalii financiale;
d) evitarea subfinantarii investitiilor;
e) protejarea continuitatii si calitatii serviciilor publice.

In acest sens, politica de dividende nu va avea exclusiv rol distributiv, ci va constitui un instrument de echilibru intre interesul bugetar al autoritatii tutelare si necesitatea dezvoltarii durabile a societatii Local Servicii S.R.L. pe termen mediu si lung.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII (2026-2031)

In conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023, Ordinului presedintelui AMEPIP nr. 651/2024 si cu obligatia de respectare a pragurilor minime aplicabile indicatorilor-cheie de performanta, politica de investitii a societatii Local Servicii S.R.L. pentru perioada 2026 - 2030 va fi construita astfel incit valorile orientative stabilite sa nu se situeze sub nivelurile minime prevazute de reglementarile AMEPIP si sa sustina o crestere progresiva a performantei societatii.

Toti indicatorii investitionali, financiari si operationali utilizati pentru fundamentarea si evaluarea politicii de investitii vor fi stabiliti:
a) cel putin la nivelul minim prevazut de Ordinul AMEPIP;
h) preferabil peste nivelul minim, pentru a demonstra cresterea performantei;
c) corelati cu specifieul activitatii societatii;
d) adaptati obligatiilor de serviciu public si nevoii de modernizare.

8.1. Principii generale

Pentru perioada 2026—2031, politica investitionala va urmari:
a) modernizarea si retehnologiarea bazei materiale;
b) cresterea eficientei economice si operationale;
c) mentinerea si depasirea pragurilor minime AMEPIP pentru indicatorii de performanta;
d) reducerea costurilor operationale si a cheltuielilor neplanificate;
e) digitalizarea progresiva;
t) cresterea capacitatii de autofinantare;
g) protectia mediului si eficienta energetica.

Administratorii vor prezenta anual si multianual:
Categorii obligatorii:
a) investitii in utilaje si echipamente;
b) investitii in infrastructura operationala;
c) investitii in digitalizare;
d) investitii in eficienta energetica;
e) investitii in mentenanta preventiva;
f) investitii pentru conformare legala si de mediu.

8.2 INDICATORI DE PERFORMANTA PRIVIND POLITICA DE INVESTITII

(Stabiliti peste sau egal cu nivelurile minime aplicabile)

1. Rata cheltuielilor de capital (%)

Formula: Cheltuieli de capital / Venituri totale x 100
Unitate: %

Tinte orientative:

2026: >=10%
2027: >=11%
2028: >=12%
2029: >=13%
2030: >=14%
2031: >=14%

Nivelurile sunt stabilite progresiv pentru a austine dezvoltarea si pentru a evita subinvestirea.

2. Grad de autofinantare a investitiilor (%)

Formula: Surse proprii pentru investitii / Total investitii x 100
Unitate: %

Tinte:

2026:>= 90%

2027:>=92%
2028:>=94%
2029:>=95%
2030:>=95%
2031:>=95%

3. Disponibilitatea tehniei a utilajelor (%)

Formula: Timp de functionare disponibil / Timp total planificat x 100
Unitate: %
Tinte:
2026:>=95%
2027:>= 95%
2028:>= 96%
2029:>= 97%
2030:>= 97%
2031:>= 97%

4. Reducerea costurilor de reparatii neplanificate (%)

Formula: (Costuri an precedent - Costuri an curent) / Costuri an precedent x 100
Unitate: %

Tinte: 9% minimum anual

5. Grad de digitalizare operationala (%)

Formula: Procese digitalizate / Procese operalionale totale x 100

Tinte:

2026:>= 25%
2027:>=40%
2028:>=60%
2029:>=75%
2030:>=90%
2031:>=90%

CORELAREA CU INDICATORII FINANCIARI

Politica de investitii va fi implementata fara afectarea pragurilor minime pentru:
a) lichiditate curenta;
b) test acid;
c) levier;
d) datorie/EBITDA;
e) rentabilitatea activelor,
f) rentabilitatea capitalului propriu.
Regula de bază:
Nicio investilie nu va fi aprobata daca:
reduce lichiditatea sub pragul minim;
- afecteaza capacitatea de autofinantare;
-genereaza risc de neindeplinire a obligatiilor de serviciu public;
- compromite KPI financiari minimi.

DIRECTII PRIORITARE DE INVESTITII

1.Utilaje echipamente: salubrizare; spatii verzi; deszapezire; intretinere drumuri, transport public local;

2. Digitaliznre: GPS; monitorizare consum; trasabilitate interventii; sesiziri cetateni; raportare

3. Mediu: echipamente cu consum redus; reducerea emisiilor; optimizare energetica.

DISCIPLINÅ INVESTITIONALÄ

Administratorii vor respecta:

a) fundamentare economica obligatorie;

b) prioritizare strategica;

c) raportare trimestriala;

d) monitorizare KPI;

e) mäsuri corective pentru abateri.

CORELAREA CU POLITICA DE DIVIDENDE

Politica investitionalä are prioritate strategica fata de distribuirea dividendelor atunci cind:

a) rata cheltuielilor de capital este sub tintä;

b) gradul de modernizare este insulicient;

c) indicatorii de calitate a serviciului sunt sub tinte;

d) exista necesitati investitionale urgente.

IX. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Comunicarea dintre unitatea administrativ-teritoriala, in calitate de autoritate publica tutelara si societatea Local Servicii S.R.L. se va realiza in mod structural, periodic si transparent, in conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativasi HG nr. 639/2023.

In acest sens, societatea, prin organele de administrare si conducere, are obligatia de a transmite urmätoarele raportari :

a) **rapoarte trimestriale**, care vor cuprinde cel pulin:

- stadiul realizarii indicatorilor de performanta (KPI);
- executia bugetului de venituri si cheltuieli;
- situata operationala a serviciilor prestate;
- principalele riscuri identificate si masurile adoptate;

b) **rapoarte semestriale anuale**, care vor include:

- evaluarea performantei globale a societatii;
- gradul de indeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare;
- analiza economico-financiara detaliata;
- situatia investitiilor si a programelor de dezvoltare;
- evaluarea sistemului de control intern managerial si a managementului riscurilor;

c) **informari operative (ad-hoc)**, transmise fara intarziere, in cazul apariliei unor situatii exceptionale, precum:

• deviatii semnificative de la indicatorii de perforrnanta;
• dezechilibre financiare sau risc de neindeplinire a obligatiilor;
• incidente operationale majore care afecteaza continuitatea serviciului public.

In cazul inregistrarii unor devieri de la indicatorii de performanta (KPI) sau de la obiectivele
stabilite, administratorii au obligatia de a transmite o notilicare scrisa către autoritalea publica tutelara in temen de maximum 10 zile calendaristice de la constatare, care va cuprinde in mod obligatoriu:
• descrierea deviatiei si indicatorii afectati;
• analiza cauzelor care au generat abaterea;
• evaluarea impactului asupra activitatii si asupra serviciului public;
• masurile corective propuse si termenele de implementare.

Comunicarea va respecta principiile de transparentă, acuratete, promptitudine si responsabilitate, constituind un element esential pentru monitorizarea performantei societalii si pentru exercilarea atributiilor de control ale autoritatii publice tutelare.

Nerespectarea obligatiilor de raportare comunicare poate constitui motiv de evaluare negativ
a administratorilor, in conditiile legii si ale contractelor de mandat.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR

Societatea Local ServiciiS.R.L., in calilate de operator local al serviciilor de administrare a domeniului public si privat, are obligatia de a asigura furnizarea serviciilor publice la standarde ridicate de calitate, siguranta. continuitate, eficientasi conformitate legala, in concordanta cu OUG nr. 109/2011, HG nr.639/2023, indicatorii-cheie de performantă stabilili prin Anexa nr.1 la Scrisoarea de asteptari, precum si cu pragurile minime aplicabile conform reglementarilor AMEPIP.

Autoritatea publica tutelara stabileste ca performanta operationala a societatii trebuie evaluata prin indicatori masurabili, progresivi si corelati direct cu obligaliile de serviciu public, astfel incit nivelurile stabilite ss nu fie inferioare pragurilor minime prevazute de cadrul normativ aplicabil.

Societatea va implementa standarde operationale clare. cuantificabile si monitorizabile, care sa includa frecventa lucrarilor, timpul de raspuns, gradul de realizare si continuitatea serviciilor.

Indicatori-cheie:

Gradul de realizare a programului de lucrari (%)

Formula: Lucrqri realizate conform planificarii / Total lucrari programate

Tinte orientative:
• 2026:>=95%
• 2027:>=96%
• 2028:>=97%

• 2029:>=98%
• 2030:>=98%
• 2031:>=98%

Timp mediu de interventie pentru solicitari curente

Formula: Total ore de raspuns / Numar solicitari

Tinte:

• maximum 24 ore in 2026
• maximum 18 ore incepand cu 2028
• maximum 12 ore pentru urgente

Continuitatea serviciului (%)

Formula: Perioada fara intreruperi nejustificate / Perioada totala x 100

Tinta:

• 2026-2031: >=99%

(obiectiv strategic: 100%)

CONTROLUL CALITATII SI TRASABILITATE

Asteptari:

a) implementarea unui sistem formal de control al calitatii;
b) digitalizarea progresiva a evidentei interventiilor;
c) trasabilitate completi a activitä!ilor,
d) audit intern periodic.

Indicatori:

Grad de trasabilitate operationala (%)

Formula: Interventii documentate complet / Total intervenlii x 100

Tinte:

• 2026:>= 85%
• 2027:>=90%
• 2028:>=95%
• 2029:>=98%
• 2030: 100%
• 2031: 100%

Grad de conformitate calitate/mediu (%)

Tinta: minimum 100% anual

RELATIA CU BENEFICIARII / CETATENII

Rata reclamatiilor justificate

Formula: Reclamatii justificate / Total servicii prestate x 100

Obiectiv: reducere anuala >=10%

Reclamatii solutionate in termen (%)

Formula: Reclamatii solutionate in termen / Total reclamatii x 100

Tinte:

• 2026:>=90%
• 2027:>=92%
• 2028:>=95%
• 2029:>=95%

• 2030>= 97%
• 2031>= 97%

Grad de satisfactie al beneficiarilor (%)

Formula: Beneficiari satisfacuti / Total respondenti x 100

Tinte:

• 2026>= 85%
• 2027>= 87%
• 2028>= 90%
• 2029>= 92%
• 2030>= 95%

SECURITATE, SSM, PSI S1 MEDIU

Societatea va respecta integral obligatiile legale privind: securitatea si sanatatea in munca; prevenirea incendiilor; protectia mediului.

Indicatori:

Grad de conformitate SSM/PSI/Mediu (%)

Tinta: 100% anual

Rata incidentelor de munca

Formula: Numar incidente / Numar angajati x 100

Obiectiv:

• reducere anuala>= 10%
• tinta strategica: zero accidente grave

Consum specific de resurse (combustibil/materiale)

Obiectiv: reducere consumuri nejustificate >=5% anual

RESURSE UMANE, PRODUCTIVITATE PROFESIONALIZARE

Indicatori:

Grad de instruire profesionala (%)

Formula: Angajali instruiti / Total angajati x 100

Tinta: 100%

Productivitatea muncii

Formula: Venituri operationale / Numar angajati

Obiectiv: crestere anuala >=5%

Grad de dotare operationala (%)

Formula: Personal echipat confonn standardelor / Total personal x IOC

Tinta: 100%

CORELAREA CU EVALUAREA ADMINISTRATORILOR

Indeplinirea indicatorilor de calitate si siguranta va constitui componenta esentiala a evaluarii

anuale a:

• Consiliului de administratie;
• Directorului general;
• Conducerii executive.

Nerealizarea tintelor minime poate conduce la:

a) masuri corective obligatorii;

b) planuri de remediere;
c) diminuarea componentei variabile a remuneraviei;
d) evaluare negativa;
e) masuri prevazute de legislatia aplicabila.

XI. OBIECTIVE FINANCIARE ŞI NEFINANCIARE

In vederea asigurarii unei administrari prudente, eficiente si performante a resurselor financiare, societatea LOCAL SERVICII S.R.L. are obligatia de a aplica principiile disciplinei economico-financiare, sustenabilitatii bugetare, eficientei operationale si responsabilitatii manageriale. in conformitate cu OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023, Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 si cu indicatorii-cheie de performanta stabiliti prin Scrisoarea de asteptari.

Prezenta sectiune stabileste rezultatele generale asteptate privind fundamentarea cheltuielilor de capital, optimizarea costurilor si cresterea eficientei, cu respectarea pragurilor minime obligatorii aplicabile indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari.

Cheltuielile de capital trebuie sa reprezinte instrument strategic de dezvoltare, modernizare si crestere a eficientei societalii, nu doar cheltuieli administrative.

Administratorii au obligatia de a fundamenta, aproba si implementa cheltuielile de capital in corelare directa cu:
a) obligatiile de serviciu public;
b) planul de administrare;
c) politica de investigii;
d) politica de dividende;
e) necesitatea modernizarii bazei tehniee;
f) indicatorii financiari si operationali.

Obligatii:

g) fundamentarea tuturor investitiilor prin analizæ tehnico-economice;
h) prioritizarea investitiilor in functie de impact, urgenta rentabilitate;
i) respectarea legislaliei achizitiilor publice;
j) monitoriznrea implementarii;
k) evaluarea post-investilie a eficientei.

Indicator-cheie:

1. Rata cheltuielilor de capital (%)
Formula: Cheltuieli de capital / Venituri totale x 100
Unitate: %
Tinte minime orientative:
2026>=10%
2027>=11%
2028 >=12%
2029>=13%

2030>=15%
2031>=15%
Obiectiv: Mentinerea investitiilor peste pragul minim necesar dezvoltarii si evitarea subcapitalizarii.

2. Grad de realizare a programului de investitii (%)
Formula: Investitii realizate / Investitii aprobate x 100
Tinte: minimum 90% anual

DISCIPLINA FINANCIARA

Autoritatea publica tutelara urmareste reducerea costurilor nejustificate cresterea eficientei fara afectarea calitatii serviciilor.

Restante la obligatii bugetare si furnizori
Tinta: 0 restante curente daca exista: reducere >=50% in maximum 12 luni

Grad de incasare a creantelor
Formula: Venituri incasate / Venituri facturate x 100
Tinte:
2026:>= 95%
2027-2031:>= 97%

Rata de rotalie a creanlelor (zile)
Formula: Creance medii f Cifra de afaceri x 365
Tinte:
>=60 zile in 2026
>=45 zile pana in 2031

OPTIMIZAREA CONSUMURILOR
Reducerea eonsumurilor nejustificate (0/0)
Formula:
(Consum an precedent – Consum an curent) / Consum an precedent x 100
Tinte: minimum 5% anual
Domenii:
- combustibil;
- energre;
- materiale:
- piese;
- consumabile.

Productivitatea muncii
Formula: Venituri operationale / Numar mediu angajati
Tinte: crestere anuala >=5%

Productivitatea utilajelor
Formula: Ore utile / Ore disponibile x 100
Tinte: 2026:>= 85%
2031:>= 95%

REDUCEREA CHELTUIELILOR NEPRODUCTIVE

Cheltuieli neproductive (penalitati, dobanzi, costuri suplimentare)

Obiectiv: reducere >=90%

Tinta strategica: eliminare completa

CONTROL INTERN SI MONITORIZARE

Administratorii au obligatia:

a) implementarii cost control pe centre de responsabilitate;

b) monitorizarii lunare a abaterilor;

e) raportarii trimestriaie;

d) implementarii masurilor corective;

e) utilizarii indicatorilor de eficienta in evaluarea manageriala.

CORELAREA CU INDICATORII FINANCIARI

Reducerea cheltuielilor politica de capital trebuie sa contribuie direct la imbunatatirea:

- marjei profitului operational;
- marjei nete;
- rentabilitalii activelor;
- rentabilitatii capitalului propriu;
- lichiditatii curente;
- testului acid;
- raportului datorie/EBITDA.

Reducerea costurilor nu poate afecta:

-calilatea serviciilor,

-siguranta;

- continuitatea;
- conformitatea legala.

EVALUAREA PERFORMANTEI

Realiznrea obiectivelor privind CAPEX reducerea costurilor constituie criteriu esential in evaluarea:

a) administratorilor;

b) directorului general;

c) conducerii executive.

Nerealizarea indicatorilor poate conduce la:

a) masuri corective;

b) planuri de redresare;

c) diminuarea remuneratei variabile;

d) evaluare negativa;

e) revizuirea mandatului.

Pentru perioada 2026 - 2031, SC LOCAL SERVICII S.R.L. trebuie sa urmareasca simultan:

1. Cresterea investiliilor productive;
2. Reducerea costurilor nejustificate;
3. Cresterea productivitatii;
4. imbunatatirea indicatorilor financiari;

5. Mentinerea standardelor de serviciu public.

XII. INDICATORI-CHEIE DE PERFORMANȚĂ ȘI NIVELURI DE REFERINȚĂ

In definirea si stabilirea asteptarilor financiare si nefinanciare, autoritatea publica tutelara are in vedere asigurarea performantei financiare sustenabile, imbunatatirea profitabilitatii si controlul riguros al costurilor.

In conformitate cu prevederile HG nr. 639/2023 Anexa nr.2 pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari şi nefinanciari şi a componentei variabile a remunerației membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, precum şi a directorilor, respectiv a membrilor directoratului, autoritatea publica tutelara recomanda stabilirea si monitorizarea urmatorilor indicatori de performanta:

Formule de calcul pentru indicatorii financiari

Categorie	Indicator	Date Primare	Rezultat
Politica de investitii	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital	Rata cheltuielilor de capital = (Cheltuieli de capital/Total active)*100
		Total active	
	Rata cheltuielilor pentru dezvoltare si cercetare	Cheltuieli pentru cercetare si dezvoltare	Rata cheltuielilor pentru cercetare si dezvoltare = (Cheltuieli pentru cercetare si dezvoltare/Total active)*100
		Total active	
Finantarea		Active curente	
	Rata lichiditatii curente	Datorii curente	Rata lichiditatii curente = Active curente (circulante)/Datorii curente
	Lichiditate curenta		
	Lichiditatea imediata/Test	Active circulante	Test Acid = (Active circulante-Stocuri/Datorii curente) (<1 an)
	Acid	Stocuri	
		Datorii curente	
	Levierul	Datorii totale	Levier = Datorii totale/Active totale
		Total active	
		Levierul	

	Raportul dintre datorie/EBITDA	Datorii totale	Raportul dintre datorie si EBITDA – Datoriii Totale/EBITDA
		EBITDA	EBITDA = Profit net + Cheltuieli dobanzi + Cheltuieli cu impozite + Cheltuieli cu deprecierea + Cheltuieli cu amortizarea
Operatiuni	Rata de rotatie a activelor	Cifra de afaceri neta	Rata de rotatie a activelor = Cifra de afaceri neta/Valoarea media a tuturor activelor
		Valoarea media a tuturor activelor	Valoarea media a tuturor activelor = (Total Active)/2
	Rata de rotatie a stocurilor	Cifra de afaceri neta	Rata de rotatie a stocurilor = Cifra de afaceri neta/Valoarea media stoc
		Valoarea media de inventar	Valoarea medie inventar = (Valoarea medie stoc la inceputul perioadei – Valoarea medie stoc la sfarsitul perioadei)/2
		Valoarea medie de inventar la sfarsirt de perioada	
	Rata de rotatie a creantelor	Cifra de afaceri neta	Rata de rotatie a creantelor = Cifra de afaceri neta/(Creante la inceputul perioadei + Creante la finalul perioadei)/2
		Creante la inceput de perioada	
		Creante la sfarsit de perioada	
Rentabilitatea	Rentabilitatea capitalului propriu	Profit net	ROE – Profit net/Valoare capital propriu*100
		Capital propriu	
		Profit net	

	Rentabilitatea activelor	Total active (calculat din raportul de situatii financiare)	ROA = Profit net/Total active*100
	Marja profitului din exploatare	Profit din exploatare	Marja de profit din exploatare = (Profit din exploatare/Cifra de afaceri neta)*100
		Cifra de afaceri neta	
	Marja neta a profitului	Profit net	Marja de profit net = (Profit net/Cifra de afaceri neta)*100
		Cifra de afaceri neta	
	Rata de crestere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri perioada curenta	Rata de crestere a cifrei de afaceri nete = (Cifra de afaceri neta curent – Cifra de afaceri neta anterior)/Cifra de afaceri neta anetrior
		Cifra de afaceri perioada anterioara	
	Rata de crestere anuala a profitului	Profit net perioada curenta	Rata de crestere a profitului net = (Profit net perioada curenta – Profit net perioada anterioara)/Profit net perioada anterioara*100
		Profit net perioad aanetrioara	
Politica de dividende	Rata de plata a dividendelor	Dividende platite	Rata de plata a dividendelor = dividendele platite aferente exercitiului financiar/Profit net*100
		Profit net	

Indicatorii vor fi corelaţi cu obiectivele prezentei scrisori, cu specificul activităţilor societăţii, cu obligaţiile din contractele de delegare şi cu resursele efectiv disponibile.

Indicatorii propuşi în prezenta scrisoare reprezintă domenii de performanţă care trebuie transpuse în indicatori măsurabili. Ei nu înlocuiesc valorile-ţintă şi nivelurile minime care trebuie aprobate potrivit legii.

Indicatori financiari propuşi

Nr. crt.	**Indicator**	**Obiectiv urmărit**
1	Cifra de afaceri netă	Evoluţia sustenabilă a veniturilor

Nr. crt.	Indicator	Obiectiv urmărit
2	Profitul net	Menţinerea unui rezultat net sustenabil
3	Marja netă a profitului	Îmbunătăţirea raportului dintre profitul net şi cifra de afaceri
4	Rentabilitatea activelor (ROA)	Utilizarea eficientă a activelor
5	Rentabilitatea capitalurilor proprii (ROE)	Eficienţa utilizării capitalurilor proprii
6	Lichiditatea curentă	Îmbunătăţirea capacităţii de plată
7	Gradul de îndatorare	Menţinerea unei îndatorări sustenabile
8	Rata de realizare a investiţiilor	Realizarea investiţiilor aprobate şi finanţate
9	Gradul de încasare a creanţelor scadente	Îmbunătăţirea disciplinei la încasare
10	Respectarea bugetului de venituri şi cheltuieli	Încadrarea în indicatorii bugetari aprobaţi
11	Raportul dintre datorii şi EBITDA	Monitorizarea capacităţii de susţinere a datoriilor
12	Rata cheltuielilor de capital	Monitorizarea efortului investiţional

Indicatori nefinanciari propuși

Nr. crt.	Indicator	Modalitate de evaluare
1	Gradul de realizare a programelor de salubrizare	Activităţi realizate raportate la cele programate
2	Gradul de îndeplinire a obligaţiilor contractuale	Obligaţii îndeplinite raportate la cele asumate
3	Gradul de soluţionare a reclamaţiilor	Sesizări soluţionate în termen raportate la cele care necesită soluţionare

Nr. crt.	Indicator	Modalitate de evaluare
4	Respectarea termenelor de intervenţie	Intervenţii efectuate în termen raportate la cele pentru care există termene stabilite
5	Disponibilitatea tehnică a utilajelor	Timp disponibil raportat la timpul planificat de utilizare
6	Respectarea obligaţiilor de mediu	Numărul şi gravitatea neconformităţilor
7	Sănătate şi securitate în muncă	Accidente, instruiri şi măsuri preventive
8	Formarea profesională a personalului	Gradul de realizare a programului de instruire
9	Implementarea măsurilor de control intern	Măsuri realizate raportate la cele aprobate
10	Transparenţă şi raportare	Respectarea termenelor legale de raportare şi publicare
11	Realizarea programului de mentenanţă	Lucrări de mentenanţă realizate raportate la cele planificate
12	Respectarea programelor de colectare a deşeurilor	Curse şi activităţi realizate raportate la cele planificate

Stabilirea valorilor-ţintă

Pentru fiecare indicator care va fi inclus în contractele de mandat se vor preciza:

- denumirea şi definiţia indicatorului;
- formula de calcul şi unitatea de măsură;
- valoarea de referinţă;
- valoarea-ţintă anuală şi, după caz, valoarea cumulată;
- sursa datelor şi documentele justificative;
- periodicitatea raportării;
- persoana sau structura responsabilă de furnizarea datelor;
- nivelul minim aplicabil şi modalitatea de evaluare.

Valorile-ţintă vor fi fundamentate pe rezultatele financiare şi operaţionale din anii anteriori, pe bugetul de venituri şi cheltuieli, pe programul de investiţii, pe contractele de delegare, pe resursele disponibile şi pe nivelurile minime aplicabile comunicate de AMEPIP.

Indicatorii şi valorile-ţintă vor fi supuse procedurilor de analiză, avizare şi aprobare prevăzute de legislaţia aplicabilă.

XIII. MANAGEMENTUL RISCURILOR ŞI CONTROLUL INTERN

Administratorii vor asigura existenţa şi funcţionarea unui sistem adecvat de identificare, evaluare, monitorizare şi tratare a riscurilor care pot afecta activitatea societăţii.

Principalele categorii de riscuri sunt:

a) **riscuri financiare:** neîncasarea creanţelor, creşterea preţurilor la combustibili şi materiale, insuficienţa lichidităţilor şi acumularea datoriilor scadente;

b) **riscuri operaţionale:** defectarea utilajelor, indisponibilitatea autovehiculelor, lipsa personalului calificat şi imposibilitatea respectării programelor de lucru;

c) **riscuri contractuale:** nerespectarea obligaţiilor din contractele de delegare, modificarea volumului activităţilor şi apariţia unor costuri neprevăzute;

d) **riscuri de mediu:** gestionarea necorespunzătoare a deşeurilor, incidente de poluare şi încălcarea cerinţelor de mediu;

e) **riscuri privind resursele umane:** fluctuaţia personalului, absenteismul, accidentele de muncă şi deficitul de competenţe;

f) **riscuri de conformitate şi integritate:** nerespectarea legislaţiei, conflicte de interese, utilizarea necorespunzătoare a patrimoniului şi încălcarea obligaţiilor de transparenţă;

g) **riscuri climatice şi sezoniere:** fenomene meteorologice extreme care afectează capacitatea de intervenţie şi continuitatea serviciilor.

Pentru fiecare risc semnificativ vor fi stabilite măsuri de prevenire şi diminuare, responsabili, termene de implementare şi modalităţi de raportare.

Registrul riscurilor va fi actualizat periodic. Administratorii vor analiza abaterile, vor dispune măsuri corective şi vor informa autoritatea publică tutelară asupra riscurilor care pot afecta semnificativ îndeplinirea obiectivelor.

Societatea va asigura funcţionarea mecanismelor de control intern managerial şi, după caz, a funcţiei de audit intern, potrivit obligaţiilor legale efectiv aplicabile şi structurii sale organizatorice.

XIV. POLITICA PRIVIND RESURSELE UMANE

Politica de resurse umane va urmări dimensionarea personalului în raport cu activităţile efectiv contractate, volumul de muncă şi necesitatea asigurării continuităţii serviciilor publice.

Administratorii vor avea în vedere:

a) ocuparea posturilor în funcţie de necesităţile reale şi de competenţele profesionale;

b) respectarea legislaţiei muncii, a normelor de sănătate şi securitate în muncă şi a obligaţiilor de formare profesională;

c) definirea clară a atribuţiilor şi responsabilităţilor individuale;

d) evaluarea personalului pe baza unor criterii obiective şi a rezultatelor obţinute;

e) prevenirea absenteismului, a accidentelor de muncă şi a utilizării ineficiente a timpului de lucru;

f) dezvoltarea competenţelor tehnice şi manageriale necesare desfăşurării activităţilor;

g) asigurarea unui climat organizaţional bazat pe profesionalism, responsabilitate şi respectarea drepturilor angajaţilor;

h) utilizarea eficientă a resurselor umane şi adaptarea organizării muncii la sezonalitate şi la necesităţile contractelor.

Cheltuielile de personal vor fi fundamentate în concordanţă cu bugetul de venituri şi cheltuieli, cu legislaţia aplicabilă şi cu sustenabilitatea financiară a societăţii.

XV. AŞTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂŢII ŞI GUVERNANŢEI CORPORATIVE

Administratorii si conducerea executiva a LOCAL SERVICII S.R.L. au obligatia de a-si desfasura activitatea in conformitate cu principiile de legalitate, integritate, transparenta si responsabilitate, cu respectarea prevederilor:
- Legii nr. 31/1990 privind societatile;
- OUG nr. 109/201 1 privind guvernanla corporativa a intreprinderilor publice;
- HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG 109/2011 ;
- actului constitutiv al societalii;
- reglementarilor interne aplicabile

1. Etica si integritate

Societatea va adopta si implementa un **Cod de etica si conduita**, care defineste valorile, principiile si standardele de comportament profesional aplicabile tuturor angajalilor, administratorilor conducerii executive.
Codul de etica are urmatoarele obiective:

• promovarea unui climat organizalional bazate pe integritate, profesionalism responsabilitate;
• prevenirea comportamentelor neconforme a riscurilor reputationale;
• eresterea calitatii serviciilor furnizate;
• consolidarea increderii publicului in activitatea societatii.
Codul dc etica are educativ, preventiv si normativ, flind obligatoriu pentru intreg personalul societalii.

2. Rolul Consiliului de administratie

Consiliul de administratie are responsabilitatea de a:
• stabili si revizui periodic principiile de guvernanta corporativa si valorile organizationale;
• aproba si monitoriza aplicarea Codului de etica si conduita;
• asigura implementarea unor mecanisme eficiente de control intern, management al riscurilor
si conformitate;
• supraveghea modul in care conducerea executiva integreaza principiile etice in cultura organizationala.

Conducerea executiva are obligatia de a implementa masurile necesare pentru integrarea principiilor de etici si integritate in activitatea curenta in comportamentul organizalional.

3. Conflict de interese, incompatibilitati si confidentialitate

Administratorii ii conducerea executiva vor respecta cu strictete:
• regimul confiictelor de interese si al incompatibilitalilor, conform legislagiei in vigoare;
• obligatiile privind confidentialitatea informatiilor si protectia datelor;
• normele privind utilizaæa responsabila a resurselor societalii,
Orice situatie de conflict de interese va fi declarata si gestionata in conformitate cu procedurile
legale si interne.

4. Comunicarea si transparenta

Consiliul de administratie este responsabil pentru asigurarea unui cadru adecvat de comunicare organizationala, care sa permita un flux eticient de informatii utile:
• organele de administrare;
• conducerea executiva;
• autoritatea publica tutelara;
• alte parti interesate.

Comunicarea se va realiza in conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 si HG nr. 639/2023, pe baza principiilor de transparenta, acurate si promptitudine.

5. Obligatii de notificare privind performanta

In situatia neindeplinirii sau riscului de neindeplinire a indicatorilor de performanta stabilili prin contractele de mandat, administratorii au obligatia de

a notifica in scris autoritatea publica tutelara in termen de maximum 10 zile calendaristiec de la:

• aparitia cauzelor care au generat devierea; sau
• momentul in care constata ca o astfel de deviere este iminenta.

Notificarea va cuprinde:

• descrierea indicatorilor afectati;
• analiza cauzelor;
• evaluarea impactului asupra activitalii;
• masurile corective propuse si termenele de implementare.

Respectarea principiilor de etica, integritate si guvernanta corporativa constituie criteriu esential in evaluarea performantei administratorilor si a conducerii executive, in conformitate cu cadrul legal aplicabil.

Guvernanta corporativa — asteptari specifice

Autoritatea publica tutelara asteapta ca societatea LOCAL SERVICII S.R.L. sa aplice in mod consecvent principiile guvernantei corporative prevazute de OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023, precum si bunele practici internationale, inclusiv principiile relevante ale Organizatiei pentru Cooperare si Dezvoltare Economici (OCDE).

1. Aplicarea principiilor de guvernanta corporativa.

a) asigurarea unui cadru de conducere bazat pe transparenta, responsabilitate, profesionalism si orientare catre performanta;
b) adoptarea si implementarea politicilor si procedurilor interne necesare unei administrari eficiente si conforme;
c) promovarea unui management bazat pe obiective si indicatori de performanta clar definiti.

2. Separarea functiilor si responsabilitatilor

a) asigurarea separarii clare intre functiile de decizie (Consiliul de administratie), executie (conducerea executiva) control (audit intern/alte meeanisme de control);
b) evitarea concentrarii excesive a atributiilor si prevenirea conflictelor de interese;
c) definirea clara a responsabilitåtilor prin acte interne contracte de mandat.

3. Functionarea organelor de administrare

a) desfasurarea activitalii Consiliului de administratie pe baza unor **agende prestabilite**, corelate cu obiectivele strategice;
b) consemnarea sedintelor in **procese-verbale (minute)** si adoptarea de hotarari motivate, fundamentate pe documente si analize;
c) asigurarea trasabilitatii deciziilor si a responsabilitalilor asumate;
d) respectarea frecventei minime a sedintelor a obligatiilor dc raportare.

4. Transparenta si raportare publica

a) publicarea, pe pagina de internet a societatii (daca exista), a informatiilor de interes public, in conformitate cu legislatia aplicabila, inclusiv:

• structura organizatorica (organigrama);
• componenta organelor de conducere si administrare;
• situatiile financiale si rapoartele obligatorii;
• scrisoarea de aseptari si planul de administrare;
• anunlurile privind selectia administratorilor a conducerii executive;
• actualizarea periodica a informatiilor, astfel incat acestea sa fie complete, corecte accesibile.

5. Monitorizare si evaluare

• implementarea unor mecanisme de monitorizare a respectarii principiilor de guvernanta corporativa;
• evaluarea periodica a activititii Consiliului de administratie a conducerii executive, pe baza indicatorilor de performanta;
• adoptarea de masuri corective in cazul identificarii unor disfunctionalitati.

Respectarea acestor asteptari constituie o conditie esentiala pentru asigurarea unei administrari eficiente, transparente si responsabile a societatii, in concordanta cu interesul public cu cerinlele legale in vigoare.

XVI. Managementul riscurilor, control intern managerial, audit

Administratorii SC LOCAL SERVICII S.R.L. au obligatia de a implementa, dezvolta si mentine un sistem eficient de management al riscurilor, control intem managerial si audit, in conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023 si legislatia specifica aplicabila.

1. Managementul riscurilor

• implementarea unui sistem **formal de management al riscurilor**, care sa includa: identificarea, evaluarea, ierarhizarea monitorizarea riscurilor;
• intocmirea actualizarea periodica a registrului riscurilor, cu stabilirea masurilor de control, responsabilitatilor si termenelor;
• integrarea managementului riscurilor in procesul decizional in planificarea activitalilor,
• raportarea periodica catre Consiliul de administratie privind principalele riscuri si masurile adoptate.

2. Control intern managerial

• implementarea si mentinelea unui sistem de control intern managerial bazat pe proceduri operationale clare;
• asigurarea segregarii atributiilor, astfel incat functiile de initiere, verificare si aprobare sa fie distincte;
• instituirea unor mecanisme de verificare si monitorizarea activitatilor, inclusiv prin indicatori de performanta;
• elaborarea, aprobarea si revizuirea periodica a politicii de control intern, astfel incat aceasta sa corespunda evolutiei necesitatilor societatii.

3. Audit intern si mecanisme de control

• organizarea activitatii de audit intern, in masura in care aceasta este aplicabila potrivit legii

si dimensiunii societatii;

• in cazul in care nu exti obligatia constituirii auditului intern, implementarea unor mecanisme alternative de verificare, inclusiv prin externalizare, cu respectarea cadrului legal;

• prioritizarea activitatilor de control asupra zonelor cu risc ridicat, precum: achizitii publice, gestiunea stocurilor, consumurile de resurse, salarizarea si derularea contractelor;

• realizarea de evaluari independente periodice ale eficacitatii sistemului de control intern si management al riscurilor.

Rezultatele activitatilor de control, audit si evaluare vor fi comunicate in mod direct Consiliului de administratie si, dupa caz, comitetelor consultative, in vederea adoptarii masurilor necesare pentru remedierea deficientelor identificate.

XVII. DISPOZITII FINALE

Prezenta Scrisoare de asteptări a fost elaboratå in conformitate cu prevederile Anexei nr.lb la normele metodologice de aplicare a OLIG nr. 109/201 1 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, aprobate prin HG nr. 639/2023, cu modificarile completarile ulterioare, va fi publicata in conditiile legii.

Autoritatea publica tutelara se aseapta ca obiectivele si directiile stabilite prin prezenta scrisoare de asteptari sa fie reflectale in declaratiile de intentie ale candidatilor pentru functiile de administratori, iar membrii Consiliului de administratie sa elaboreze Planul de administrare pe baza unor premise realiste, corelate cu convinutul si cerintele prezentei scrisori de asteptari.

Respectarea acestor cerinte constituie un element esential in evaluarea performantei organelor de administrare si conducere ale societatii.

VICEPRIMAR,
GURALIUC IOAN

SECRETAR GENERAL AL ORAȘULUI,
JUR. MIULESCU MARIANA