

DISPOZITIE

**Privind aprobarea Scrisorii de asteptari privind desemnarea administratorilor
societatii Local Servicii SRL pentru perioada 2026-2030**

Primarul orasului Flamanzi, judetul Botosani,
Analizand referatul intocmit de catre compartimentul juridic din cadrul Primariei orasului
Flamanzi,

In conformitate cu prevederile:

- O.U.G nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Ordinul AMEPIP nr.651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanta la intreprinderile publice;

In temeiul art. 196 alin. (1) lit. b) din OUG nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificarile si completarile ulterioare,

DISPUNE:

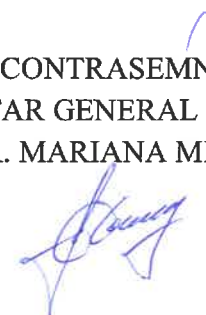
Art. 1. Se aproba Scrisoarea de asteptari privind desemnarea administratorilor societatii Local Servicii SRL pentru perioada 2026-2030 care stabileste obiectivele generale si specific, indicatorii de performanta si directiile de dezvoltare ale societatii in concordanta cu strategia autoritatii publice tutelare, conform anexei care face parte din prezenta dispozitie

Art. 2. Prevederile prezentei dispozitii vor fi duse la indeplinire de catre primarul orasului Flamanzi, prin compartimentele de specialitate.

p.PRIMAR,
VICEPRIMAR
IOAN GURALIUC



CONTRASEMNEAZA,
SECRETAR GENERAL AL ORASULUI,
JUR. MARIANA MIULESCU



Nr. 450/19.10.2026

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI
NECESARĂ SELECȚIEI ȘI EVALUĂRII ADMINISTRATORILOR
SOCIETĂȚII LOCAL SERVICII SRL PENTRU PERIOADA 2026-2030

Orasul Flamanzi, în calitatea sa de asociat unic al societății Local Servicii SRL, deține procentul de 100%, potrivit dispozițiilor Legii nr.31/1990 a societăților comerciale, a elaborat prezenta scrisoare de așteptări prin care stabilește așteptările financiare și nonfinanciare ale asociatului privind performanțele societății și ale organelor de administrare ale acestei întreprinderi publice, pentru o perioadă de 4 ani, respectiv 2026 – 2030, urmărind o îmbunătățire continuă a performanței și guvernancei întreprinderilor publice din portofoliul său, precum și crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității societății.

În conformitate cu prevederile art. 2 alin. (2) din Anexa nr. 1b la HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice " *Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice.*"

Prezentul document cuprinde dezideratele asociatului unic, respectiv orasul Flamanzi, privind evoluția societății Local Servicii SRL în următorii 4 ani și a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice și ale Normelor metodologice de aplicare a O.U.G nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G nr. 639/2023.

I. Informații generale privind societatea Local Servicii SRL

Societatea Local Servicii SRL este întreprindere publică conform art. 2 pct. 2 lit. b) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Orasul Flamanzi exercită competențele de autoritate publică tutelară, în baza prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Prin HCL nr. 16/24.07.2008 a fost aprobată înființarea societății Local Servicii SRL, cu asociat unic UAT ORAS Flamanzi, județul Botosani, care deține procentul de 100%, potrivit

dispozițiilor Legii nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, al carei principal obiect de activitate este conform statutului este cod CAEN 4211 – Lucrări de construcții ale drumurilor și autostrăzilor.

Societatea a fost înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Botosani sub nr. J7/633/2008, având C.U.I. 24440734.

În perioada 2009-2019 societatea a avut 5 asociați: Consiliul Local Flamanzi, Consiliul Local Frumusica, Consiliul Local Copalau, Consiliul Local Prajeni și Consiliul Local Cosula.

Conform Hotărârii Adunării Generale a Asociaților nr. 2/24.04.2019 a S.C. Local Servicii S.R.L și a Rezoluției nr. 2805/25.04.2019 al O.N.R.C. Botosani S.C. Local Servicii S.R.L. devine societate comercială cu asociat unic Orasul Flamanzi.

Capitalul social subscris al societății deținut de către asociatul unic, UAT ORAS Flamanzi, este de 673270 lei, din care: 673270 lei, aport în numerar, fiind împărțit într-un număr de 67327 părți sociale, cu o valoare nominală de 10 lei/parte socială. Aportul în natura este în valoare totală de 489263 lei și este format din: Motostivitor DeWerk, autoutilitara MAN, Autogreder marca O&K model G16, cilindru compactor marca Bomag, ATV marca CF Moto Force și autobasculantă MAN.

Societatea Local Servicii SRL își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române și Actul constitutiv.

Societatea Local Servicii are domeniul principal de activitate: 421- Lucrări de construcții a drumurilor și a căilor ferate, Activitatea principală CAEN Rev.3: 4211- Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor.

Prin delegarea gestiunii directe societatea Local Servicii SRL, cu asociat unic Orasul Flamanzi, prestează următoarele activități:

- activitatea de dezinsecție, dezinfecție și deratizare în orasul Flamanzi,
- măturatul, spălatul și stropitul căilor publice din localitate, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice la depozitele de deșeurii, precum și a deșeurilor provenite din coșurile stradale la depozitele de deșeurii și/sau la instalațiile de tratare,
- curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice din localitate și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț,
- activitatea de colectare a deșeurilor din cadrul serviciului public de salubritate al orașului Flamanzi, județul Botosani,
- serviciul pentru gestionarea câinilor fără stăpân din orașul Flamanzi, județul Botosani,
- activități din cadrul Serviciului de transport public local în orașul Flămânzi.

Prin HCL nr. 120/10.09.2026 a fost aprobată atribuirea directă a contractului de delegare a gestiunii activităților din cadrul Serviciului de transport public local în orașul Flămânzi și a fost încheiat, pe o durată de 72 luni, Contractul nr. 21.310/14.09.2026 de delegare a transportului public local de persoane prin curse regulate în orașul Flămânzi cu operatorul de transport Local Servicii SRL.

Prin Hotărârea Consiliului Local al orașului Flămânzi nr. 129/17.10.2025 privind atribuirea directă a contractului de delegare a gestiunii activităților privind colectarea separată și transportul separat al deșeurilor menajere și al deșeurilor similare provenind din activități comerciale din industrie și instituții, inclusiv fracții colectate separat din cadrul serviciului public de salubritate al orașului Flămânzi către societatea Local Servicii S.R.L., având ca asociat unic Orașul Flămânzi. În acest sens a fost încheiat Contractul de delegare nr. 26.402/04.12.2025 pe o durată de 5 ani.

Prin Hotărârea Consiliului Local al orașului Flămânzi nr. 8/30.01.2025 a fost aprobată modalitatea de gestiune directă, a unor activități din cadrul serviciului public de salubritate pe raza orașului Flămânzi către societatea LOCAL SERVICII SRL, pentru o perioadă de 5 ani începând cu data de 17.02.2025, după cum urmează:

a) măturatul, spălatul și stropitul căilor publice din localitate, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice la depozitele de deșeuri, precum și a deșeurilor provenite din coșurile stradale la depozitele de deșeuri și/sau la instalațiile de tratare

b) curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice din localitate și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț.

Societatea are sediul social în orașul Flămânzi, str. Aviator Comandor Berbunșchi Dumitru, nr.36, are un număr de 22 angajați, iar la data de 31.12.2025 a înregistrat profit.

În prezent conducerea operativă a societății este asigurată de către domnul administrator Airinei Valentin care are mandat definitiv pentru perioada 02.12.2022 – 01.12.2026.

II. Rezumatul strategiei în domeniul în care Local Servicii SRL funcționează

Domeniul de activitate în care operează Local Servicii SRL este cel al serviciilor comunitare de utilități publice, managementului deșeurilor și dezvoltării infrastructurii tehnico-edilitare locale.

Strategia sectorială aplicabilă societății este fundamentată pe intersecția dintre obiectivele de utilitate publică (satisfacerea nevoilor comunității locale) și criteriile de eficiență economică specifice guvernării corporative stabilite prin OUG nr. 109/2011.

Cadrul strategic național și local în care se încadrează operatorul este definit de trei axe prioritare reflectate în prezenta Scrisoare de Așteptări:

1. Alinierea la Strategia Națională de Accelerare a Dezvoltării Serviciilor Comunitare de Utilități Publice

Activitățile care ale societății (curățenia stradală, dezăpezirea, întreținerea și construcția drumurilor) sunt direct subordonate strategiilor naționale bazate pe Hotărârea Guvernului nr. 246/2006. Obiectivele strategice impun autorității tutelare și organelor de conducere ale societății:

- **Asigurarea continuității și calității serviciilor:** Garantarea furnizării neîntrerupte a serviciilor de salubritate și menținere a viabilității rețelei rutiere locale la standarde înalte de siguranță și confort.
- **Accesibilitate și echitate:** Prestarea serviciilor cu respectarea unui raport optim calitate-preț, protejând interesele economico-sociale ale comunității deservite.

2. Integrarea în Strategia Națională privind Gestiunea Deșeurilor și Economia Circulară

În calitate de operator economic cu capital public în domeniul colectării și managementului deșeurilor nepericuloase, **Local Servicii SRL** trebuie să își alinieze strategia operațională la standardele europene de mediu transferate în legislația națională:

- **Tranziția către economia circulară:** Orientarea activității dincolo de simpla colectare, prin stimularea sortării la sursă, reciclării și valorificării materiale a deșeurilor pentru a reduce cantitățile depozitate final.
- **Conformarea strictă cu normele de mediu:** Minimizarea amprentei ecologice rezultate din activitățile de transport și gestionare a deșeurilor prin utilizarea de tehnologii curate și logistica optimizată.

3. Eficiență, Sustenabilitate Financiară și Guvernanță Corporativă

Fiind guvernată de principiile responsabilității și transparenței, strategia domeniului impune trecerea de la modelul administrativ clasic la un **model de management performant și autonom**:

- **Modernizarea infrastructurii proprii:** Investiții prioritare în rețehnologizare (utilaje cu emisii reduse, echipamente automatizate de salubritate și construcții) pentru creșterea productivității muncii.
- **Disciplina financiară:** Eficientizarea structurii de costuri și maximizarea veniturilor proprii (inclusiv prin atragerea de clienți din piața liberă, unde regulile concurențiale permit acest lucru), asigurând stabilitatea bugetară și reducerea dependenței de subvenții publice.

- **Managementul riscurilor:** Implementarea unui sistem riguros de control intern managerial, capabil să identifice și să atenueze riscurile operaționale și financiare specifice pieței de construcții și servicii edilitare.

III. Viziunea Autorității Publice Tutelare (Consiliul Local)

Acest capitol definește modul în care Consiliul Local (în calitate de autoritate publică tutelară și asociat unic) aliniază activitatea operatorului economic Local Servicii SRL cu planurile de dezvoltare pe termen lung ale comunității.

În contextul specific al Local Servicii SRL (care operează în domenii precum întreținerea și dezvoltarea infrastructurii, construcții de drumuri, transporturi, curățenie și gestionarea deșeurilor), viziunea generală se fundamentează pe următoarele coordonate strategice.

Autoritatea tutelară își dorește transformarea companiei într-un **operator local modern, competitiv și performant** din punct de vedere financiar și operațional. În vederea asigurării unei administrări prudente, eficiente și performante a resurselor financiare, societatea Local Servicii SRL are obligația de a aplica principiile disciplinei economico-financiare, sustenabilității bugetare, eficienței operaționale și responsabilității manageriale, în conformitate cu OUG nr. 109/2011, HG nr.639/2023, Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 și cu indicatorii-cheie de performanță stabiliți prin Scrisoarea de așteptări. Aceasta implică:

- **Profesionalizarea managementului:** Conducerea societății pe baza principiilor de transparență, responsabilitate și eficiență economică, limitând orice ingerință politică în deciziile comerciale curente.

- **Retehnologizare și modernizare:** Modernizarea flotei de echipamente și utilaje pentru creșterea productivității muncii și reducerea costurilor operaționale.

- **Dezvoltare durabilă:** Alinierea tuturor lucrărilor și serviciilor cu obiectivele ecologice ale localității (ex. gestionarea corectă a deșeurilor, reducerea amprente de carbon în construcții și transporturi).

- **Transparență și responsabilitate socială:** Operarea pe principii clare de guvernanță corporativă, asigurând o comunicare deschisă, corectă și orientată către utilizatori (cetățeni).

OBIECTIVE STRATEGICE PENTRU PERIOADA 2026 – 2030

1. Calitate și continuitate a serviciilor

- a. Asigurarea continuității serviciilor (tintă: 100% fără întreruperi nejustificate);
- b. Îmbunătățirea capacității de răspuns la sesizările cetățenilor (Timp de răspuns ≤ 24 ore).

2. Eficienta economica

- a. Optimizarea structurii de costuri si reducerea risipei;
- b. Reducerea consumurilor nejustificate (tinta : $\geq 5\%$ anual);
- c. Mentinerea echilibrului financiar si a sustenabilitatii pe termen mediu si lung.

3. Modernizare si dezvoltare

- a. Elaborarea si implementarea unui program anual si multianual de investitii (2026 - 2030);
- b. Modernizarea parcului de utilaje si echipamente;
- c. Implementarea mentenantei preventive;
- d. Digitalizarea minima a activitatilor (evidenta consumurilor, traseelor, interventiilor si sesizarilor).

4. Sustenabilitate 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 instruii periodice;
- b. Asigurarea respectarii normelor de securitate si sanatate in munca (SSM);
- c. Cresterea 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 informatiilor 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;
- c. 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 administartori si pentru fundamentarea Planului de administrare al societatii.

Prin această viziune, asociatul unic reconfirmă statutul Local Servicii SRL de pilon în asigurarea *serviciilor de interes economic general* la nivel local. Autoritatea locală se angajează să monitorizeze performanța indicatorilor cheie stabiliți prin contractul de mandat, asigurând în același timp sustenabilitatea financiară a societății (prin compensații de serviciu public sau plăți fundamentate conform legii, acolo unde este cazul).

Sub aspectul indicatorilor cheie de performanță se monitorizează permanenta activității pe parcursul duratei mandatului de administrator.

La elaborarea scrisorilor de așteptări, autoritățile publice tutelare care au în subordine întreprinderi publice aflate în proces de selecție vor utiliza nivelul minim transmis de AMEPIP ca punct de referință pentru a stabili obiectivele financiare și nefinanciare ale întreprinderilor publice.

Autoritatea publică tutelară trebuie să se asigure că nivelul de performanță stabilit pentru fiecare indicator financiar și nefinanciar, prevăzut în legislație, nu este sub nivelul minim transmis de către AMEPIP.

Această abordare are scopul de a asigura o fundamentare solidă, obiectivă și transparentă a obiectivelor de performanță, permitând evaluarea corectă a progresului întreprinderilor publice.

Indicatorii financiar și nefinanciar cuprinși în Anexa nr. 2 la HG nr.639/2023 reprezintă standardul de performanță reglementat pentru fiecare indicator de performanță, iar nivelul minim va fi utilizat de către AMEPIP în metodologia de evaluare și monitorizare a performanței fiecărei întreprinderi publice. De asemenea, nivelul minim va constitui principalul instrument de lucru în evaluarea performanței administratorilor, pe baza ICP efectiv realizați pe durata mandatului.

În definirea și stabilirea așteptărilor financiare și nefinanciare, autoritatea publică tutelară are în vedere asigurarea performanței financiare sustenabile, îmbunătățirea profitabilității și controlul riguros al costurilor.

În conformitate cu prevederile HG nr. 639/2023 Anexa nr.2 pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiar și nefinanciar și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului, autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea următorilor indicatori de performanță:

Formule de calcul pentru indicatorii financiar

Categorie	Indicator	Date Primare	Rezultat
Politica de investiții	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 = $(\text{Cheltuieli pentru cercetare si dezvoltare} / \text{Total active}) * 100$
		Total active	
Finantarea		Active curente	
	Rata lichiditatii curente	Datorii curente	Rata lichiditatii curente = $\text{Active curente} / \text{Datorii curente}$
	Lichiditate curenta		(circulante)/Datorii curente
	Lichiditatea imediata/Test	Active circulante	Test Acid = $(\text{Active circulante} - \text{Stocuri}) / \text{Datorii curente}$ (<1 an)
	Acid	Stocuri	
		Datorii curente	
	Levierul	Datorii totale	Levier = $\text{Datorii totale} / \text{Active totale}$
		Total active	
		Levierul	
	Raportul dintre datorie/EBITDA	Datorii totale	Raportul dintre datorie si EBITDA – Datorii Totale/EBITDA
Operatiuni		EBITDA	EBITDA = Profit net + Cheltuieli dobanzi + Cheltuieli cu impozite + Cheltuieli cu deprecierea + Cheltuieli cu amortizarea
	Rata de rotatie a activelor	Cifra de afaceri neta	Rata de rotatie a activelor = $\text{Cifra de afaceri neta} / \text{Valoarea medie a tuturor activelor}$
		Valoarea medie a tuturor activelor	Valoarea medie a tuturor activelor = $(\text{Total Active}) / 2$
	Rata de rotatie a stocurilor	Cifra de afaceri neta	Rata de rotatie a stocurilor = $\text{Cifra de afaceri neta} / \text{Valoarea medie stoc}$
		Valoarea medie de inventar	Valoarea medie inventar = $(\text{Valoarea medie stoc la inceputul perioadei} - \text{Valoarea medie stoc la sfarsitul perioadei}) / 2$
		Valoarea medie de inventar la sfarsit de perioada	
	Rata de rotatie a creantelor	Cifra de afaceri neta	Rata de rotatie a creantelor = $\text{Cifra de afaceri neta} / (\text{Creante la inceputul perioadei} + \text{Creante la finalul perioadei}) / 2$
		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	
	Rentabilitatea activelor	Profit net	ROA = Profit net/Total active*100
		Total active (calculat din raportul de situatii financiare)	
	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	

IV. AȘTEPTĂRI PRIVIND PERFORMANȚA ADMINISTRATORILOR

Cei 3 membri ai Consiliului de Administrație vor avea obligația de a transpune aceste directive în **Planul de Administrare** al societății. Așteptările specifice vizează:

A. Dimensiunea Financiară

- Încadrarea strictă în bugetul de venituri și cheltuieli (BVC) aprobat anual.

Nicio cheltuială nu poate fi angajată, ordonanțată și plătită dacă nu există prevedere bugetară aprobată și sursă de finanțare reală. Depășirea sumelor alocate pe capitole sau linii de cheltuieli constituie, în sectorul public, o încălcare directă a legilor finanțelor publice. Cheltuielile sunt direct dependente de gradul de realizare a veniturilor. Dacă veniturile prognozate nu se încasează la nivelul planificat, managementul are obligația de a bloca sau reduce cheltuielile neesențiale pentru a evita deficitele sau acumularea de arierate (datorii). Pentru instituțiile publice și companiile de stat,

realizarea indicatorilor din BVC și încadrarea în cheltuielile de personal sau de exploatare reprezintă criterii obligatorii de performanță pentru directori, consiliile de administrație și ordonatorii de credite. Respectarea BVC necesită o monitorizare lunară sau trimestrială a execuției bugetare. În cazul în care apar modificări majore economice sau operaționale, modificarea plafoanelor se poate face exclusiv prin proceduri oficiale aprobate de organele ierarhic superioare sau de acționari/asociați.

- Reducerea volumului creanțelor restante și optimizarea cash-flow-ului.

Trebuie stabilite limite de credit și condiții de plată stricte înainte de a livra bunuri sau servicii. Facturile se trimit imediat după livrare, eliminând erorile care pot genera dispute și amânări la plată. Se extind termenele de plată către furnizori (de exemplu, de la 30 la 60–90 de zile), aliniindu-le pe cât posibil cu ritmul de înlăturare a creanțelor. Se va evita blocarea banilor în mărfuri care se mișcă greu; ajustați stocurile în funcție de cererea reală. Folosind aplicații și softuri dedicate pentru urmărirea facturilor și a plăților se vor reduce erorile umane și întârzierile operaționale.

- Maximizarea ratei de atragere a fondurilor nerambursabile sau a cofinanțărilor pentru dotări tehnice.

B. Dimensiunea Operațională

- Creșterea productivității muncii și dimensionarea corectă a personalului în funcție de contractele de delegare active.

În raport cu contractele de delegare active, este necesară implementarea unui mecanism corelat între volumul de muncă contractat și resursele umane disponibile. Crearea unor echipe mobile sau multifuncționale care pot fi realocate rapid de pe un contract pe altul, în funcție de perioadele de vârf sau de sezonabilitate.

- Implementarea unui sistem riguros de management al riscurilor operaționale.
- Reducerea timpilor de răspuns la solicitările sau avariile apărute în spațiul public.

Prin digitalizarea fluxului de lucru și optimizarea echipelor de teren va crește și gradul de satisfacție al cetățenilor și siguranța în spațiul public.

C. Dimensiunea Guvernanței și Resurselor Umane

- Selectarea unui consiliu de administrație pe criterii stricte de competență profesională (conform art. 35 din O.U.G. nr. 109/2011).

Reprezintă pilonul central al guvernanței corporative eficiente, fiind reglementată riguros în România în special pentru întreprinderile publice prin OUG 109/2011 privind guvernanța corporativă. Acest proces elimină numirile politice sau bazate pe interese subiective, înlocuindu-le cu o evaluare Standardizată a capacităților.

Prin Matricea de Competențe (Profilul Consiliului) se urmărește ca administratorul să aibă viziune pe termen lung, o planificare strategică, managementul riscurilor și o capacitate de luare a deciziilor complexe, cunoștințe tehnice și operaționale legate de industria în care activează societatea.

- Evaluarea anuală a personalului executiv pe baza unor Indicatori Cheie de Performanță (KPI) individuali.

V. STRUCTURA, PROFILUL ȘI COMPETENȚELE SOLICITATE

Consiliul de Administrație va fi format din 3 membri, persoane fizice sau juridice, asigurându-se o diversitate de competențe (matricea profilului). Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă experiența de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.

Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

Criterii generale obligatorii:

- **Experiență profesională:** Minimum 3 ani de experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.
- **Integritate:** Lipsa antecedentelor penale, respectarea criteriilor de independență și absența oricăror incompatibilități legale prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011.

VI. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Performanța colectivă și individuală a celor 3 administratori va fi monitorizată trimestrial și evaluată anual de către Autoritatea Publică Tutelară. Nivelul de îndeplinire al obiectivelor din Planul de Administrare, corelat cu indicatorii de performanță anexați contractului de mandat, va constitui baza deciziilor privind menținerea în funcție sau, după caz, revocarea administratorilor.

VII. OBIECTIVE FINANCIARE ȘI NEFINANCIARE PENTRU PERIOADA MANDATULUI

7.1. Obiective financiare

Autoritatea publică tutelară urmărește asigurarea echilibrului financiar al societății LOCAL SERVICII SRL, menținerea capacității acesteia de a presta serviciile publice încredințate și utilizarea eficientă a resurselor materiale, financiare și umane.

În acest sens, administratorii vor urmări realizarea următoarelor obiective:

- a) menținerea unui rezultat financiar pozitiv, în condițiile respectării obligațiilor contractuale și legale;
- b) creșterea veniturilor din activitățile desfășurate, în corelație cu volumul serviciilor contractate și cu posibilitățile reale de dezvoltare ale societății;
- c) fundamentarea cheltuielilor pe baza necesităților operaționale, cu respectarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat;
- d) îmbunătățirea lichidității și a capacității societății de a-și achita obligațiile scadente;
- e) reducerea creanțelor restante și instituirea unor proceduri eficiente de facturare, urmărire și încasare a sumelor datorate;
- f) monitorizarea permanentă a datoriilor comerciale, fiscale și salariale, în vederea prevenirii acumulării de arierate;
- g) fundamentarea economică a tarifelor și a costurilor aferente serviciilor prestate, cu respectarea cadrului legal și contractual aplicabil;
- h) identificarea oportunităților de finanțare nerambursabilă și de cofinanțare pentru achiziția de utilaje, echipamente și mijloace de transport;
- i) realizarea investițiilor necesare menținerii în stare de funcționare a patrimoniului societății și creșterii capacității de prestare a serviciilor;
- j) asigurarea unei politici prudente privind repartizarea profitului și plata dividendelor, în conformitate cu hotărârile asociatului unic și cu dispozițiile legale aplicabile;

7.2. Obiective nefinanciare

Obiectivele nefinanciare urmăresc creșterea calității serviciilor publice, îmbunătățirea relației cu beneficiarii și asigurarea continuității activităților încredințate societății.

Administratorii vor urmări:

- a) prestarea serviciilor publice la nivelul de calitate, frecvență și disponibilitate prevăzut în contractele de delegare și în actele normative aplicabile;
- b) respectarea programelor de salubritate, colectare a deșeurilor, măturat, spălat, stropit și deszăpezire;
- c) asigurarea intervenției operative în cazul apariției unor situații care afectează siguranța circulației sau utilizarea spațiului public;
- d) îmbunătățirea relației cu cetățenii prin soluționarea în termen a sesizărilor și reclamațiilor;
- e) respectarea cerințelor privind colectarea separată, transportul și predarea deșeurilor către operatorii sau instalațiile autorizate;

- f) menținerea și îmbunătățirea stării tehnice a utilajelor, autovehiculelor și echipamentelor din dotarea societății;
- g) asigurarea sănătății și securității în muncă, prevenirea accidentelor și instruirea periodică a personalului;
- h) dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților și evaluarea acestora în funcție de atribuțiile și rezultatele obținute;
- i) digitalizarea progresivă a evidenței activităților, a consumurilor, a intervențiilor și a reclamațiilor;
- j) respectarea principiilor de integritate, transparență, egalitate de tratament și prevenire a conflictelor de interese;
- k) respectarea obligațiilor de raportare și publicare a informațiilor prevăzute de legislația privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

VIII. INDICATORI-CHEIE DE PERFORMANȚĂ ȘI NIVELURI DE REFERINȚĂ

8.1. Principii de stabilire a indicatorilor

Indicatorii-cheie de performanță (ICP) vor fi stabiliți în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011, H.G. nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu reglementările și nivelurile minime aplicabile stabilite de AMEPIP.

Indicatorii vor fi corelați cu obiectivele cuprinse în prezenta scrisoare, cu specificul activităților societății, cu obligațiile asumate prin contractele de delegare și cu resursele efectiv disponibile.

Valorile de referință pentru anul 2025 vor fi determinate pe baza situațiilor financiare aprobate și a datelor operaționale validate. Valorile-țintă pentru fiecare an al mandatului vor fi stabilite prin planul de administrare și contractele de mandat, în conformitate cu procedura legală aplicabilă.

8.2. Indicatori financiari propuși

Nr. c)	Indicator de performanță	Obiectiv urmărit
1	Cifra de afaceri netă	Menținerea unei evoluții sustenabile a veniturilor
2	Profitul net	Menținerea unui rezultat net pozitiv, dacă situația economică și obligațiile de serviciu public permit
3	Marja netă a profitului	Îmbunătățirea raportului dintre profitul net și cifra de afaceri
4	Rentabilitatea activelor (ROA)	Utilizarea eficientă a activelor societății
5	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	Îmbunătățirea eficienței utilizării capitalurilor proprii

Nr. cı Indicator de performanță Obiectiv urmărit

- | | | |
|----|---|---|
| 6 | Lichiditatea curentă | Îmbunătățirea capacității de plată a obligațiilor curente |
| 7 | Gradul de îndatorare | Menținerea unui nivel sustenabil al datoriilor |
| 8 | Rata de realizare a investițiilor | Realizarea investițiilor aprobate și finanțate |
| 9 | Gradul de încasare a creanțelor | Creșterea disciplinei la încasare scadente |
| 10 | Respectarea bugetului de venituri și cheltuieli | Încadrarea în indicatorii bugetari aprobați |

Pentru fiecare indicator financiar se vor preciza formula de calcul, unitatea de măsură, valoarea de referință, valoarea-țintă anuală, sursa datelor și periodicitatea raportării.

8.3. Indicatori nefinanciari propuși**Nr. cı Indicator de performanță Modalitate de evaluare**

- | | | |
|----|---|---|
| 1 | Gradul de realizare a programelor de salubritate | Activități realizate raportate la activitățile programate |
| 2 | Gradul de îndeplinire a obligațiilor contractuale | Obligații realizate raportate la obligațiile asumate |
| 3 | Gradul de soluționare a reclamațiilor | Sesizări soluționate în termen raportate la sesizările impun soluționare |
| 4 | Respectarea termenelor intervenției | Intervenții realizate în termen raportate la intervenții pentru care există termene stabilite |
| 5 | Disponibilitatea tehnică a utilajelor | Timp de disponibilitate raportat la timpul planificat de utilizare |
| 6 | Respectarea obligațiilor de mediu | Numărul și gravitatea neconformităților constatate |
| 7 | Sănătate și securitate în muncă | Accidente de muncă, instruiți și măsuri preventive |
| 8 | Formarea profesională a personalului | Gradul de realizare a programului anual de instruire |
| 9 | Implementarea măsurilor de control intern | Procentul măsurilor realizate din totalul măsurilor aprobate |
| 10 | Transparență și raportare | Respectarea termenelor legale de raportare și publicare |

Indicatorii nefinanciari vor fi adaptați la fiecare activitate prestată de societate. În cazul în care un indicator nu este relevant pentru o anumită activitate, acesta va fi justificat și înlocuit, după caz, cu un indicator adecvat specificului societății, în limitele cadrului legal.

8.4. Stabilirea valorilor-țintă

Valorile-țintă nu se vor stabili arbitrar și nu vor fi considerate aprobate exclusiv prin includerea indicatorilor în prezenta scrisoare.

Consiliul de administrație va propune valori-țintă fundamentate pe:

- rezultatele financiare și operaționale din ultimii ani;
- bugetul de venituri și cheltuieli și programul de investiții;
- volumul și condițiile contractelor de delegare;
- capacitatea tehnică și resursele umane disponibile;
- obligațiile legale și contractuale;
- nivelurile minime aplicabile comunicate de AMEPIP.

Indicatorii și valorile-țintă vor fi supuse procedurilor de analiză, avizare și aprobare prevăzute de legislația aplicabilă

IX. MANAGEMENTUL RISCURILOR ȘI CONTROLUL INTERN

Consiliul de administrație va asigura existența unui sistem adecvat de identificare, evaluare, monitorizare și tratare a riscurilor care pot afecta activitatea societății.

Principalele categorii de riscuri avute în vedere sunt:

- Riscuri financiare** – neîncasarea la termen a creanțelor, creșterea costurilor cu combustibilul și materialele, insuficiența lichidităților și acumularea datoriilor scadente;
- Riscuri operaționale** – defectarea utilajelor, indisponibilitatea autovehiculelor, lipsa personalului calificat și imposibilitatea respectării programelor de lucru;
- Riscuri contractuale** – nerespectarea obligațiilor din contractele de delegare, modificarea volumului activităților și apariția unor costuri neprevăzute;
- Riscuri de mediu** – gestionarea necorespunzătoare a deșeurilor, incidente de poluare și nerespectarea obligațiilor de mediu;
- Riscuri privind resursele umane** – fluctuația personalului, accidentele de muncă și lipsa competențelor necesare;
- Riscuri de conformitate și integritate** – nerespectarea legislației, conflicte de interese, utilizarea necorespunzătoare a patrimoniului și încălcarea regulilor de transparență.

Pentru fiecare risc semnificativ vor fi stabilite măsuri de prevenire și diminuare, persoanele responsabile, termenele de implementare și modalitățile de raportare.

Consiliul de administrație va analiza periodic registrul riscurilor și va dispune măsuri de remediere ori de câte ori se constată abateri de la obiectivele stabilite.

Societatea va asigura funcționarea mecanismelor de control intern managerial și, după caz, a funcției de audit intern, potrivit obligațiilor legale aplicabile și structurii sale organizatorice.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND INVESTIȚIILE ȘI DEZVOLTAREA SOCIETĂȚII

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca administratorii să fundamenteze și să implementeze un program de investiții care să contribuie la creșterea eficienței, la reducerea costurilor de operare și la îmbunătățirea calității serviciilor.

Programul de investiții va avea în vedere, în funcție de necesitățile identificate și de resursele financiare disponibile:

- înlocuirea sau modernizarea utilajelor și autovehiculelor uzate fizic ori moral;
- achiziționarea echipamentelor necesare activităților de salubritate, colectare a deșeurilor și deszăpezire;
- îmbunătățirea condițiilor de întreținere și depozitare a echipamentelor;
- digitalizarea evidenței activităților și a consumurilor;
- reducerea consumurilor de combustibil și a cheltuielilor de întreținere;
- identificarea surselor de finanțare nerambursabilă și a oportunităților de cofinanțare.

Fiecare investiție va fi fundamentată prin analiza necesității, a costurilor, a surselor de finanțare, a efectelor asupra activității și a economiilor ori beneficiilor estimate.

Angajarea cheltuielilor de investiții se va realiza cu respectarea bugetului aprobat, a legislației aplicabile și a competențelor organelor de conducere ale societății.

XI. POLITICA PRIVIND RESURSELE UMANE

Consiliul de administrație va urmări dimensionarea personalului în raport cu activitățile efectiv contractate, volumul de muncă și necesarul de continuitate a serviciilor publice.

Politica de resurse umane va urmări:

- a) ocuparea posturilor pe baza necesităților reale și a criteriilor de competență profesională;
- b) respectarea legislației muncii, a normelor de sănătate și securitate în muncă și a obligațiilor privind formarea profesională;
- c) stabilirea atribuțiilor și responsabilităților individuale în mod clar și verificabil;
- d) evaluarea personalului pe baza criteriilor obiective, a rezultatelor obținute și a calității muncii;
- e) prevenirea absenteismului, a accidentelor de muncă și a utilizării ineficiente a timpului de lucru;
- f) asigurarea unui climat organizațional bazat pe profesionalism, responsabilitate și respectarea drepturilor angajaților.

Cheltuielile de personal vor fi fundamentate în concordanță cu bugetul de venituri și cheltuieli, cu legislația aplicabilă și cu sustenabilitatea financiară a societății.

XII. TRANSPARENTĂ, INTEGRITATE ȘI RELAȚIA CU AUTORITATEA PUBLICĂ TUTELARĂ

Administratorii vor asigura respectarea principiilor guvernantei corporative, a obligațiilor de transparență și a cerințelor de raportare aplicabile întreprinderilor publice.

În acest scop, aceștia vor urmări:

- a) transmiterea către autoritatea publică tutelară a rapoartelor și informațiilor solicitate în termenele stabilite;
- b) publicarea pe pagina de internet a societății a informațiilor pentru care există obligație legală de publicare;
- c) prevenirea și gestionarea conflictelor de interese;
- d) respectarea regulilor de integritate și a obligațiilor privind declararea intereselor, în măsura în care acestea sunt aplicabile;
- e) asigurarea unui tratament echitabil al partenerilor contractuali și respectarea regulilor de concurență;
- f) păstrarea și gestionarea corespunzătoare a documentelor și evidențelor societății;
- g) comunicarea transparentă și responsabilă cu beneficiarii serviciilor publice.

Autoritatea publică tutelară va exercita atribuțiile care îi revin potrivit legii și actului constitutiv, fără a substitui consiliul de administrație în exercitarea responsabilităților sale de administrare.

Relația dintre autoritatea publică tutelară și administratorii societății se va baza pe responsabilitate, cooperare instituțională și delimitarea clară a competențelor.

XIII. MONITORIZAREA ȘI RAPORTAREA PERFORMANȚEI

Monitorizarea performanței societății se va realiza pe baza indicatorilor-cheie de performanță, a obiectivelor din planul de administrare și a obligațiilor prevăzute în contractele de mandat.

Consiliul de administrație va asigura:

- a) monitorizarea periodică a execuției bugetare și a fluxurilor de numerar;
- b) urmărirea evoluției creanțelor și datoriilor;
- c) raportarea gradului de realizare a investițiilor;
- d) evaluarea respectării contractelor de delegare;
- e) analiza reclamațiilor și a termenelor de intervenție;
- f) informarea autorității publice tutelare asupra riscurilor semnificative și a măsurilor de remediere.

Rapoartele de monitorizare vor cuprinde, după caz, valoarea indicatorului realizat, valoarea-țintă, gradul de realizare, explicațiile privind abaterile și măsurile corective propuse.

Evaluarea individuală și colectivă a administratorilor se va efectua în condițiile și la termenele prevăzute de legislația aplicabilă și de contractele de mandat.

Nerealizarea obiectivelor va fi analizată în raport cu responsabilitățile administratorilor, cauzele abaterilor, condițiile economice și operaționale și măsurile întreprinse pentru remediere.

Consecințele asupra mandatului și remunerației se vor stabili exclusiv în condițiile legii și ale contractelor aplicabile.

XIV. DISPOZIȚII FINALE

Prezenta Scrisoare de așteptări reprezintă documentul de referință pentru elaborarea profilului consiliului de administrație, desfășurarea procedurii de selecție a administratorilor și fundamentarea obiectivelor de performanță pentru societatea LOCAL SERVICII SRL.

Scrisoarea de așteptări va fi utilizată la elaborarea planului de administrare și la stabilirea indicatorilor-cheie de performanță care vor fi incluși în contractele de mandat, cu respectarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, ale H.G. nr. 639/2023 și ale actelor normative incidente, în forma lor actualizată.

Obiectivele și indicatorii vor fi corelați cu strategia de dezvoltare a orașului Flămânzi, cu obligațiile asumate prin contractele de delegare și cu resursele financiare și materiale ale societății.

Modificarea obiectivelor sau a indicatorilor se va realiza numai în condițiile și prin procedurile prevăzute de legislația aplicabilă.

Prezenta Scrisoare de așteptări produce efecte în cadrul procedurii de selecție și al relației de mandat, în limitele competențelor stabilite prin lege.

Documentul se înaintează spre aprobare autorității competente, potrivit cadrului legal aplicabil.

p.PRIMAR,
VICEPRIMAR
IOAN GURALIUC



CONTRASEMNEAZA,
SECRETAR GENERAL AL ORASULUI,
JUR. MARIANA MIULESCU