

HOTĂRÂREA Nr. 56
din 30 martie 2021

*privind aprobarea Planului de Administrare al Consiliului de Administrație
al societății Administrativ Serv Luduș SRL pentru perioada 2021-2023*

Consiliul Local al Orașului Luduș, întrunit în ședință ordinară de lucru,

Având în vedere referatul de aprobare nr. 22141/24/03.2021 al primarului orașului Luduș, precum și raportul de specialitate nr. 22142/24.03.2021 întocmit de către Compartimentul juridic cu această ocazie,

Văzând Adresa Administrativ Serv Luduș SRL nr. 593/18.03.2021 înregistrată la sediul Primăriei orașului Luduș sub nr. 22000/23.03.2021 însoțită de Hotărârea nr. 3 din data de 18.03.2021 a Consiliului de Administrație al societății Administrativ Serv Luduș SRL,

Luând în considerare rapoartele comisiilor de specialitate „Buget. Finanțe. Contabilitate și Fonduri Europene”, „Juridică. Apărarea drepturilor omului. Ordine publică și Relația cu cetățenii” și „Administrarea Domeniului Public și Privat și Administrație Publică Locală”,

Ținând cont de prevederile HCL Luduș nr. 174/2017 privind înființarea societății Administrativ Serv Luduș SRL, HCL Luduș nr. 10/2019 pentru aprobarea Raportului privind numirile finale pentru poziția de membru în Consiliu de Administrație al societății Administrativ Serv Luduș SRL și desemnarea membrilor în Consiliul de Administrație al societății Administrativ Serv Luduș SRL, HCL Luduș nr. 25/2020 pentru aprobarea Raportului privind numirile finale și desemnarea unui membru în Consiliul de Administrație al societății Administrativ Serv Luduș SRL, precum și prevederile art. 5.24. din Actul constitutiv al societății Administrativ Serv Luduș SRL, actualizat, conform HCL Luduș nr. 25/25.02.2020,

Având în vedere:

- prevederile art. 2 pct. 2 lit. b), pct. 3 lit. b), pct. 8, art. 30 din OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- prevederile Legii nr. 111/2016 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- prevederile HG nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- prevederile Legii nr. 31/1990 a societăților comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

În temeiul prevederilor art. 129 alin. (2) lit. a) și lit. d), alin. (3) lit. d), alin. (7) lit. n), art. 139 alin. (1) și art. 196 alin. (1) lit. b) din OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare

HOTĂRĂȘTE:

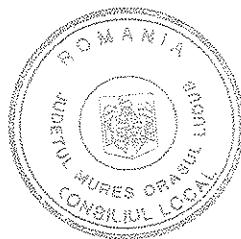
Art. 1 Se aprobă Planul de Administrare al Consiliului de Administrație al societății Administrativ Serv Luduș SRL pentru perioada 2021-2023, conform Anexei nr. 1 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 2 Cu ducere la îndeplinire a prezentei hotărâri se încredințează primarul orașului Luduș, prin compartimentele de specialitate și Consiliul de Administrație al societății Administrativ Serv Luduș SRL.

Un exemplar din prezenta se comunică:

- Instituției Prefectului Județul Mureș;
- Primarului orașului Luduș;
- Consiliului de Administrație al societății Administrativ Serv Luduș SRL;
- Administratorului public.

**Președinte de ședință,
Consilier local,
Puia Gelu Virgil**



**Contrasemnează,
Secretar general al UAT,
Jr. Giurgea Eugenia**



Hotărârea nr. 56 din 30 martie 2021 a fost adoptată cu un număr de 15 voturi pentru.

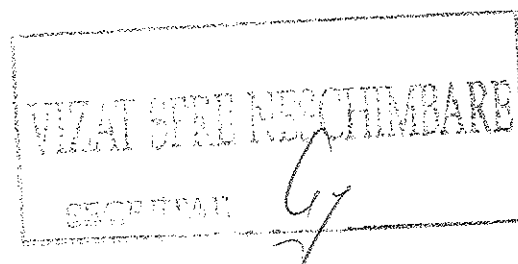
S.C. ADMINISTRATIV SERV LUDUŞ S.R.L.

PLAN DE ADMINISTRARE

VIZAT SPRE NESCHIMBARE
SECRETAR *Gy*

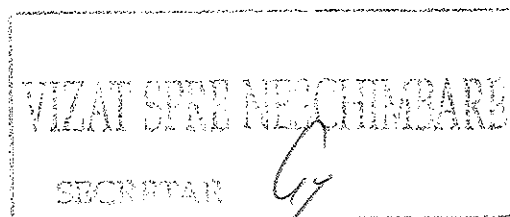
**PLAN DE ADMINISTRARE
(COMPONENȚA DE ADMINISTRARE
COMPONENȚA DE MANAGEMENT)**

Beneficiar	S.C. ADMINISTRATIV SERV LUDUȘ S.R.L.
Elaborat	Consiliul de administrație: <i>Președinte consiliu de administrație:</i> POPA Liviu-Vasile <i>Membrii:</i> CORMOȘ Dorin BAGHIU Ovidiu-Tănăsie Director general: -
Aprobat	Consiliul Local Luduș



CUPRINS

1. INTRODUCERE.....	3
2. CADRUL GENERAL.....	5
1.1. Scurtă prezentare a societății	5
1.2. Cadrul instituțional	6
1.3. Cadrul legal	7
1.4. Guvernanța Corporativă.....	11
2. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA UNITĂȚII ADMINISTRATIV SERV LUDUȘ S.R.L.....	12
2.1. Relația cu consumatorii	12
2.2. Relația cu acționarii.....	13
2.3. Relația cu managerul	13
2.4. Relația cu angajații	14
3.5. Relația cu alți colaboratori.....	15
3. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA COMPANIEI.....	16
3.1. Viziune și principii generale de management.....	16
3.2. Declarația de misiune	17
3.3. Obiectivele Generale ale Societății în perioada 2021-2023	18
3.4. Obiectivele Strategice ale Societății în perioada 2021-2023	19
4. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ (ICP).....	22
4.1. Indicatori de performanță pentru administratorii neexecutivi ai societății	22
5.1.2. Indicatori de performanță nefinanciari	23
5.1.3. Indicatori de performanță nefinanciari specifici activității de guvernanță corporativă	24
4.2. Indicatorii de performanță (ICP) pentru directorul general al societății....	25
4.2.1. Criterii de performanță economico-financiare.....	25
5. CONCLUZII.....	27



1. INTRODUCERE

Planul de administrare are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Administrativ Serv Luduș S.R.L., fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare inițiate de Societate în ultimii ani, având la bază premisa că numai prin influxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetățeni și condiții de muncă decente pentru angajați.

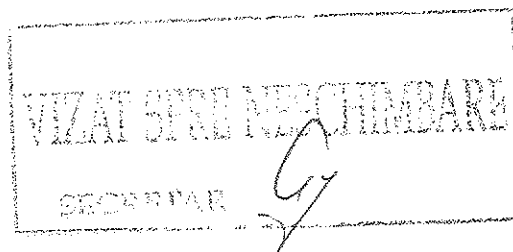
În același timp Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția societății în raport cu celelalte societăți de profil similar din România și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru cetățeni/clienti.

Direcțiile de dezvoltare a Societății, definite prin prezentul Plan de Administrare au la bază principiile guvernancei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a entității în raport cu principalii săi colaboratori: consumatori, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Planul de Administrare al societății, în contextul modificării și completării O.U.G. nr. 109/2011, acopera perioada 2021-2023 (termen la care expiră mandatele membrilor Consiliului de Administrație) și are în vedere dezvoltarea durabilă a societății ținând cont de oportunitățile și amenințările din mediul extern și de interesele acționarului unic, preocupat de buna funcționare și dezvoltare a societății.

Planul de Administrare a rezultat în urma corelării componentei de management (elaborată de directorul general al societății) cu componenta de administrare (elaborată de Consiliul de Administrație sau președintele Consiliul de Administrație), în conformitate cu prevederile înscrise în Legea nr. 111/2016, pentru aprobarea Ordonanței de urgență nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, completată cu prevederile H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr. 109/2011.

Planul de Administrare rezultat în urma corelării celor două componente, va fi supus analizei și aprobării Consiliului de Administrație al societății și ulterior Consiliului Local, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din Planul de Administrare.



Planul de Administrare este conceput ca un instrument care să susțină dezvoltarea societății în concordanță atât cu obiectivele strategice pe care și le-a stabilit, cât și cu dorințele acționarilor. Planul va ține cont de dezideratele exprimate de către autoritatea publică tutelară, deziderate cuprinse în scrisoarea de așteptări precum și în contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație.

Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de Administrare devine principalul document strategic al Administrativ Serv Luduș S.R.L., care integrează atât principiile directoare privind administrarea Societății, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul aceluiași orizont calendaristic, care vor sta la baza elaborării Planului de Management și a politicilor constituite la nivel de arie funcțională.

VIZAT SPRE NECHIMBARE
SECRETAR *Gy*

2. CADRUL GENERAL

1.1. Scurtă prezentare a societății

S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L. este operator licențiat în sfera serviciilor publice de salubritate a localităților, prin Ordinul nr. 71/31.01.2011 emis de Guvernul României, prin Autoritatea de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice, aceasta reprezentând o recunoaștere oficială a capacității Societății de a furniza/presta servicii de calitate în aria administrativ-teritorială, în condiții de eficiență economică cu menținerea indicatorilor de performanță impuși.

Din punct de vedere al ariei geografice acoperite, activitatea entității se desfășoară pe raza teritoriului administrativ al orașului Luduș, cuprinzând următoarele activități:

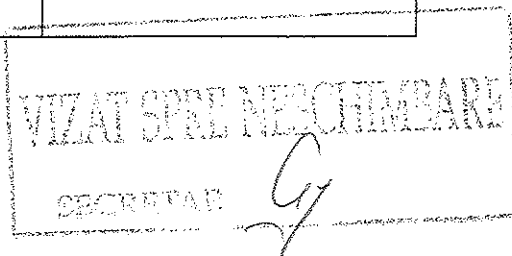
- măturat, spălat, stropire și întreținere a căilor publice.

Totodată începând din 2018 societatea este operator, licențiat, al serviciului de salubritate în raza administrativ teritorială a orașului Luduș prin Licența nr. 4254/07.06.2018 emisă de A.N.R.S.C., iar din anul 2019, societatea este operator, licențiat, al serviciului de transport public prin Licența nr. 1057521/10.10.2019 emisă de A.R.R. Mureș.

Structura organizatorică a societății este de tip ierarhic-funcțională, cuprinzând 27 persoane la nivelul celor 3 eșaloane de management (superior, mediu și inferior).

În prezent dotarea cu utilaje necesare activității de salubritate sunt:

Nr. crt.	Denumire utilaj	Buc	An de fabricație	Forma de proprietate
1.	Autovehicul special N3 – SG19 vehicul curățare străzi/ canalizari, capacitate 5480 mc – marca VOLVO	1	2002	Proprie
2.	Autospecială, echipament utilaj multifuncțional pentru maturat mecanizat suprafețe mici, de cosit și dezăpeziri - marca Nilfisk Prak Ranger 2150	1	2014	Proprie



Dotarea cu utilaje necesare activității de transport sunt:

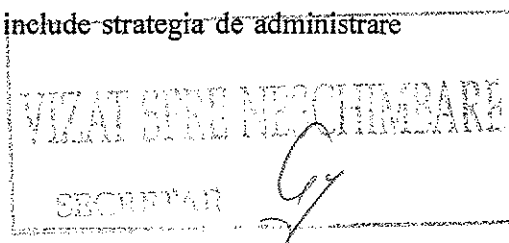
Nr. crt.	Denumire utilaj	Buc	An de fabricație	Forma de proprietate
1.	Autobuz M3, clasa I, capacitate 6693 mc – marca VDL	5	2008	Proprie
2.	Autobuz M3, clasa I, capacitate 6693 mc – marca BERKHOF	1	2005	Proprie

S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L. activează în domeniul salubrității localităților și al transportului public local, prezentându-se totodată ca o societate modernă și dinamică, având drept referință cel puțin următoarele realizări:

- **preocuparea pentru angajați și pentru familiile acestora**, oferindu-le stabilitate, acces la formare profesională și libertate de exprimare, utilizând profesionalismul angajaților și experiența dobândită de aceștia în cadrul societății;
- **raportarea permanentă la concurență**, care a favorizat situarea entității înaintea altor societăți similare din țară, în ceea ce privește calitatea serviciilor prestate;
- **îmbinarea profitabilității economice cu interesul cetățeanului**, entitatea promovând o abordare echilibrată între politica de finanțare și politica de investiții/dividende, astfel încât performanța economică a societății să se reflecte și în gradul de satisfacere a cetățenilor;
- **preocuparea pentru protecția mediului și aspecte sociale**, fiind înțeles pe deplin faptul că succesul se obține cu efort și profesionalism și cu sprijin din partea comunității. Ca operator contribuim la dezvoltarea orașului, prin îmbunătățirea nivelului de trai al locuitorilor, realizarea unei infrastructuri moderne a sistemului public de salubritate și preocuparea permanentă pentru protecția mediului înconjurător, iar în sistemul de transport public avem o preocupare intensă în reducerea poluării cu mijloacele de transport pe care le deținem, precum și la viitoarele achiziții.

1.2. Cadrul instituțional

Conform prevederilor 109/2011, Consiliul de Administrație elaborează și prezintă Consiliului Local, spre aprobare, Planul de administrare, care include strategia de administrare



pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.

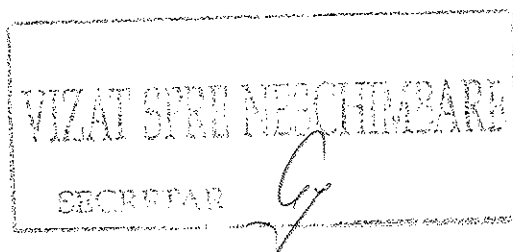
Operatorul, S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L. se încadrează în prevederile OUG nr.109/2011, fiind o societate cu răspundere limitată, având ca unic acționar statul român prin orașul Luduș, constituită în conformitate cu prevederile Legii 31/1990, privind societățile comerciale.

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în **spiritul practicilor și principiilor guvernantei corporative**, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare, în scopul de a optimiza procesele și relațiile manageriale, precum și pe cele de administrare, constituite la nivelul Societății prin asigurarea unei transparențe sporite a selecției organismelor de administrație și a celor de management, prin creșterea responsabilității manageriale, precum și prin crearea unor mecanisme suplimentare de protecție a drepturilor acționarilor societății, în conformitate cu regelementările OUG 109/2011.

1.3. Cadrul legal

Planul de Administrare se pliază în totalitate pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice în general, respectiv în domeniul serviciilor de salubritate și transport, în particular, precum și cu alte acte normative, respectiv:

1. Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
2. Ordonanța de urgență nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și completată precum și HG nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011;
3. Legea 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
4. Hotărârea de guvern nr.123/2002- Normele metodologice de aplicare a Legii nr. 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
5. Legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
6. Legea nr. 101/2006, Legea serviciului public de salubritate a localităților;



7. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 109/2007 - privind aprobarea Normelor metodologice de stabilire, ajustare sau modificare a tarifelor pentru activitățile specifice serviciului de salubritate a localităților;

8. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 110/2007 - privind aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de salubritate a localităților;

9. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 111/2007 - privind aprobarea Caietului de sarcini-cadru al serviciului de salubritate a localităților;

10. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 112/2007 - privind aprobarea Contractului-cadru de prestare a serviciului de salubritate a localităților;

11. Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 al Parlamentului European și al Consiliului din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători și de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 și nr. 1107/70 ale Consiliului, cu modificările și completările ulterioare;

12. Comunicarea Comisiei 2014/C 92/01 referitoare la orientări pentru interpretarea Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători;

13. Regulamentul (CE) nr. 1071/2009 al Parlamentului European și al Comisiei de stabilire a unor norme comune privind condițiile care trebuie îndeplinite pentru exercitarea ocupației de operator de transport rutier;

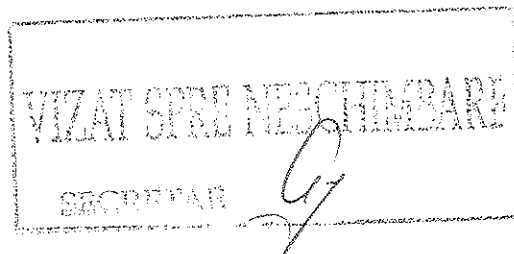
14. Directiva 2010/40/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 7 iulie 2010 privind cadrul pentru implementarea sistemelor de transport inteligente în domeniul transportului rutier și pentru interfețele cu alte moduri de transport;

15. Directiva 2009/33/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 aprilie 2009 privind promovarea vehiculelor de transport rutier nepoluante și eficiente din punct de vedere energetic;

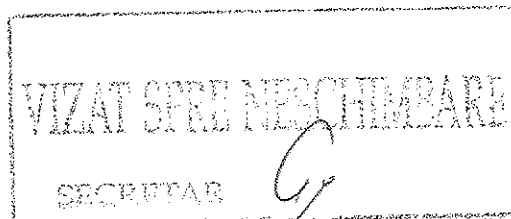
16. Standardul EN 13816 pentru Transporturi - Logistică și Servicii - Transporturi Publice de Pasageri - definirea, urmărirea și măsurarea calității serviciilor;

17. Legea serviciilor publice de transport persoane în unitățile administrativ-teritoriale nr. 92/2007, cu modificările și completările ulterioare;

Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, republicată, cu modificările și completările ulterioare;



18. Ordonanță de Guvern nr. 27/2011 privind transporturile rutiere, cu modificările și completările ulterioare;
19. Ordinul ministrului transporturilor și infrastructurii nr. 980/2011 pentru aprobarea Normelor metodologice privind aplicarea prevederilor referitoare la organizarea și efectuarea transporturilor rutiere și a activităților conexe acestora stabilite prin Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 privind transporturile rutiere, cu modificările și completările ulterioare;
20. Ordonanță de Guvern nr. 19/1997 privind transporturile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
21. Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 195/2002 privind circulația pe drumurile publice republicată, cu modificările și completările ulterioare;
22. Ordonanță de Guvern nr. 7/2012 privind implementarea sistemelor de transport inteligente în domeniul transportului rutier și pentru realizarea interfețelor cu alte moduri de transport;
23. Ordonanță de Guvern nr. 97/1999 privind garantarea furnizării de servicii publice subvenționate de transport rutier intern și de transport pe căile navigabile interioare republicată;
24. Ordonanță de Guvern nr. 19/1999 privind acordarea unor facilități agenților economici din domeniul transporturilor, la scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe uzate fizic sau moral, neamortizate integral;
25. Ordonanță de Guvern nr. 37/2007 privind stabilirea cadrului de aplicare a regulilor privind perioadele de conducere, pauzele și perioadele de odihnă ale conducătorilor auto și utilizarea aparatelor de înregistrare a activității acestora, cu modificările și completările ulterioare;
26. Ordonanță de Guvern nr. 26/2011 privind înființarea Inspectoratului de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier, cu modificările și completările ulterioare;
27. Ordinul ministrului transporturilor nr. 972/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru pentru efectuarea transportului public local și a Caietului de sarcini-cadru al serviciilor de transport public local;
28. Ordinul președintelui A.N.R.S.C. nr. 206/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de autorizare a autorităților de autorizare pentru serviciile de transport public local, cu modificările și completările ulterioare;



29. Ordinul președintelui A.N.R.S.C. nr. 207/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de acordare a autorizațiilor de transport în domeniul serviciilor de transport public local;

30. Ordinul președintelui A.N.R.S.C. nr. 272/2007 pentru aprobarea Normelor-cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public local de persoane;

31. Hotărârea Guvernului nr. 38/2008 privind organizarea timpului de muncă al persoanelor care efectuează activități mobile de transport rutier, cu modificările și completările ulterioare;

32. Hotărârea Guvernului nr. 625/1998 privind organizarea și funcționarea Autorității Rutiere Romane, cu modificările și completările ulterioare;

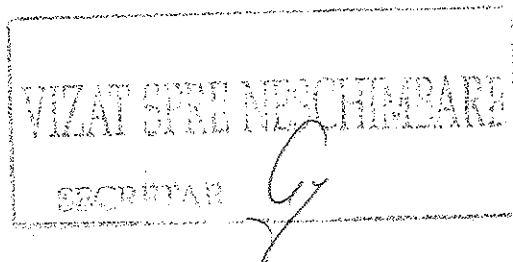
33. Hotărârea Guvernului nr.1088/2011 privind organizarea și funcționarea Inspectoratului de Stat pentru Controlul în Transportul Rutier;

34. Ordinul ministrului transporturilor nr. 2133/2005 pentru aprobarea Reglementărilor privind certificarea încadrării vehiculelor înmatriculate sau înregistrate în normele tehnice privind siguranța rutieră, protecția mediului și în categoria de folosință conform destinației, prin inspecția tehnică periodică - RNTR 1, cu modificările și completările ulterioare;

35. Ordinul ministrului lucrărilor publice, transporturilor și locuinței nr. 211/2003 pentru aprobarea Reglementărilor privind omologarea de tip și eliberarea cărții de identitate a vehiculelor rutiere, precum și omologarea de tip a produselor utilizate la acestea - RNTR 2, cu modificările și completările ulterioare;

De asemenea, pe plan local au fost emise o serie de Hotărâri ale Consiliului Local al orașului Luduș, referitoare la activitatea prestată de S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L.

Nu în ultimul rând, Planul de Administrare al S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L. se realizează la principiile de acțiune pentru serviciile comunitare de utilități publice, care se consideră a fi valabile, necontradictorii, relativ invariabile în timp și complementare, în raport cu următoarele principii de bază: principiul universalității serviciilor publice, principiul transparenței și profesionalismului operațiunilor organizatorice comerciale în sistemul serviciilor comunitare de utilități publice, principiul eficienței economice și principiul intercorelării



dinamice a dezvoltării economico-sociale locale, regionale și naționale, cu cea a modernizării sistemului serviciilor publice comunitare de utilități publice.

1.4. Guvernanța Corporativă

Societatea funcționează în baza unui sistem de guvernare corporativă structurat în principal în baza prevederilor Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, ale Legii nr. 111/2016 pentru aprobarea O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L. este o societate comercială pe acțiuni, administrată unitar, având un Consiliu de Administrație, un Director general, care este numit de către Consiliul de Administrație.

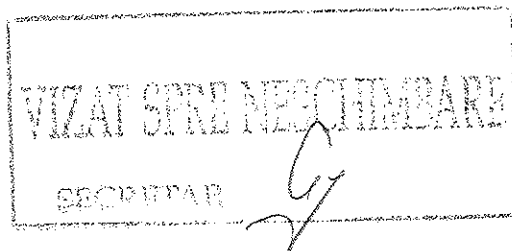
Structurile esențiale de guvernare corporativă sunt:

- Consiliul de Administrație;
- Directorul General.

Consiliul de Administrație este principalul organism de guvernare corporativă al entității, care decide asupra activității, politicii economice și de afaceri a S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L., care a stabilit și implementat proceduri interne solide privind organizarea și desfășurarea Consiliului de Administrație, precum și reguli care guvernează activitatea legală și statutară a acesteia, în conformitate cu Actul Constitutiv și cu legislația aplicabilă.

Organul executiv al societății este Consiliul de Administrație, format din 3 membri. Membrii Consiliului de Administrație sunt aleși de către Consiliul Local Luduș pentru un mandat de 4 ani, pot fi realesi sau, în cazul neîndeplinirii obiectivelor principale, pot fi revocați de către Consiliul Local.

Președintele Consiliului de Administrație este ales de către Consiliul de Administrație dintre membrii săi. Această funcție nu poate fi îndeplinită de Directorul General chiar dacă este/sau nu este membru al Consiliului de Administrație. Președintele Consiliului de Administrație este numit pe o perioadă care nu poate depăși durata mandatului sau de administrator și poate fi revocat oricând de către Consiliul de Administrație și îndeplinește atribuțiile directorului general în lipsa acestuia.



2. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA UNITĂȚII ADMINISTRATIV SERV LUDUȘ S.R.L.

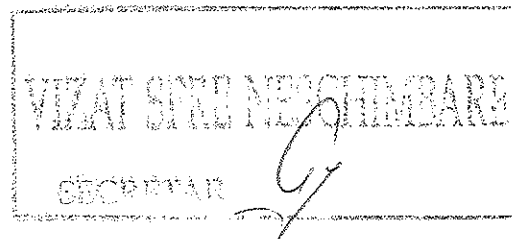
Administrarea unității pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație va viza pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru Consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative elaborate de către Organizația pentru cooperare economică și Dezvoltare și cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu aceste documente, în continuare vor fi prezentate o serie de principii și direcții strategice de acțiune, corelate cu strategia de dezvoltare a societății și cu programul managerial al membrilor Consiliului de Administrație, prin care se va asigura integrarea instrumentului managerial specific guvernantei corporative în practicile manageriale curente la nivelul societății.

2.1. Relația cu consumatorii

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Îmbunătățirea calității serviciilor prestate** – pe de o parte s-a realizat o îmbunătățire calitativă a serviciilor prestate, iar pe de altă parte s-a realizat o monitorizare atentă a modului de interacțiune a angajaților cu consumatorii, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;
- **Transparentizarea fluxurilor comunicaționale** - se va avea în vedere perfecționarea personalului cu funcții de conducere care va trebui să primească clienții în audiență;
- **Soluționarea promptă a reclamațiilor** - se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu cetățenii, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu cetățenii;
- **Constientizare și implicare** - se va elabora o politică integrată de atragere a noi consumatori în rețeaua de furnizare a serviciilor de salubritate a localităților;



- **Confidențialitate** - se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor;
- **Performanță** - pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor personalului, care va fi extins în continuare, pentru posturile care presupun interacțiunea cu cetățeanul vor fi stabilite nivele de servicii care vor fi aduse la cunoștință consumatorilor prin intermediu web-site-ului societății;

2.2. Relația cu acționarii

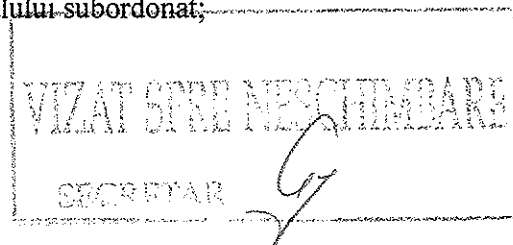
Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

- **Transparență și comunicare** - anual va fi înaintat Consiliului Local Luduș un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație și pot participa la aceste întâlniri;
- **Management participativ** – deciziile strategice aflate în sarcina Consiliului de Administrație vor fi aprobate de Consiliul Local, instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă;
- **Implicare activă** - acționarul va fi consultat cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor sau în cazul situațiilor prevăzute de lege, precum și pentru schimbarea modalității de încasare a contravalorii serviciilor prestate.

2.3. Relația cu managerul

Relația cu managerul va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Disciplină și autoritate** – vor fi instituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

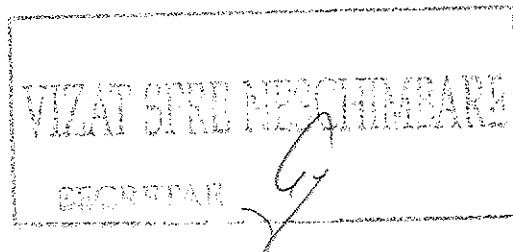


- **Instruire** – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții de conducere, pe fondul existenței unui număr ridicat de coordonatori de nivel mediu și inferior care sunt mult prea puternic ancorați în activitățile coordonate, tratând în subsidiar aspectele manageriale ale muncii prestate;
- **Planificarea succesorală** - la nivelul fiecărui post de conducere va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere; persoanele în cauză vor urma la rândul lor programul de formare profesională destinat persoanelor cu funcții de conducere și vor dispune de aceeași autonomie decizională în raport cu subordonații;
- **Tratament nediscriminatoriu** - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru tot personalul cu funcție de conducere;
- **Evitarea conflictului de interese** - administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către personalul cu funcție de conducere nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese;

2.4. Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Stabilitate și motivare** – angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței, și vor fi menținute toate stimulentele extrasalariale de care beneficiază în prezent angajații societății;
- **Armonizarea intereselor** – dacă este cazul, vor fi organizate întâlniri semestriale între administratori și liderii de sindicat, în vederea apropierei managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;
- **Consolidarea spiritului de echipă** - vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;

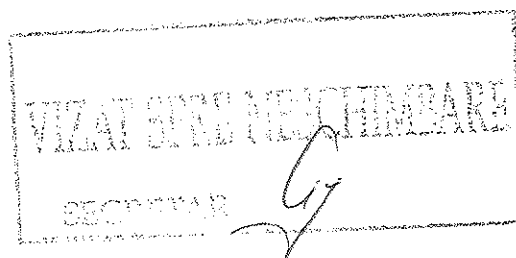


3.5. Relația cu alți colaboratori

Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Acces direct la informație** – societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societății și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, nivelurile și politica salarială a personalului de conducere, precum și la orice alte informații de interes public. În acest sens vor fi consolidate relațiile dintre Consiliul de Administrație și personalul societății care interacționează cu beneficiarii serviciilor societății;
- **Corectitudine** - societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manager și personalul societății, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernare corporativă să se realizeze rapid și complet.



3. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA COMPANIEI

3.1. Viziune și principii generale de management

Suntem un operator local în domeniul salubrității și al transportului public, în orașul Luduș, având ca obiectiv obținerea performanțelor operaționale și financiare care să ne recomande ca o societate competitivă pe piața serviciilor de salubritate și transport public în vederea consolidării poziției în zona Luduș.

Prezentul Plan de Administrare vizează consolidarea viziunii societății.

„Ne bazăm pe respectarea tradițiilor, promovând în același timp valorile civilizației moderne. Este ecuația simplă a respectului față de client, față de mediul înconjurător și față de noi înșine.”

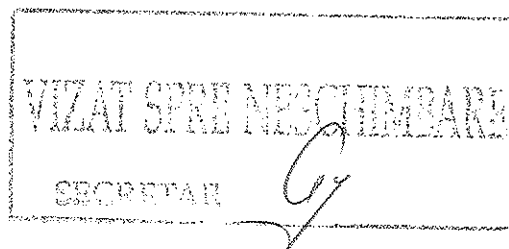
Viziunea de management aferentă Planului de Administrare este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premiză a maximizării eficienței și eficacității Societății, pentru perioada următoare.

1. *Principiul managementului participativ*

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

- Permanetizarea, cu frecvență regulată (lunară sau bi-lunară) a sedințelor de tip „board de management”, cu participarea managementului de nivel superior (director și șefi de servicii), precum și a unor invitați din partea managementului de nivel mediu (șefi de birou, alți funcționari);
- Reglementarea relațiilor cu colaboratorii prin implementarea principiilor guvernantei corporative, reglementate prin OUG nr. 109/2011;
- Consultarea salariaților folosind diverse chestionare cu privire la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

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



Acest principiu va fi implementat, în baza prezentului Plan de Administrare, prin două acțiuni:

- Formalizarea sistemului categorial de obiective organizaționale prin introducerea unui set de documente previzionale, care va include cel puțin următoarele: Strategia globală de dezvoltare, Planul de Administrare al societății, Planul de management al societății, Strategii de dezvoltare la nivelul ariilor funcționale cheie (resurse umane, informatizare, investiții);
- Implementarea sistemului de evaluare a performanțelor organizaționale, ca mijloc de monitorizare și control al gradului de realizare a obiectivelor, prin utilizarea pe scară largă a indicatorilor de performanță;

3. Principiul apropierii managementului de execuție

- Reducerea numărului de niveluri ierarhice la minim.

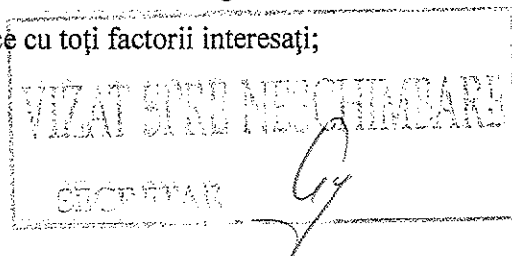
4. Principiul permanenței managementului

Pentru fiecare post de conducere trebuie să fie prevăzută o persoană care să poată înlocui oricând titularul său. Planul de Administrare prevede operaționalizarea principiului prin cel puțin 3 măsuri în sfera resurselor umane:

- generalizarea sistemului de evaluare a performanțelor la nivelul tuturor verigilor organizatorice și posturilor din cadrul societății, măsură care va permite o evaluare pertinentă a personalului și implicit o identificare a angajaților cu potențial de a suplini posturile de conducere;
- elaborarea și actualizarea permanentă a strategiei de dezvoltare a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale organizației, care va include o componentă privind planificarea succesorală;
- operaționalizarea de planuri de carieră pentru pozițiile din organizație care sunt considerate de importanță strategică;

3.2. Declarația de misiune

- dorim să furnizăm servicii de salubritate și transport public de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților din oraș;
- ne angajăm să promovăm respectul și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților noștri și prin menținerea unei comunicări eficace cu toți factorii interesați;



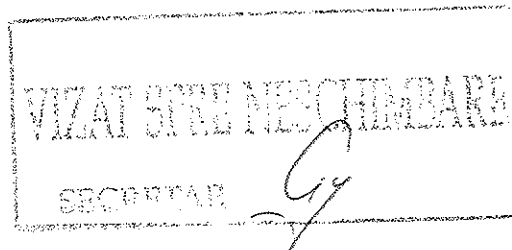
- țintim un nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților noștri pe care îi tratăm cu respect și fără discriminare;
- construim viitorul entității noastre având drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia printr-un management competitiv;
- vom promova responsabilitatea instituțională, protecția și conservarea mediului înconjurător.

3.3. Obiectivele Generale ale Societății în perioada 2021-2023

Obiectivele propuse, au ca scop stabilirea direcțiilor de dezvoltare a serviciilor executate și a lucrărilor prestate de către S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L. pe termen mediu și lung.

Obiectivele generale urmărite prin strategie sunt:

- Extinderea activitatilor societății prin executarea de lucrări și către alți clienți (persoane fizice și juridice);
- Atragerea de noi fonduri pentru o mai mare independență financiară a societății;
- Prin investițiile propuse în următorii ani, se va urmări creșterea productivității și calității serviciilor oferite de către societatea noastră;
- Rentabilitate, indeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți de către autoritatea publică tutelară;
- Menținerea Sistemului de management integrat, în conformitate cu standardele SR EN ISO 14001:2015; SR EN ISO 14001:2018; SR EN ISO 9001:2015;
- Promovarea calității și eficienței serviciilor prestate de societate, (salubritate, transport public);
- Gestionarea deșeurilor în condiții de protecție a mediului și a sănătății populației;
- Dezvoltarea durabilă a serviciilor;
- Gestionarea serviciilor pe criterii de transparență, competitivitate și eficiență;
- Promovarea programelor de dezvoltare și reabilitare a sistemului de salubritate și transport public;
- Protecția și conservarea mediului înconjurător și a sănătății populației;
- Consultarea cu utilizatorii serviciului de salubritate și transport public, în vederea stabilirii politicilor și strategiilor locale și regionale în domeniu;



- Adoptarea normelor locale referitoare la organizarea și funcționarea serviciilor, precum și a procedurilor de delegare a gestiunii acestora;
- Informarea periodică a utilizatorilor asupra politicilor de dezvoltare a serviciului de salubritate și transport public;
- Respectarea cerințelor din legislația privind protecția mediului referitoare la salubritatea localităților.

Pe termen lung :

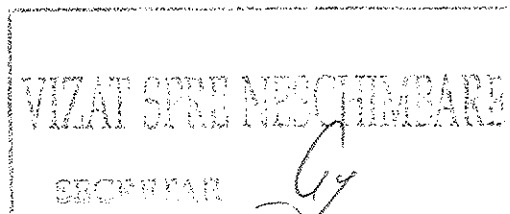
- îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți de către autoritatea publică tutelară;
- realizarea obiectivelor stabilite în planul de investiții;
- dezvoltarea durabilă a societății;
- creșterea gradului de acces al populației la servicii de calitate;
- protecția mediului și dezvoltarea durabilă a acestuia.

3.4. Obiectivele Strategice ale Societății în perioada 2021-2023

Pentru realizarea misiunii sale, Administrativ Serv Luduș S.R.L. își propune următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții:

1. Eficiența economică

- optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- monitorizarea permanentă a costurilor de operare și reducerea acestora folosind inovația aplicată;
- obținerea unei marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și rambursarea liniei de credit și stimularea personalului;
- promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate a populației;



- în ceea ce privește transportul public, se acordă o compensație de către beneficiar (orașul Luduș) pentru acoperirea cheltuielilor de funcționare a serviciilor și o cotă de profit net de 3% (conform contractului).

2. Modernizare și îmbunătățire a serviciului

- întreținerea continuă și supravegherea atentă a salubrității și transportului local, având permanent pregătite echipe de intervenție rapidă;
- asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către clienți noi;
- îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi.

3. Orientarea către client

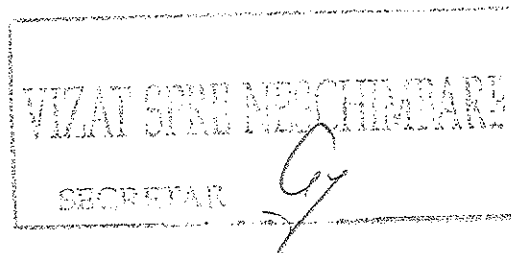
- preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de salubritate și transport la nivelul standardelor europene;
- informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce privește serviciile prestate;
- educarea utilizatorilor cu privire la aspectele de mediu și la pericolele abandonării deșeurilor în mediul natural.

4. Competența profesională

- creșterea eficienței generale a unității noastre prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- crearea unui mediu favorabil învățării în entitate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;

5. Grija pentru mediu

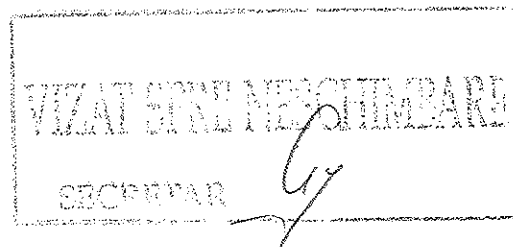
- gestionarea rațională a resurselor naturale;
- eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- implementarea eficientă a tehnologiilor de salubritate și transport local;
- implementarea metodelor eficiente de gestionare a deșeurilor;
- aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu;



- elaborarea și implementarea politicilor de responsabilități sociale.

6. Grijă pentru sănătatea populației și a angajaților

- preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemului de colectare a deșeurilor;
- furnizarea serviciilor la parametrii impuși de normativele în vigoare;
- asigurarea securității și sănătății angajaților societății.



4. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ (ICP)

4.1. Indicatori de performanță pentru administratorii neexecutivi ai societății

Planul de Administrare cuprinde Indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari pentru administratorii neexecutivi ai societății, stabiliți în Componenta de administrare și în Scrisoarea de Așteptari.

Indicatorii de performanță ai activității curente reprezintă instrumente de măsură care permit cuantificarea nivelului atins prin îndeplinirea obiectivelor propuse precum și cuantificarea rezultatelor înregistrate ca urmare a implementării activitatilor ce au fost programate.

Planul de Administrare prevede o serie de indicatori de performanță, exprimați în conformitate cu Legea nr. 111/2016, pentru aprobarea O.U.G. nr. 109/30.11.2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice și pe baza obligațiilor asumate prin Contractele de mandat ale administratorilor neexecutivi ai societății, astfel:

5.1.1. Indicatori de performanța financiari

➤ Cifra de afaceri

Cifra de afaceri reprezintă suma veniturilor aferente bunurilor livrate, lucrărilor executate, serviciilor prestate, precum și a altor venituri din exploatare.

Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Denumire indicator de performanța *Cifra de Afaceri*

Formula de calcul: *Creșterea cifrei de afaceri, în medie cu 3%.*

Luând în considerare previziunile sectoriale privind evoluția prestărilor de servicii și executărilor de lucrări, poate fi luată în calcul o creștere medie anuală de 3%, în linie cu creșterea medie propusă pentru ceilalți indicatori.

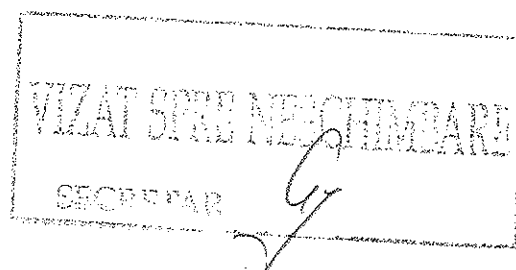
➤ Creșterea profiturilor

Se va urmări dacă veniturile societății acoperă cheltuielile pentru desfasurarea ei și asigură totodată un excedent de valoare reprezentat de profit.

Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Denumire indicator de performanța *Profitul brut*

Formula de calcul: *Urmărirea profitabilității societății*



La fel ca în cazul indicatorului precedent poate fi estimată o creștere medie anuală de 3%.

➤ **Reducerea obligațiilor restante**

Societatea va monitoriza în continuare efectuarea plăților către furnizori și bugetul de stat consolidate în cuantumul și la termenele legale și/sau contractuale, cu scopul, de a evita apariția arieratelor.

Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Denumire indicator de performanță *Reducerea datoriilor restante*

Formula de calcul: *Efectuarea plăților în termenul legal/contractual și reducerea datoriilor societății.*

➤ **Lichiditatea generală**

Reprezintă măsura în care pot fi acoperite pasivele curente din activele curente. Analiza lichidității reprezintă o modalitate de a testa capacitatea societății de a face față obligațiilor sale.

Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Denumire indicator de performanță *Lichiditatea generală*

Formula de calcul: *Cresterea capacității societății de a-și onora facturile la scadență.*

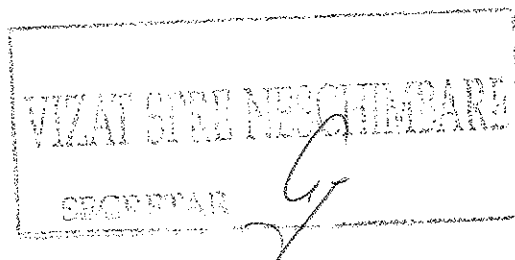
În vederea operaționalizării și cuantificării principalelor obiective strategice, au fost stabiliți în **Anexa nr. 1, indicatorii de performanță financiari (ICP) pentru administratorii neexecutivi ai societății, pentru perioada 2021.**

5.1.2. Indicatori de performanță nefinanciari

Pentru asigurarea eficienței activității operaționale, se urmăresc indicatorii:

1. Creșterea siguranței și securității operaționale;
2. Dezvoltarea gradului de calificare a personalului;
3. Calitatea serviciilor prestate;
4. Îndeplinirea obligațiilor contractuale.

Indicatorii de performanță nefinanciari privind activitatea operațională, ce cuprind procentul de realizare a volumelor de lucrări propuse pentru perioada 2021–2023 (termen la care expiră mandatele membrilor Consiliului de Administrație), sunt prevăzuți în Anexa nr. 2, la prezentul Plan de administrare.



5.1.3. Indicatori de performanță nefinanciari specifici activității de guvernare corporativă

Acești indicatori se referă la îndeplinirea cerințelor legale.

- ✓ **Codul Etic** - Elaborarea și actualizarea Codului Etic;
- ✓ **Obligații raportare către acționari** - Monitorizarea proceselor de transparență și comunicare;
- ✓ **Instrumentele Guvernării Corporative** - Respectarea instrumentelor/mecanismelor de control specifice activității de Guvernare Corporativă a societății (Contractele de mandat, Contractul colectiv de muncă, Regulamentul de Guvernare Corporativă etc.)

Indicatorii de performanță specifici activității de guvernare corporativă sunt prevăzuți în Anexa nr. 3, la prezentul Plan de administrare.

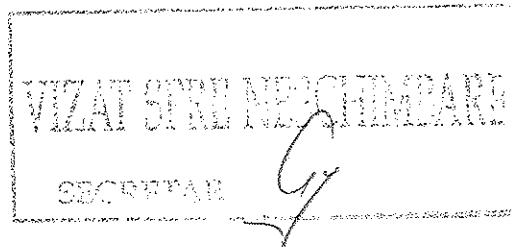
Acești indicatori au fost fundamentați în conformitate cu dezideratele autorității publice tutelare. Indicatorii aprobați, se vor concretiza în acte adiționale la contractele de mandat ale administratorilor neexecutivi ai societății.

Ponderile indicatorilor cheie de performanță (ICP), însumate, trebuie să se încadreze într-un procent de 100%. Aceștia se stabilesc în conformitate cu art. 25 din H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor Metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011, art.26, după cum urmează:

- 5 – 20% ICP financiari;
- 5 – 20% ICP operaționali;
- 50–75% ICP responsabilități specifice activității de guvernare corporativă.

Indicatorii – cheie de performanță, țintele și gradul de îndeplinire a ICP pot fi modificați, în conformitate cu art. 27, din Hotărârea nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor Metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011, după cum urmează:

- Forța majoră;
- Nealocarea integrală a sumelor de la bugetul de stat sau bugetul local, conform angajamentelor asumate de autoritatea publică tutelară la momentul încheierii contractelor de mandat;
- Alte cauze neimputabile administratorilor și care nu afectează realizarea obiectivelor și a țintelor stabilite pentru întregul mandat.



4.2. Indicatorii de performanță (ICP) pentru directorul general al societății

Planul de Administrare cuprinde Indicatorii de performanță pentru directorul general stabiliți în Componenta de management, prevăzuți în **Anexa nr. 4**.

Indicatorii de performanță ai activității curente reprezintă instrumente de măsură care permit cuantificarea nivelului atins prin îndeplinirea obiectivelor propuse precum și cuantificarea rezultatelor înregistrate ca urmare a implementării activităților ce au fost programate.

Planul de administrare prevede o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, în conformitate cu Legea nr. 111/2016, pentru aprobarea O.U.G. nr. 109/ 30.11.2011, privind guvernanța corporativă a Întreprinderilor publice și pe baza obligațiilor asumate prin Contractul de mandat al directorului societății, astfel:

4.2.1. Criterii de performanță economico-financiare

➤ Creșterea cifrei de afaceri

Cifra de afaceri reprezintă suma veniturilor aferente bunurilor livrate, lucrărilor executate, serviciilor prestate, precum și a altor venituri din exploatare.

Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Criteriu/ obiectiv de performanță *Menținerea Cifrei de Afaceri, urmare a creșterii volumului activităților desfășurate.*

Indicator propus: creștere medie anuală de 3%.

Luând în considerare previziunile sectoriale privind evoluția prestărilor de servicii și executărilor de lucrări, poate fi luată în calcul o creștere medie anuală de 3%, în linie cu creșterea medie propusă pentru ceilalți indicatori.

➤ Profitul brut

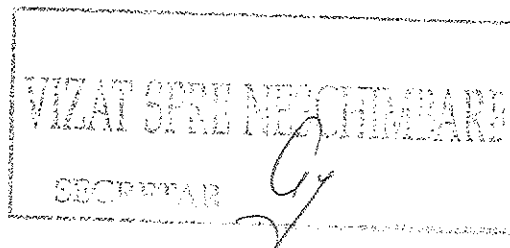
Se va urmări dacă veniturile societății acoperă cheltuielile pentru desfășurarea activității și să asigure totodată un excedent de valoare reprezentat de profit.

Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Criteriu/ obiectiv de performanță *Urmărirea profitabilității societății*

Indicator propus: creștere medie anuală de 3%.

Mod de calcul pentru indicatorul propus:



Profit din exploatare/Capitalul angajat

➤ **Datorii restante**

Societatea va monitoriza în continuare efectuarea plăților către furnizori și bugetul de stat consolidate în cuantumul și la termenele legale, cu scopul, de a evita apariția arieratelor.

➤ **Lichiditatea generală**

Reprezintă măsura în care pot fi acoperite pasivele curente din activele curente. Analiza lichidității reprezintă o modalitate de a testa capacitatea societății de a face față obligațiilor sale. Valoarea acestui indicator trebuie să fie supraunitară: $> 1,3$.

Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Criteriu/obiectiv de performanță *Creșterea lichidității generale*

Indicator propus: Obținerea unui rezultat de **1,75** este un aspect favorabil pentru societate. Practica sugerează ca un nivel de 2:1 este potrivită pentru majoritatea afacerilor, deoarece această proporție ar asigura acoperirea tuturor datoriilor curente prin activele circulante de cel puțin o dată. O lichiditate excesiv de mare înseamnă stocuri supradimensionate, nivel al numerarului foarte ridicat ceea ce nu e tocmai bine pentru societate. Dacă are valori subunitare indică un dezechilibru la nivelul trezoreriei societății.

Lichiditatea generală se determină astfel: active curente/ datorii curente.

➤ **Capitalul de lucru**

Acest indicator exprimă măsura în care activele curente acoperă datoriile curente. Valoarea indicatorului trebuie să fie pozitivă. În situația de echilibru financiar valoarea indicatorului este 0.

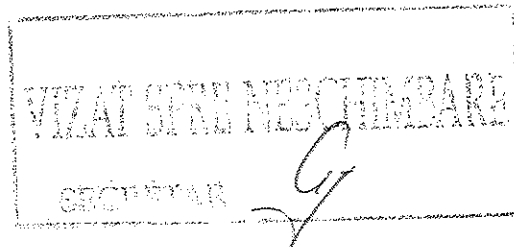
Acest indicator va fi monitorizat, astfel:

Criteriu/obiectiv de performanță *Realizarea obligațiilor pe termen scurt*

Indicator propus: creștere medie anuală de 1,5%.

Capitalul de lucru (CLN) se determină ca raportul dintre activele circulante și datoriile curente.

Planul de management al S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L. va fi documentul care va detalia ansamblul obiectivelor strategice constituite pentru perioada 2021-2023 (termen la care expiră mandatele membrilor Consiliului de Administrație), sub formă de obiective tactice.



5. CONCLUZII

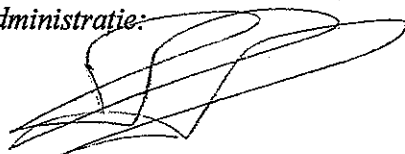
Principiile directeare privind administrarea entității în intervalul 2021-2023 (termen la care expiră mandatele membrilor Consiliului de Administrație), obiectivele strategice, țintele de performanță și prioritățile strategice statuate prin prezentul Plan de administrare, se constituie în standarde de performanțe obligatorii pentru echipa de management a societății, reprezentând parte componentă a Planului de Management și a politicilor de dezvoltare la nivel de arie funcțională.

Planul de Administrare 2021-2023 (termen la care expiră mandatele membrilor Consiliului de Administrație), reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a S.C. Administrativ Serv Ludus S.R.L., fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii și conducătorii societății, din momentul aprobării și aducerii acestuia la cunoștința managerilor. Prezentul Plan de administrare nu este facultativ, el reprezentând un document previzional intern de formalizare a proceselor și relațiilor de management, are caracter obligatoriu, iar nerespectarea sa în totalitate este pasibilă de sancțiuni, în conformitate cu prevederile Regulamentului intern și ale altor documente organizatorice.

Consiliul de Administrație al S.C. Administrativ Serv Luduș S.R.L

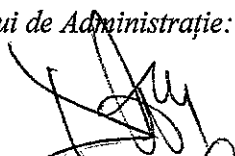
Președinte Consiliu de Administrație:

POPA Liviu-Vasile



Membrii Consiliului de Administrație:

CORMOȘ Dorin



BAGHIU Ovidiu-Tănăsie

