S.C. COMPANIA DE SALUBRITATE CAMPIA TURZII S.A.
Intrare / Iesire
Nr. 5917 data 18.10.2017

CONSILIUL DE ADMINISTRAŢIE AL

S.C. COMPANIA DE SALUBRITATE CAMPIA TURZII S.A.

PLAN DE ADMINISTRARE
(COMPONENTA DE ADMINISTRARE)

PLAN DE ADMINISTRARE
(COMPONENTA DE ADMINISTRARE)

Beneficiar	**SC Compania de Salubritate Campia Turzii S.A.**
Elaborat	**Consiliul de administratie**: POP Daniela GOIA Radu-Andrei IURIAN Mihail Adrian KISS Iuliu SOCACIU Alexandru Gabriel
Aprobat	**Adunarea Generala a Actionarilor**: NAGY Ana Maria GIURGIU Calin

CUPRINS

1.INTRODUCERE

2.CADRUL GENERAL

2.1Scurtă prezentare a societăţii

2.2Cadrul instituţional

2.3 Cadrul legal

3. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA COMPANIEI DE SALUBRITATE CAMPIA TURZII S.A.

3.1Relaţia cu consumatorii

3.2Relaţia cu acţionarul

3.3 Relaţia cu managerii

3.4Relaţia cu angajaţii

3.5Relaţia cu alţi colaboratori

4.OBIECTIVE ŞI PRIORITĂŢI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA COMPANIEI DE SALUBRITATE CAMPIA TURZII S.A.

4.1Viziune şi principii generale de management

4.2Declaraţia de misiune

4.3Obiective strategice

4.4Ţinte de performanţă

4.5Priorităţi strategice

5.CONCLUZII

1. Introducere

Planul de administrare are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administraţie asupra perspectivelor de evoluţie ale Companiei de Salubritate Campia Turzii S.A., fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare şi retehnologizare iniţiate de Societate în ultimii ani, având la bază premisa ca numai prin influxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetăţeni şi condiţii de muncă decente pentru angajaţi.

În acelaţi timp Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administraţie şi anume aceea de a consolida poziţia companiei în raport cu celelalte companii de profil similar din România şi de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajaţii săi, pentru familiile acestora, şi totodată pentru cetăţeni/clienţi.

Direcţiile de dezvoltare a Companiei, definite prin prezentul Plan de Administrare şi operaţionalizate prin Componenta de Management ce urmează a fi elaborată şi prezentată de Directorul general al societăţii, au la bază principiile guvernanţei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă şi etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: consumatori, autorităţi locale, autorităţi de reglemetare, organisme de control, angajaţi şi alte categorii de colaboratori interni şi externi. Membrii Consiliului de Administraţie intenţionează ca, pe durata mandatului ce le revine, Compania de Salubritate Campia Turzii S.A. să fie tratată de către toţi partenerii Societăţii din mediul economic ca o organizaţie profesionistă, competitivă şi aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerinţele şi standardele de calitate a Uniunii Europene. Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societăţii vor fi reprezentate de activitatea de producţie (care generează practic valoarea adăugată pentru societate şi contribuie la menţinerea credibilităţii acesteia) şi activitatea de investiţii ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piaţa de profil, un obiectiv strategic al companiei fiind acela al atragerii de noi fonduri direcţionate către modernizarea companiei, creând astfel noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională şi noi standarde de calitate pentru serviciile prestate şi nu în ultimul rând respectarea normelor europene de mediu.

Având în vedere scopurile menţionate anterior, Planul de administrare devine principalul document strategic al Companiei, care integrează atît principiile directoare privind administrarea Societăţii, cât şi obiectivele fundamentale, ţintele de performanţă şi prioritătile strategice definite la nivelul aceluiaşi orizont calendaristic, care vor sta la baza elaborării Planului de Management şi a politicilor constituite la nivel de arie funcţională.

2. Cadrul general

2.1 Scurtă prezentare a societăţii

Compania de Salubritate Campia Turzii S.A. este operator licenţiat în sfera serviciilor publice de salubrizare a localităţilor, prin Ordinul nr. 71/ 31.01.2011 emis de Guvernul României, prin Autoritatea de Reglemetare pentru serviciile comunitare de Utilităţi Publice, aceasta reprezentând o recunoaştere oficială a capacităţii Companiei de a furniza/presta servicii de calitate în aria administrativ-teritorială, în condiţii de eficienţă economică cu menţinerea indicatorilor de performanţă impuşi.

Din punct de vedere al ariei geografice acoperite, activitatea companiei se desfăşoară pe raza municipiului Câmpia Turzii şi a unor comune limitrofe (Ceanu Mare, Tritenii de Jos, Mociu, Frata, Luna, Viişoara, Ploscoş) cuprinzând următoarele activităţi:

- sortarea deşeurilor municipale;
- măturat, spălat, stropire şi întreţinere a căilor publice;
- precolectare, colectare şi transport al deşeurilor municipale, inclusiv ale deşeurilor toxice periculoase din deşeurile menajere, cu excepţia celor cu regim special.

Spaţiile de producţie ale societăţii sunt:

- imobil situat în Câmpia Turzii, str. Pta. Unirii, nr. 16C, jud. Cluj, destinaţie sediu societate; garaj, hala producţie, deţinut cu titlu de drept de proprietate;

- Punct de Lucru – Staţie Sortare Deşeuri Reciclabile, situat în Câmpia Turzii, str. Laminoriştilor, nr. 248B, jud. Cluj, deţinut în baza unui drept de administrare dat de Consiliul Local al Municipiului Câmpia Turzii.

Structura organizatorică a societăţii este de tip ierarhic-funcţională, cuprinzând 105 persoane la nivelul celor 3 eşaloane de management(superior, mediu şi inferior).

În prezent dotarea cu utilaje necesare activităţii de precolectare, colectare, transport deşeuri sunt:

Nr. crt.	**Denumire utilaj**	**An de fabricaţie**	**Forma de proprietate**
1.	Autogunoieră compactoare capacitate 18 mc – marca DAF	2008	Prin drept de administrare – proiect PHARE – Eco Câmpia Turzii
2.	Autogunoieră compactoare capacitate 22 mc – marca MERCEDES	2005	Proprie
3.	Autoutilitară – capacitate 1 tonă – marca Volkswagen	2001	Proprie
4.	Autotransportor containere 4 mc	1985	Contract comodat RAGCL
5.	Automaturatoare stradala Scarab minor	1998	Proprie
6.	Autocompactor, capacitate 22 mc – marca Mercedes	2002	Proprie
7.	Încărcătoare frontale	2004	Prin drept de administrare – Consiliul Local Câmpia Turzii
8.	Autoutilitară basculantă capacitate 37 mc – marca MERCEDES	2000	Proprie

Compania de Salubritate Campia Turzii S.A. este o entitate de tradiţie în sectorul în care activează, fiind continuatoarea activităţii desfăşurate de R.A.G.C.L. Câmpia Turzii, în domeniul salubrizarării localităţilor, prezentându-se totodată ca o companie modernă şi dinamică, având drept referinţă cel puţin următoarele realizări:

- **preocuparea pentru angajaţi şi pentru famiile acestora**, oferindu-le stabilitate, acces la formare profesională şi libertate de exprimare, utilizând profesionalismul angajaţilor şi experienţa dobândită de aceştia în cadrul societăţii;
- **raportarea permanentă la concurenţă**, care a favorizat situarea Companiei înaintea altor companii similare din tară, în ceea ce priveşte calitatea serviciilor prestate;
- **îmbinarea profitabilităţii economice cu interesul cetăţeanului**, Compania promovând o abordare echilibrată între politica de refinanţare şi politica de investiţii/dividente, astfel încât performanţa economică a societăţii să se reflecte şi în gradul de satisfacere a cetăţenilor;

- **preocuparea pentru protecţia mediului şi aspecte sociale**, fiind înţeles pe deplin faptul că succesul se obţine cu efort şi profesionalism şi cu sprijin din partea comunităţii. Ca operator unic contribuim la dezvoltarea zonală, prin îmbunătăţirea nivelului de trai al locuitorilor, realizarea unei infrastructuri moderne a sistemului public salubrizare şi preocuparea permanentă pentru protecţia mediului înconjurător.

2.2. Cadrul instituţional

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat la solicitarea actionarului unic al societatii (Municipiul Campia Turzii prin Consiliul Local al Municipiului Campia Turzii) conform art. 5 din HCL nr. 120/20.07.2017, întemeiată pe prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (publicată în MO, Partea I nr.883/14.12.2011), cu respectarea prevederilor Legii nr.544/2001 privind liberul acces la informaţiile de interes public, cu modificările şi completările ulterioare.

Conform prevederilor 109/2011, Consiliul de Administraţie/supraveghere elaborează şi prezintă Adunării generale a acţionarilor, spre aprobare, Planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor şi criteriilor de performanţă stabilite în contractele de mandat.

Operatorul, SC Compania de Salubritate Campia Turzii S.A. se încadrează în prevederile OUG nr.109/2011, fiind o societate comercială pe acţiuni, având ca unic acţionar statul român prin Municipiul Câmpia Turzii, constituită în conformitate cu prevederile Legii 31/1990, privind societăţile comerciale.

Prezentul Plan de administrare a fost elaborat în **spiritul practicilor şi principiilor guvernanţei corporative**, dezvoltate de Organizaţia de Cooperare Economică şi Dezvoltare, în scopul de a optimiza procesele şi relaţiile manageriale, precum şi pe cele de administrare, constituite la nivelul Societăţii prin asigurarea unei transparenţe sporite a selecţiei organismelor de administraţie şi a celor de management, prin creşterea responsabilităţii manageriale, precum şi prin crearea unor mecanisme suplimentare de protecţie a drepturilor acţionarilor societăţii, în conformitate cu regelementările OUG 109/2011.

2.3. Cadrul legal

Planul de administrare se pliază în totalitate pe legislaţia aplicabilă societăţilor comerciale din România, coroborată cu legislaţia şi reglemetările existente în domeniul serviciilor comunitare de utilităţi publice în general, respectiv în domeniul serviciilor de salubrizare a localităţilor, în particular, precum şi cu alte acte normative, respectiv:

1. Legea 31/1990 privind societăţile comerciale;
2. Ordonanţa de urgenţă nr.109/2011, privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice, modificată şi completată precum şi HG nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011;
3. Legea 544/2001, privind liberul acces la informaţiile de interes public;
4. Hotărârea de guvern nr.123/2002- Normele metodologice de aplicare a Legii nr.544/2001, privind liberul acces la informaţiile de interes public;
5. Legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilităţi publice, cu modificările şi completările ulterioare;
6. Legea nr. 101/2006, Legea serviciului public de salubrizare a localităţilor;
7. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 109/2007 - privind aprobarea Normelor metodologice de stabilire, ajustare sau modificare a tarifelor pentru activităţile specifice serviciului de salubrizare a localităţilor;
8. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 110/2007 - privind aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de salubrizare a localităţilor;
9. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 111/2007 - privind aprobarea Caietului de sarcini-cadru al serviciului de salubrizare a localităţilor;
10. Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 112/2007 - privind aprobarea Contractului-cadru de prestare a serviciului de salubrizare a localităţilor.

De asemenea pe plan local au fost emise o serie de Hotărâri ale Consiliului Local al Municipiului Câmpia Turzii, referitorare la activitatea de salubritate prestată de S.C. COMPANIA DE SALUBRITATE CAMPIA TURZII S.A :

- **H.C.L. nr. 48/17.07.2008**, privind aprobarea atribuirii în mod direct a gestiunii Serviciului Public de Salubrizare a Mun. C. Turzii, către S.C. Salubritate, Lucrări de Construcţii şi Instalaţii, Alte Servicii S.A. Câmpia Turzii;

- **H.C.L. nr. 49/17.07.2008**, privind aprobarea Regulamentului de Organizare şi Funcţionare a Serviciului Public de Salubrizare în Mun. C. Turzii;

- **H.C.L. nr. 50/17.07.2008,** privind aprobarea Organigramei şi a Regulamentului de Ordine Interioară pentru S.C. SLCIAS S.A. Câmpia Turzii;

- **H.C.L. nr. 53/17.07.2008**, privind predarea în administrare a bunurilor proprietate publică utilizate pentru furnizarea prestarea serviciilor de salubritate, către S.C. SLCIAS S.A. Câmpia Turzii;

- **H.C.L. nr. 75/21.08.2008,** privind aprobarea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de salubrizare a Mun. C. Turzii;

- **H.C.L. nr. 76/21.08.2008,** privind aprobarea tarifelor pentru activitatea de salubrizare în Municipiul Câmpia Turzii;

- **H.C.L. nr. 47/04.06.2009,** privind aprobarea tarifelor pentru activitatea de depozitare deşeuri solide, cu exceptia deşeurilor toxice, periculoase şi a celor cu regim special, în Municipiul Câmpia Turzii.

- **H.C.L. nr. 68/24.06.2010,** privind aprobarea tarifelor pentru activităţile de stropit stradal şi de curăţare manuală a zăpezii, practicate, pe raza municipiului, de către S.C. SLCIAS S.A. Câmpia Turzii;

- **H.C.L. nr. 106/18.11.2010,** privind aprobarea tarifelor diferenţiate la colectarea selectivă a deşeurilor instituţiilor publice şi agenţilor economici;

- **H.C.L. nr. 44/24.03.2011**, privind aprobarea ajustarii tarifului pentru activitatea de depozitare deseuri solide, cu exceptia deseurilor toxice, periculoase si a celor cu regim special, practicat de catre S.C. SLCIAS S.A. Câmpia Turzii .

- **H.C.L. nr. 124/20.12.2012**, privind aprobarea modificarii denumirii S.C. SLCIAS S.A. Câmpia Turzii in S.C. Compania de Salubritate Campia Turzii S.A.

- **H.C.L. nr. 22/23.02.2017,** privind atribuirea directă a activităţilor de deratizare, dezinsecţie, dezinfecţie, inclusiv dreotul de a administra şi de a exploata infrastructura tehnico-edilitară aferentă activităţii, în aria administrativ teritorială a Mun. C. Turzii şi aprobarea de către C.L. al mun. C.Turzii a contractului de delegare a gestiunii activităţii.

Nu în ultimul rând, Planul de Administrare al SC Compania de Salubritate Campia Turzii S.A. se raliază la principiile de acţiune pentru serviciile comunitare de utilităţi publice, care se consideră a fi valabile, necontradictorii, relativ invariabile în timp şi complementare, în raport cu următoarele **principii de bază**: principiul universalităţii serviciilor publice, principiul transparenţei şi profesionalismului operaţiunilor organizatorice comerciale în sistemul serviciilor de gospodărire comunală, principiul eficienţei economice şi principiul intercorelării dinamice a dezvoltării economico-sociale locale, regionale şi naţionale, cu cea a modernizării sistemului serviciilor publice de gospodărire comunală.

3. Principii directoare privind administrarea Companiei

Administrarea Companiei pe perioada mandatului actualului Consiliului de Administraţie va viza pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare şi retehnologizare a societăţii, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru Consumatori, respectiv a unor condiţii de muncă adecvate pentru angajaţii societăţii, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale şi de administrare cu principiile guvernanţei corporative elaborate de către Organizaţia pentru cooperare economică şi Dezvoltare şi cu Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu aceste documente, în continuare vor fi prezentate o serie de principii şi direcţii strategice de acţiune, corelate cu strategia de dezvoltare a societăţii şi cu programul managerial al membrilor Consiliului de Administraţie, prin care se va asigura integrarea instrumentului managerial specific guvernanţei corporative în practicile manageriale curente la nivelul societăţii.

3.1 Relaţia cu consumatorii

Relaţia cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Îmbunătăţirea calităţii serviciilor prestate** – pe de o parte se va realiza o îmbunătăţire calitativă a serviciilor prestate, ca urmare a implementării proiectului „ECO Câmpia Turzii", prin finalizarea lucrărilor de extindere, modernizare şi/sau reabilitare a puctelor de colectare a deşeurilor municipale, iar pe de altă parte se va realiza o monitorizare atentă a modului de intercaţiune a angajaţilor cu consumatorii, în vederea sancţionării comportamentelor care dăunează imaginii societăţii;
- **Transparentizarea fluxurilor comunicaţionale** - se va avea în vedere perfecţionarea personalului cu funcţii de conducere care va trebui să primească clienţii în audienţă.
- **Soluţionarea promptă a reclamaţiilor** - se vor realiza îmbunătăţiri succesive ale valorilor ţintă aferente indicatorilor de performanţă ce vizează interacţiunea cu cetăţenii, utilizând sistemul de evaluare a performanţelor ca pârghie coercitivă pentru angajaţi în vederea îmbunătăţirii relaţiei cu cetăţenii;
- **Constientizare şi implicare** - se va elabora o politică integrată de atragere a noi consumatori în reţeaua de furnizare a serviciilor de salubrizare a localităţilor;
- **Confidenţialitate**- se va elabora o politică de confidenţialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor;
- **Performanţă** - pornind de la sistemul de evaluare a performanţelor personalului, care va fi extins în continuare, pentru posturile care presupun interacţiunea cu cetăţeanul vor fi stabilite nivele de servicii care vor fi aduse la cunoştinţă consumatorilor prin intermediu web-site-ului societăţii;

3.2 Relaţia cu acţionarul

Relaţiile cu acţionarul vor avea la bază următoarele linii directoare:

- **Transparenţă şi comunicare** - semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acţionarilor un raport de activitate a administratorilor societăţii, 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 Administraţie şi va fi înaintat un plan de acţiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acţionarii vor fi informaţi cu privire la şedinţele Consiliului de Administraţie, fiind invitaţi să participe la aceste întâlniri;
- **Management participativ** – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administraţie vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acţionarilor, instituindu-se la nivelul societăţii o manieră de lucru modernă, colaborativă;
- **Implicare activă** - acţionarul va fi consultat cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor sau în cazul situaţiilor prevăzute de lege, precum şi pentru schimbarea modaalităţii de încasare a contravalorii serviciilor prestate.

3.3 Relaţia cu managerul

Relaţia cu managerul va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Disciplină şi autoritate** – vor fi instituite criterii suplimentare de performanţă pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceştia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;
- **Instruire** – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuţii de conducere, pe fondul existenţei unui număr ridicat de coordonatori de nivel mediu şi inferior care sunt mult prea puternic ancoraţi în activităţile coordonate, tratând în subsidiar aspectele manageriale ale muncii prestate;
- **Planificarea succesorală**- la nivelul fiecărui post de conducere va fi nominalizată şi iniţiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parţiale a ocupantului funcţiei de conducere; persoanele în cauză vor urma la rândul lor programul de formare profesională destinat persoanelor cu funcţii de conducere şi vor dispune de aceeaşi autonomie decizională în raport cu subordonaţii;

- **Tratament nedescriminatoriu**- rezultatele evaluărilor profesionale şi criteriile de performanţă vor fi interpretate identic pentru tot personalul cu funcţie de conducere;
- **Evitarea conflictului de interese**- administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către personalul cu funcţie de conducere nu sunt subiective şi nu intră sub incidenţa conflictelor de interese;

3.4 Relaţia cu angajaţii

Relaţia cu angajaţii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Stabilitate şi motivare** – angajaţii vor fi motivaţi în mod pozitiv să desfăşoare o activitate de calitate, va fi menţinut un climat organizaţional favorabil performanţei, şi vor fi menţinute toate stimulentele extrasalariale de care beneficiază în prezent angajaţii societăţii;
- **Armonizarea intereselor**- vor fi organizate întâlniri semestriale între administratori şi liderii de sindicat, în vederea apropierii managementului de execuţie şi adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajaţi;
- **Consolidarea spiritului de echipă** –vor fi încurajate activităţile de echipă, atât în cadrul societăţii cât şi în afara acesteia;

3.5 Relaţia cu alţi colaboratori

Relaţia generală cu alţi colaboratori va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Acces direct la informaţie** – societatea va furniza tuturor părţilor interesate informaţii de interes general complete şi corecte cu privire la situaţia financiară şi rezultatele economice ale societăţii, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societăţii şi la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, nivelurile şi politica salarială a personalului de conducere, precum şi la orice alte informaţii de interes public. În acest sens vor fi consolidate relaţiile dintre Consiliul de Administraţie şi personalul societăţii care interacţionează cu beneficiarii serviciilor societăţii;
- **Corectitudine**- societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent şi obiectiv, care să confirme veridicitatea situaţiei economice şi financiare a societăţii;

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

4.Obiective şi priorităţi strategice privind administrarea Companiei

4.1 Viziune şi principii generale de management.

Suntem un operator zonal în domeniul salubrizării localităţilor, în municipiul Câmpia Turzii şi comunele limitrofe, având ca obiectiv obţinerea performanţelor operaţionale şi financiare care să ne recomande ca o companie competitivă pe piaţa serviciilor de salubrizare în vederea consolidării poziţiei în zona Turda-Câmpia Turzii şi nu în ultimul rând posibilitatea de a activa, în această zonă administrativ teritorială şi după implementarea Proiectului privind managementul deşeurilor în judeţul Cluj – ECO Metropolitan.

Prezentul Plan de Administrare vizează consolidarea viziunii Companiei.

„Ne bazăm pe respectarea tradiţiilor, promovând în acelaşi timp valorile civilizaţiei moderne. Este ecuaţia simplă a respectului faţă de client, faţă de mediul înconjurător şi faţă de noi înşine."

Viziunea de management aferentă Planului de Administrare este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premiză a maximizării eficienţei şi eficacităţii Companiei, pentru perioada următoare.

1. ***Principiul managementului participativ***

Este necesară crearea şi menţinerea organismelor de management participativ în cadrul Companiei. Prezentul Plan de Administrare propune pentru operaţionalizarea acestui principiu, cel puţin prin următoarele acţiuni:

-permanetizarea, cu frecvenţă regulată (lunară sau bi-lunară)a sedinţelor de tip „board de management", cu participarea managementului de nivel superior (director şi şefi de servicii), precum şi a unor invitaţi din partea managementului de nivel mediu (şefi de birou, alţi funcţionari).

-reglementarea realaţiilor cu colaboratorii prin implementarea principiilor guvernanţei corporative, reglemementate prin OUG nr.109/2011.

-consultarea salariaţilor folosind diverse chestionare cu privire la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

2. Principiul supremaţiei obiectivelor *-corespunzător ierarhiei şi obiectivelor* stabilite este nevoie să se stabilească ierarhia şi 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 acţiuni:

- Formalizarea sistemului categorial de obiective organizaţionale prin introducerea unui set de documente previzionale, care va include cel puţin următoarele: Strategia globală de dezvoltare, Planul de administrare al societăţii, Planul de management al societăţii, Strategii de dezvoltare la nivelul ariilor funcţionale cheie (resurse umane, informatizare, investiţii);
- Implementarea sistemului de evaluare a performanţelor organizaţionale, ca mijloc de monitorizare şi control al gradului de realizare a obiectivelor, prin utilizarea pe scară largă a indicatorilor de performanţă;

3. Principiul apropierii managementului de execuţie.

-reducerea numărului de niveluri ierarhice la minim.

4. Principiul permanenţei managementului.

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

-generalizarea sistemului de evaluare a performanţelor la nivelul tuturor verigilor organizatorice şi posturilor din cadrul societăţii, măsură care va permite o evaluare pertinentă a personalului şi implicit o identificare a angajaţilor cu potenţial de a suplini posturile de conducere.

-elaborarea şi actualizarea permanentă a strategiei de dezvolatre a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale organizaţiei, care va include o componentă privind planificarea succesorală;

-operaţionalizarea de planuri de carieră pentru poziţiile din oganizaţie care sunt considerate de importanţă strategică;

4.2 Declaraţia de misiune

- dorim să furnizăm servicii de salubrizare de bună calitate, la preţuri accesibile care să anticipeze nevoile şi aşteptările clienţilor din zona noastră de acoperire;
- ne angajăm să promovăm respectul şi tranparenţa prin tratamentul egal al tuturor clienţilor noştri şi prin menţinerea unei comunicări eficace cu toţi factorii interesaţi;
- ţintim un nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaţilor noştri pe care îi tratăm cu respect şi fără discriminare;
- construim viitorul companiei nostre având drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea şi dezvoltarea durabilă a acesteia printr-un management competitiv;
- vom promova responsabilitatea instituţională, protecţia şi conservarea mediului înconjurător;

4.3 Obiective strategice

Se va urmări continuarea liniei de dezvoltare a societăţii prin consolidarea obiectivelor strategice pe care Compania de Salubritate Campia Turzii S.A. şi le-a asumat în ultimii ani, reflectând atât valorile societăţii cât şi ţintele generale de performanţă economică.

Pentru realizarea misiunii sale, Compania de Salubritate Campia Turzii S.A. îşi propune următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcţii:

1. Eficienţa economică

- optimizarea permanetă a costurilor de producţie şi de logistică astfel încât atingerea performanţelor dorite şi a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceştia;

- monitorizarea permanentă a costurilor de operare şi reducerea acestora folosind inovaţia aplicată;

- obţinerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societăţii, cât şi rambursarea liniei de credit şi stimularea personalului;

- promovarea uneri metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanţarea costurilor de exploatare, modernizare şi dezvoltare, conform principiului eficienţei costului şi a calităţii maxime în funcţionare, luând în considerare şi gradul de suportabilitate a populaţiei;

2. Modernizare şi îmbunătăţire a serviciului

- intreţinerea continuă şi supravegherea atentă a sistemului de colectare a deşeurilor, având permanent pregătite echipe de intervenţie rapidă;
- colectarea tuturor deşeurilor, sortarea şi valorificarea lor, cu respectarea standardelor naţionale şi europene de calitate;
- modernizarea şi reabilitarea infrastructurii pentru colectarea deşeurilor, în beneficiul populaţiei şi al mediului din municipiul Câmpia Turzii şi unităţile administrativ teritoriale în care compania operează, în scopul îndeplinirii obligaţiilor din Contractul de delegare;
- asigurarea dezvoltării durabile şi creşterea flexibilităţii organizaţiei;
- extinderea ariei de operare şi diversificarea ofertei de servicii către client prin colectarea, transportul, sortarea şi valorificarea deşeurilor;
- îmbunătăţirea serviciului din punct de vedere al calităţii prin dezvolarea şi introducerea de tehnologii noi;

3. Orientarea către client

-preocupare permanentă pentru creşterea gradului de încredere al clienţilor şi pentru asigurarea unei transparenţe legate de acţiunile întreprinse.

-îmbunătăţirea calităţii vieţii populaţiei care trăieşte în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de salubrizare la nivelul standardelor europene;

-informarea eficientă şi educarea utilizatorilor în ceea ce priveşte reciclarea deşeurilor, în vederea reducerii cantităţilor de deşeuri trimise spre depozitare finală;

-educarea utilizatorilor cu privire la aspectele de mediu şi la pericolele abandonării deşeurilor în mediul natural;

4. Competenţa profesională

- creşterea eficienţei generale a companiei prin corecta dimensionare, informare şi motivare a personalului societăţii.
- crearea unui mediu favorabil învăţării în companie şi sprijinirea angajaţilor în a-şi dezvolta capacitatea de a folosi technici şi proceduri moderne;
- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă şi evaluarea atentă a angajaţilor;

5. Grija pentru mediu

- gestionarea raţională a resurselor naturale;
- eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- implementarea eficientă a tehnologiilor de sortare-valorificare a deşeurilor, conform standardelor europene;
- implementarea metodelor eficiente de gestionare a deşeurilor;
- aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor şi evaluarea riscurilor de mediu;

-elaborarea şi implementarea politicilor de responsabilităţi sociale;

6. Grija pentru sănătatea populaţiei şi a angajaţilor

- preocuparea continuă pentru protejarea sănătăţii publice prin modernizarea sistemului de colectare a deşeurilor;
- furnizarea serviciilor la parametrii impuşi de normativele în vigoare;
-asigurarea securităţii şi sănătăţii angajaţilor Companiei;

4.4 Ţinte de performanţă

În vederea realizării obiectivelor strategice menţionate în paragraful anterior , care au un caracter generic, planul de administrare prevede o serie de obiective strategice prezentate sub formă de ţinte de performanţă, exprimate cantitativ, pe baza obligaţiilor asumate prin contractele de delegare a gestiunii serviciilor publice de salubrizare, care se vor reflecta şi în contractele de mandat şi implicit în planul de management al directorului general.

Această a doua categorie de obiective strategice include :

1. **asigurarea unei rate a profitului brut operaţional** de minim 0,1%/an.
2. **asigurarea unei lichidităţi curente supraunitare** la finele fiecărui an din orizontul de timp 2017 - 2021.
3. **asigurarea unei perioade de recuperare a creanţelor totale din activitatea de exploatare** de maxim 90 de zile la sfârşitul fiecărui an din orizontul de timp 2017- 2021.
4. **asigurarea unui raport al populaţiei deservite/angajat** egal cu 250 persoane până la finele anului 2021.
5. **reducerea numărului de utilizatori fără contract,** sub 5% pînă la finele anului 2021.
6. **perioada de plată a datoriilor din activitatea de exploatare** să nu depăşească 30 de zile pentru fiecare an din orizontul de timp 2017- 2021.

Planul de management al Companiei va fi documentul care va detalia ansamblul obiectivelor strategice constituite pentru perioada 2017-2021, sub formă de obiective tactice.

4.5 Priorităţi strategice

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Administrare, va fi susţinut de operaţionalizarea următoarelor priorităţi strategice la nivelul orizontului 2017-2021.

1. Implementarea managementului prin obiective şi standarde de performanţă, ca tehnică principală de management utilizată de SC Compania de Salubritate Campia Turzii S.A..
2. Stabilirea de indicatori de performanţă pentru toate verigile organizatorice din cadrul companiei şi pentru fiecare angajat, în scopul de a monitoriza gradul de realizare a obiectivelor la nivel de compartiment, secţie şi la nivel de post.
3. Continuarea lucrărilor de retehnologizare şi reabilitare a unor obiective aflate în administrare, care vor conduce la creşterea eficienţei, în condiţii de siguranţă privind sănătatea populaţiei şi protecţia mediului.
4. Creşterea gradului de informatizare a societăţii prin extinderea sistemului informatic la nivelul activităţilor care în prezent sunt mai puţin informatizate.
5. Accelerarea proceselor investiţionale prin respectarea cu stricteţe a graficelor de implementare a proiectelor de investiţii, cu îndeplinirea obligaţiilor asumate prin contractele de semnate.
6. Mărirea ariei de operare cu noi localităţi din zona Turda - Câmpia Turzii, inclusiv prin asigurarea implementării unui sistem de colectare a deşeurilor reciclabile, în unele localităţi care nu au, în prezent, implementat un astfel de sistem.
7. Fundamentarea în continuare a tarifelor practicate pentru serviciile prestate, având la bază principiul acoperii tuturor costurilor.
8. Menţinerea unei marje de profit relativ constantă, prin reducerea cheltuielilor de exploatare, având în vedere creşterea volumului cheltuielilor financiare necesare rambursării liniei de credit.
9. Creşterea volumului investiţiilor realizate din surse proprii de finanţare, în principal pentru implementarea de sisteme de colectare selectivă a deşeurilor şi în comunele care au delegat, Companiei, serviciul de salubrizare, precum şi dotări cu utilaje şi echipamente de lucru mai performante.
10. Promovarea unei culturi organizaţionale bazate pe motivarea valorilor şi pe stimularea performanţelor, cu scopul de a avea un cadru propice unei activităţi eficiente şi eficace.

11. Formarea permanentă a personalului societăţii, în vederea creşterii nivelului de competenţă profesională al fiecărui angajat, concomitent cu cultivarea mândriei de a fi angajat al Companiei.

5.Concluzii

Principiile directoare privind administrarea Companiei în intervalul 2017-2021, obiectivele strategice, ţintele de performanţă şi priorităţile strategice statuate prin prezentul Plan de administrare, se constituie în standarde de performanţe obligatorii pentru echipa de management a societăţii, reprezentând parte componentă a Planului de Management şi a politicilor de dezvoltare la nivel de arie funcţională.

Planul de administrare 2017-2021 reprezintă un instrument de planificare strategică a politicii de administrare a SC Compania de Salubritate Campia Turzii S.A., fiind ca atare un document de referinţă pentru toţi administratorii şi conducătorii societăţii, din momentul aprobării şi aducerii acestuia la cunoştinţa managerilor. Prezentul Plan de administrare nu este facultativ, el reprezentând un document previzional intern de formalizare a proceselor şi relaţiilor de management, are caracter obligatoriu, iar nerespectarea sa în totalitate este pasibilă de sancţiuni, în conformitate cu prevederile Regulamentului intern şi ale altor documente organizatorice.

Consiliul de administratie:

POP Daniela

GOIA Radu-Andrei

IURIAN Mihail Adrian

KISS Iuliu

SOCACIU Alexandru Gabriel