

**GOSCOM**



**S.C. GOSCOM VASLUI S.A.**  
Str. Donici, nr.23, Tel: +40 235/314.070, Fax: +40 235/317.316, Dispecerat: +40 335/417.890  
Nr. înreg. la Reg. Com. J1999000117371, Cod Unic de Înregistrare nr.:11711432  
Email: [goscom@goscom-vaslui.ro](mailto:goscom@goscom-vaslui.ro) Web: <http://www.goscom-vaslui.ro>

**VASLUI**



**COMPONENTA DE MANAGEMENT  
A PLANULUI DE ADMINISTRARE  
PERIOADA MANDAT 25.03.2026 - 06.02.2030**

**Elaborat de :**

**Director General,**

**ing. Negruti Leonard-Alin**

## **CUPRINS**

- I. Introducere**
- II. Prezentare generala a serviciilor prestate in cadrul SC GOSCOM VASLUI SA**
- III. Cadrul legal**
- IV. Viziunea si misiunea societatii**
- V. Principii de guvernanta corporatista**
- VI. Obiective si prioritati strategice**
- VII. Investitii**
- VIII. Indicatori de performanta financiari si nefinanciari**
- IX. Concluzii**

## **I. Introducere**

Planul de management reprezintă un instrument strategic esențial, care structurează direcțiile de acțiune și obiectivele SC GOSCOM VASLUI SA pe termen mediu, cu implicații strategice pe termen lung, pentru perioada 25.03.2026 – 06.02.2030. Elaborarea acestuia are la bază prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, care stabilesc necesitatea corelării mandatului directorului general cu cel al membrilor Consiliului de Administrație.

În contextul actual, caracterizat printr-un mediu economic dinamic și competitiv, conducerea unei societăți comerciale nu mai poate fi fundamentată exclusiv pe măsuri administrative sau pe experiența profesională a managerului. Managementul modern presupune adoptarea unei viziuni strategice, susținută de competențe manageriale solide, capacitate de adaptare, spirit inovator și asumarea responsabilității decizionale. Astfel, eficiența conducerii depinde în mod direct de abilitatea managerului de a elabora și implementa strategii performante, menite să asigure dezvoltarea sustenabilă a organizației.

Activitatea SC GOSCOM VASLUI SA trebuie să se bazeze pe principii solide de eficiență economică și performanță managerială, astfel încât fiecare domeniu de activitate să atingă parametrii de performanță stabiliți. În acest context, se impune adoptarea unor măsuri corective, fundamentate pe strategii coerente, realiste și sustenabile, menite să optimizeze rezultatele și să asigure dezvoltarea echilibrată a societății.

Elaborarea prezentului plan de management presupune un proces riguros de identificare, definire și cuantificare a obiectivelor, precum și stabilirea modalităților concrete de implementare a acțiunilor strategice care vor influența evoluția viitoare a societății. Documentul este conceput în deplină concordanță cu prioritățile strategice, obiectivele și indicatorii de performanță prevăzuți în Componenta de Administrare, și constituie cadrul operațional pentru realizarea acestora.

## **II. Prezentare generala a serviciilor prestate in cadrul SC GOSCOM VASLUI SA**

SC GOSCOM VASLUI SA, cu sediul social in Municipiul Vaslui, str. Donici, nr. 23, societate comerciala pe actiuni cu capital social deținut integral de Unitatea Administrativ Teritoriala Municipiul Vaslui, prin Consiliul Local Vaslui este înmatriculată la Registrul Comerțului sub numărul J1999000117371, cod unic de înregistrare fiscală RO 11711432, principalul obiect de activitate îl constituie "Alte activități de curățenie" cod CAEN REV 3 – 8123.

Societatea presteaza activitati din sfera serviciilor publice, si anume:

- maturat manual si mecanic, spalare, stropit si intretinere cai publice;
- curatarea si transportul zapezii de pe caile publice si mentinerea in functiune a acestora pe timp de polei sau de inghet;
- lucrari de amenajare si intretinere a spatiilor verzi;
- serviciul public de alimentare cu energie termica in sistem centralizat;
- servicii de dezinsectie / dezinfectie / deratizare;
- colectarea deseurilor vegetale si a deseurilor din constructii si demolari;
- serviciul de gestionare a cainilor fara stapan si administrare a adpostului public;
- lucrari de reparatii in constructii si instalatii, lucrari de tamplarie;
- intretinere locuri de joaca;
- inchirieri spatii comerciale.

### III. Cadrul legal

#### Legislația specifică activității SC GOSCOM VASLUI SA

Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale;  
OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;  
HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;  
Legea nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice;  
Legea nr. 101/2006 privind serviciile de salubritate a localităților;  
Legea nr. 24/2007 privind reglementarea și administrarea spațiilor verzi în zonele urbane;  
Legea nr. 325/2006 privind serviciul public de alimentare cu energie termică;  
OG nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local;  
OUG nr. 155/2001 privind aprobarea programului de gestiune a câinilor fără stăpân;  
HG nr. 1059/2013 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 155/2001;  
OUG nr. 196/2005 privind Fondul pentru mediu;  
OSGG nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;  
Hotărârile Consiliului Local;  
Actul constitutiv;  
Caietele de sarcini și regulamentele de organizare și funcționare a serviciilor.

### IV. Viziunea și Misiunea societății

Pe termen scurt și mediu, viziunea Directorului General este de a conduce SC GOSCOM VASLUI SA către o societate stabilă, eficientă și performantă, caracterizată prin **transparență, responsabilitate și servicii de calitate**. Obiectivul principal este să răspundem cât mai bine nevoilor cetățenilor și să oferim servicii publice eficiente, care respectă mediul și principiile etice ale conducerii corporative.

Principii fundamentale ale viziunii:

- asigurarea **serviciilor de calitate** și eficiente din punct de vedere cantitativ;
- implementarea unei **culturii organizaționale bazate pe responsabilitate și transparență**;
- adaptarea permanentă la **feedback-ul beneficiarilor**, pentru îmbunătățirea continuă a serviciilor;
- respectarea mediului și integrarea **practicilor sustenabile** în toate activitățile societății.

#### Misiune

Misiunea Directorului General constă în **implementarea strategiei societății** și coordonarea activităților astfel încât să se atingă obiectivele stabilite de Consiliul de Administrație. Aceasta presupune:

- **planificarea și monitorizarea operațională** a tuturor serviciilor publice, pentru a asigura eficiență, calitate și respectarea standardelor legale;
- **asigurarea transparenței și a raportării corecte** către Consiliul de Administrație, acționari și beneficiari;
- **dezvoltarea și susținerea angajaților**, prin instruire și implicare activă în procesul de furnizare a serviciilor;
- **promovarea eticii, integrității și responsabilității** în toate deciziile și acțiunile societății;

- **optimizarea resurselor** și implementarea de soluții inovative pentru creșterea performanței și reducerea impactului asupra mediului.

Această viziune și misiune reflectă angajamentul Directorului General de a transforma direcțiile strategice ale Consiliului de Administrație în **rezultate concrete și măsurabile**, menținând în centrul activității interesele cetățenilor și responsabilitatea față de societate.

## **V. Principii de guvernanta corporatista**

Guvernanta corporativa in cadrul unei societati care presteaza servicii publice reprezinta un element esential in vederea realizarii obiectivelor, pentru imbunatatirea eficientei si pentru a asigura o crestere economica in vederea sporirii increderii beneficiarilor, actionarilor si nu in ultimul rand al cetatenilor.

Scopul unei bune guvernante corporative este construirea unui climat de încredere, transparență și responsabilitate în relațiile cu acționarii, Consiliul de Administrație, furnizorii și beneficiarii serviciilor prestate de SC GOSCOM VASLUI SA.

În perioada mandatului, conducerea societății va acorda o atenție permanentă sistemului de guvernanță corporativă, pentru:

- asigurarea unui cadru eficient de funcționare;
- transparența și corectitudinea informațiilor și activităților manageriale;
- monitorizarea eficientă a managementului de către Consiliul de Administrație.

În acest sens, conducerea societății va:

- prezenta trimestrial un raport privind executarea mandatului și rezultatele financiare ale societății;
- asigura implementarea permanentă a principiilor de etică și integritate prevăzute în Codul de etică;
- respecta toate principiile de guvernanță corporativă pe întreaga durată a mandatului, în beneficiul transparenței și al responsabilității instituționale.

## **VI. Obiective si prioritati strategice**

În perioada mandatului 2026 –2030, managementul își stabilește următoarele obiective și priorități strategice, în concordanță cu Scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare și cu Planul de administrare - Componenta de administrare a Consiliului de Administrație.

### **A. Eficienta economica:**

#### **Optimizarea costurilor:**

*1. stabilirea unui buget realist* este una dintre cele mai importante componente ale optimizării costurilor, bazat pe date atat istorice cat si prognozate, adaptat la capacitatile reale ale societatii.

**Obiectiv:** *Reducerea abaterii medii absolute dintre buget și realizat cu 10% pe parcursul anului, cu minimum 85% din liniile bugetare fundamentate pe date istorice și prognoze actualizate trimestrial.*

**Formula:**

$$\text{Abatere medie} = \frac{1}{n} \sum \left| \frac{\text{Realizat} - \text{Bugetat}}{\text{Bugetat}} \right| \times 100$$

- $n$  = număr de linii bugetare sau perioade (luni)
- Se recomandă folosirea valorii absolute (ca să nu se compenseze erorile)

Rezultat prognozat: 10%

2. *clasificarea și prioritizarea cheltuielilor* se realizează în funcție de natura și importanța acestora: costuri fixe (salarii, utilități de bază), costuri variabile (materii prime, materiale, combustibili) și costuri ocazionale (investiții, reparații).

Cheltuielile esențiale ale societății au un impact semnificativ asupra desfășurării activității, motiv pentru care este necesară monitorizarea eficientă a acestora și aplicarea unor măsuri de optimizare și control, fără reducerea lor, ci prin prevenirea creșterilor nejustificate.

Exemple de cheltuieli esențiale: salariile personalului de bază, materiile prime și materialele, utilitățile (energie electrică, apă, gaze), taxele și impozitele, precum și transportul minim necesar desfășurării activității.

**Obiectiv:** *Optimizarea structurii cheltuielilor prin clasificarea și prioritizarea acestora, astfel încât ponderea costurilor optimizabile și discreționare să fie redusă cu 2%, iar controlul costurilor esențiale să fie menținut în limitele bugetate ( $\pm 92\%$ ).*

**Formula: Pondere costuri esențiale în total cheltuieli**

$$\text{Pondere costuri esențiale} = \frac{\text{Costuri esențiale}}{\text{Total cheltuieli}} \times 100$$

Rezultat prognozat :

70% – 95% din total cheltuieli

Interpretare:

sub 70% → posibil subdimensionare (risc operațional)

peste 95% → structură rigidă, puțin spațiu de optimizare.

3. *elaborarea unor proceduri clare de lucru* care reduc costurile prin: eliminarea greșelilor, reducerea timpului pierdut, scăderea dependenței de persoane „cheie” și uniformizarea modului de lucru. În acest sens, unul dintre obiectivele șefilor de sectoare de producție va fi implementarea procedurilor și instruirea angajaților prin training intern și exemple practice.

**Obiectiv:** *Elaborarea și implementarea de proceduri clare de lucru pentru minimum 90% din procesele operaționale, cu un grad de conformitate în aplicare de cel puțin 85% și actualizare periodică.*

**Formula: Grad de implementare a procedurilor**

$$\text{Rată implementare} = \frac{\text{Procese executate conform procedurii}}{\text{Procese totale verificate}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 85\%$

4. *optimizarea utilizării spațiilor de lucru*, respectiv organizarea și folosirea eficientă a spațiilor disponibile astfel încât să se reducă costurile (utilități, întreținere), să crească productivitatea angajaților și să se evite spațiile neutilizate sau subutilizate.

**Obiectiv:** *Optimizarea utilizării spațiilor de lucru prin creșterea gradului de utilizare la minimum 85%, reducerea costurilor aferente spațiilor (chirie, utilități, întreținere) cu 5% și eliminarea spațiilor neutilizate sau subutilizate în proporție de cel puțin 90%.*

**Formula: grad de utilizare a spațiului**

$$\text{Utilizare spațiu} = \frac{\text{Suprafață utilizată efectiv}}{\text{Suprafață totală disponibilă}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 85\%$

**Ajustarea periodică a tarifelor în funcție de costurile de operare** astfel încât să mențină: *profitabilitatea și sustenabilitatea afacerii și echilibrul între costuri și venituri, drept pentru care:*

1. *se vor monitoriza costurile de operare prin analiza trimestrială a acestora, urmărirea permanentă a principalelor categorii de cost și compararea cu perioadele anterioare.*

2. *calculul impactului asupra costului total prin determinarea costului real pe fiecare activitate în parte, identificarea variațiilor semnificative și evaluarea marjei de profit actuale.*

3. *stabilirea noilor tarife, respectiv ajustarea prețului în funcție de creșterea costurilor, menținerea unei marje de profit minime dorite și evitarea creșterilor bruște care pot afecta beneficiarii.*

4. *monitorizare post-ajustare a tarifelor pentru evaluarea efectelor generate de modificarea acestora și a impactului asupra rezultatului financiar.*

**Obiectiv:** *Ajustarea periodică a tarifelor în funcție de costurile de operare, astfel încât să se mențină o marjă de profit de minimum 3-5%, un grad de acoperire a costurilor de cel puțin 100% și o revizuire tarifară realizată trimestrial.*

**Formula: Marja de profit**

$$\text{Marjă profit} = \frac{\text{Venituri} - \text{Costuri}}{\text{Venituri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 1- 5%

**Optimizarea achizițiilor** va reprezintă ansamblul de măsuri prin care societatea urmărește:

1. obținerea celui mai bun raport calitate-preț
2. reducerea costurilor de aprovizionare
3. asigurarea continuității activității
4. controlul intern al achizițiilor (aprobarea achizițiilor înainte de efectuare, verificarea încadrării în buget și justificarea necesității)
5. creșterea eficienței procesului de achiziție.

*Criteriile avute în vedere: preț, calitate, termen de livrare, condiții de plată.*

**Obiectiv:** *Optimizarea procesului de achiziții prin reducerea costului total de aprovizionare cu minimum 3%, menținerea abaterii față de buget sub  $\pm 3\%$ .*

**Formula: Abatere față de bugetul de achiziții**

$$\text{Abatere} = \frac{\text{Realizat} - \text{Buget}}{\text{Buget}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\pm 3\%$

**Aplicarea unor metode performante de management** reprezintă implementarea unor instrumente, tehnici și practici moderne de conducere a activității, cu scopul de a crește eficiența organizațională, îmbunătăți procesul decizional, optimiza utilizarea resurselor și de a crește performanța generală a societății, după cum urmează:

1. *management prin obiective*, respectiv stabilirea de obiective clare pentru fiecare nivel ierarhic, corelarea performanței individuale cu rezultatele societății și evaluarea periodică a gradului de realizare.

**Obiectiv:** *Asigurarea corelării obiectivelor individuale cu obiectivele organizaționale, astfel încât minimum 90% dintre angajați cu funcții de coordonare și control să aibă obiective definite și minimum 85% dintre acestea să fie realizate anual.*

$$\text{Grad de acoperire obiective individuale} = \frac{\text{Angajați cu funcții de coordonare cu obiective}}{\text{Total angajați cu funcții de coordonare}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 75\%$

**Rata de realizare a obiectivelor:** Rezultat prognozat:  $\geq 75\%$

Frecvența evaluării performanței: Rezultat prognozat: 1 evaluare/an

3. *managementul eficientizării proceselor* prin eliminarea pierderilor (timp, materiale, resurse), simplificarea proceselor (toate activitățile sunt analizate și reorganizate astfel încât să devină mai clare, mai rapide și mai ușor de executat. De exemplu: muncitorii care execută o lucrare primesc dispoziție de la seful direct; flux simplificat) și creșterea eficienței operaționale (se îmbunătățește modul de desfășurare a activităților curente, astfel încât să obțină rezultate mai bune, producție/venituri, cu aceleași sau chiar mai puține resurse prin procese mai rapide și mai clare, prin reducerea pe cât posibil a muncii manuale, prin personal alocat corect pe activități și utilizarea eficientă a echipamentelor, precum și prin coordonare mai bună între sectoarele de producție și compartimente).

**Obiectiv:** *Reducerea pierderilor operaționale cu 10–20% și creșterea eficienței proceselor prin simplificarea fluxurilor, reducerea timpilor de execuție și optimizarea utilizării resurselor.*

**Indicatori:**

**Reducerea pierderilor**

$$= \frac{\text{Pierderi inițiale} - \text{Pierderi actuale}}{\text{Pierderi inițiale}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 10–20%

4. *management participativ* prin implicarea angajaților în procesul decizional și în formularea de propuneri de îmbunătățire, cu scopul creșterii responsabilității individuale și al îmbunătățirii comunicării interne.

**Obiectiv:** *Creșterea implicării angajaților în procesul decizional prin obținerea a minimum 70% rată de participare la propuneri de îmbunătățire și implementarea a cel puțin 50% din sugestiile valide.*

**Indicatori:** Rata de participare angajați cu functii de coordonare si control

$$= \frac{\text{Angajați cu functie de decizie care propun idei}}{\text{Total angajați cu functii de decizie}} \times 100$$

$\geq 70\%$

**Recuperarea integrală a cheltuielilor din veniturile încasate și realizarea unui profit anual rezonabil**, acest obiectiv va avea în vedere organizarea activității economice astfel încât: toate cheltuielile operaționale să fie acoperite integral din veniturile realizate, iar la *finalul exercițiului financiar să fie obținut un profit anual rezonabil*, în concordanță cu rolul și specificul societății prin:

1. *monitorizarea permanentă a cheltuielilor*
2. *identificarea și eliminarea costurilor inutile*
3. *utilizarea eficientă a resurselor materiale și umane*
4. *stabilirea tarifelor în funcție de costurile reale*
5. *implementarea unor mecanisme eficiente de facturare și urmărire a plăților*
6. *urmărirea execuției bugetare.*

**Obiectiv:** *Asigurarea recuperării integrale a cheltuielilor din veniturile încasate, prin menținerea unui grad de acoperire a costurilor de minimum 100% și realizarea unei marje de profit anual de cel puțin 1-5%, cu menținerea unui rezultat financiar pozitiv pe parcursul întregului an.*

**Indicatori:**

#### **1. Grad de acoperire a cheltuielilor (KPI principal)**

$$\text{Acoperire costuri} = \frac{\text{Venituri}}{\text{Cheltuieli totale}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 100\%$

#### **2. Marja de profit**

$$\text{Marjă profit} = \frac{\text{Venituri} - \text{Cheltuieli}}{\text{Venituri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 1-5%

#### **3. Rata de rentabilitate a activității**

$$\text{Rentabilitate} = \frac{\text{Profit}}{\text{Cheltuieli}} \times 100$$

Rezultat prognozat: 1-5 %

#### **4 . Stabilitatea financiară (control) % luni în care veniturile $\geq$ cheltuieli**

Rezultat prognozat:  $\geq 6$  luni/an

**Reducerea la minim a platilor restante pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitatile si majorarile de intarziere in sarcina societatii**, adoptandu-se urmatoarele masuri:

1. *planificarea riguroasă a fluxului de numerar (cash-flow) prin elaborarea unui plan lunar de încasări și plăți, corelarea plăților cu veniturile încasate si prioritizarea obligațiilor financiare.*

2. *stabilirea unui sistem de prioritizare a plăților în funcție de clasificarea obligațiilor și a termenelor de plată.*

3. *monitorizarea permanentă a datoriilor prin evidență clară a scadențelor, alerte înainte de termenul de plată și raportări periodice către conducere.*

4. *îmbunătățirea procesului de încasare a veniturilor prin reducerea termenelor de încasare de la clienți, urmărirea facturilor restante și aplicarea de măsuri pentru recuperarea creanțelor*

5. *corelarea termenelor de plată cu furnizorii prin negocierea unor termene de plată mai avantajoase, evitarea scadențelor prea apropiate și sincronizarea intrărilor și ieșirilor de numerar.*

6. *utilizarea unei linii de credit ca instrument de asigurare a lichidității în situații neprevăzute (alternativă financiară) prin care se asigură o sumă minimă pentru plăți urgente și care acoperă decalajele temporare de cash-flow.*

**Obiectiv:** *Reducerea plăților restante la sub 5% din totalul obligațiilor și eliminarea penalităților de întârziere, prin efectuarea la termen a minimum 95% din plăți.*

#### **Indicatori:**

##### **1. Rata plăților restante (KPI principal)**

$$\text{Plăți restante} = \frac{\text{Obligații restante}}{\text{Total obligații}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\leq 5\%$

##### **2. Rata plăților efectuate la termen**

$$\text{Plăți la timp} = \frac{\text{Plăți efectuate la termen}}{\text{Total plăți}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 95\%$

##### **3. Valoarea penalităților plătite**

$$\text{Penalități} = \text{Costuri cu penalități} / \text{majorări}$$

Rezultat prognozat: 0 lei sau reducere  $\geq 90\%$

#### **Incasarea la termen a creanțelor Societății prin instituirea:**

1. *unor termene clare de plată în contracte* (definirea exactă a scadențelor, includerea penalităților de întârziere și condiții clare de livrare și plată).

2. *monitorizării permanente a creanțelor* (evidență actualizată a facturilor emise, urmărirea scadențelor și raport lunar privind restanțele).

3. *procedurii de recuperare a creanțelor restante* (contactare amiabilă -telefon/email, notificare oficială de plată, aplicarea penalităților contractuale și/sau măsuri legale dacă este necesar).

**Obiectiv:** *Asigurarea încasării la termen a creanțelor prin menținerea unei rate de încasare la scadență de minimum 80–95%, reducerea creanțelor restante sub 5% din totalul facturat și limitarea duratei medii de încasare la maximum 30 de zile.*

#### **Indicatori:**

##### **1. Rata încasărilor la termen (KPI principal)**

$$\hat{\text{Încasări la termen}} = \frac{\text{Sume încasate la scadență}}{\text{Total sume scadente}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 80\%$

## 2. Pondere creanțe restante

$$\text{Creanțe restante} = \frac{\text{Creanțe restante}}{\text{Total creanțe}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\leq 5\%$

## 3. Rata de recuperare a creanțelor restante

$$\text{Recuperare} = \frac{\text{Creanțe recuperate}}{\text{Creanțe restante}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 75-90\%$

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății se va realiza cu respectarea principiilor eficienței, eficacității și economicității, prin implementarea unui sistem riguros de aprobare și fundamentare a cheltuielilor, corelat cu încadrarea strictă în bugetele aprobate. În acest sens, conducerea va asigura analiza cost-beneficiu pentru fiecare cheltuială, aplicarea procedurilor interne de achiziții și monitorizarea permanentă a utilizării resurselor, în vederea eliminării risipei și maximizării rezultatelor economice, *astfel*:

1. *analiza cost-beneficiu* pentru fiecare cheltuială prin justificarea necesității acesteia, compararea costului estimat cu beneficiile așteptate și aprobarea doar a cheltuielilor care contribuie direct la desfășurarea activității sau la îmbunătățirea rezultatelor economice.

2. *aplicarea procedurilor interne de achiziții* se va realiza prin solicitarea și compararea mai multor oferte, selectarea variantei celei mai avantajoase din punct de vedere tehnico-economic și verificarea încadrării în bugetul aprobat.

3. *monitorizarea permanentă a utilizării resurselor* va fi realizată prin urmărirea consumurilor, a gradului de utilizare a bunurilor și echipamentelor, precum și prin verificări periodice privind modul în care cheltuielile efectuate au generat rezultatele estimate.

**Obiectiv:** *Asigurarea angajării eficiente a cheltuielilor prin implementarea unui sistem riguros de aprobare și fundamentare, astfel încât minimum 95% din cheltuieli să fie justificate prin analiză cost-beneficiu, 100% să respecte procedurile de achiziții și bugetele aprobate, iar eficiența utilizării resurselor să crească cu minimum 10%.*

### Indicatori:

#### 1. Grad de respectare a bugetului

$$\hat{\text{Încadrare buget}} = \frac{\text{Cheltuieli în buget}}{\text{Total cheltuieli}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100%**  
(sau abatere maximă  $\pm 10\%$ )

## 2. Respectarea procedurilor de achiziții

$$\text{Achiziții conforme} = \frac{\text{Achiziții conform procedurii}}{\text{Total achiziții}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100%**

## 3. Grad de optimizare prin comparare oferte

$$\text{Achiziții cu minim 3 oferte} = \frac{\text{Achiziții cu oferte comparate}}{\text{Total achiziții}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 90%**

**Analiza și reevaluarea prețurilor pentru spațiile închiriate aflate în proprietatea societății** se vor realiza prin raportare la nivelul pieței imobiliare, evaluarea caracteristicilor fiecărui spațiu și analiza contractelor existente, în vederea identificării eventualelor subevaluări. În acest sens, conducerea va propune Consiliului de Administrație actualizarea anuală a tarifelor de închiriere și optimizarea gradului de ocupare, urmărind creșterea veniturilor și utilizarea eficientă a patrimoniului societății.

**Obiectiv:** *Analiza anuală a prețurilor pentru spațiile închiriate, astfel încât să se asigure creșterea veniturilor din chirii cu cel puțin indicele de inflație și menținerea unui grad de ocupare de cel puțin 90%.*

### Indicatori:

#### 1. Creșterea veniturilor din chirii (KPI principal)

$$\text{Creștere venituri} = \frac{\text{Venituri chirii curente} - \text{Venituri chirii anterioare}}{\text{Venituri chirii anterioare}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ rata inflației**

(ex: dacă inflația este 6% → creștere minim 6%)

#### 2. Grad de ocupare a spațiilor

$$\text{Grad ocupare} = \frac{\text{Spații închiriate}}{\text{Spații totale}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 90%**

### **B. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate:**

Realizarea acestui obiectiv are drept scop creșterea calității serviciilor oferite de societate, adaptarea acestora la cerințele actuale ale beneficiarilor și îmbunătățirea competitivității, în vederea consolidării poziției pe piață și creșterii gradului de satisfacție a clienților.

În acest sens, conducerea societății va adopta o serie de măsuri concrete, după cum urmează:

1. *analiza serviciilor prestate* prin evaluarea calității acestora, identificarea punctelor slabe și a nevoilor de îmbunătățire și colectarea feedback-ului de la clienți.

2. *modernizarea infrastructurii și a echipamentelor* prin înlocuirea echipamentelor uzate, utilizarea unor tehnologii moderne și îmbunătățirea condițiilor de desfășurare a activităților.

3. *digitalizarea serviciilor* prin implementarea de soluții informatice (programări online), simplificarea interacțiunii cu clienții și reducerea timpilor de răspuns.

4. *îmbunătățirea proceselor de lucru* prin simplificarea și standardizarea procedurilor, reducerea timpilor de execuție și creșterea eficienței operaționale.

5. *instruirea și dezvoltarea personalului* prin organizarea de traininguri periodice, creșterea nivelului de competență profesională și orientarea către client și calitate.

6. *monitorizarea calității serviciilor* prin stabilirea unor indicatori de performanță (KPI), evaluarea periodică a rezultatelor și implementarea măsurilor de corecție.

**Obiectiv:** Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate, astfel încât gradul de satisfacție al clienților să atingă minimum 85–90%, timpii de răspuns să se reducă cu 20–30%, gradul de digitalizare să depășească 20%, iar eficiența operațională să crească cu minimum 15%.

#### **Indicatori:**

##### **1. Satisfacția clienților (KPI principal)**

$$\text{Satisfacție} = \frac{\text{Scoruri pozitive}}{\text{Total răspunsuri}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 85\text{--}90\%$

##### **2. Nivel de instruire a personalului**

$$\text{Personal instruit} = \frac{\text{Angajați instruiți}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$ (perioada mandat)

##### **3. Număr reclamații / rata erorilor**

$$\text{Reducere reclamații} = \frac{\text{Reclamații inițiale} - \text{actuale}}{\text{Inițial}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $-20\%$

#### **C. Orientarea către client:**

Orientarea către client reprezintă un obiectiv strategic al societății, având ca scop adaptarea permanentă a serviciilor la nevoile și așteptările beneficiarilor, creșterea gradului de satisfacție al acestora și consolidarea relațiilor pe termen lung prin:

1. *identificarea nevoilor și așteptărilor clienților*, prin colectarea și analiza feedback-ului (chestionare, reclamații, sugestii), în vederea adaptării serviciilor oferite.

2. *îmbunătățirea comunicării cu clienții*, prin asigurarea unor canale de comunicare accesibile și eficiente, precum și prin oferirea de informații clare și complete privind serviciile prestate.

3. *reducerea timpilor de răspuns*, prin optimizarea proceselor interne și digitalizarea interacțiunii cu clienții.

4. *creșterea calității serviciilor*, prin standardizarea activităților și monitorizarea permanentă a performanței în conformitate cu prevederile Caietelor de sarcini și a Regulamentelor de organizare și funcționare a activităților specifice aprobate prin hotărâri de Consiliu Local.

5. *gestionarea eficientă a reclamațiilor*, prin implementarea unor proceduri clare de preluare, analiză și soluționare a acestora într-un termen rezonabil.

6. *instruirea personalului în relația cu clienții*, în vederea dezvoltării abilităților de comunicare, profesionalism și orientare către soluții.

**Obiectiv:** *Creșterea orientării către client prin atingerea unui nivel de satisfacție de minimum 85%, reducerea timpului mediu de răspuns cu 20%, soluționarea a cel puțin 90% din reclamații în termenul stabilit și instruirea a minimum 90% din personal în relația cu clienții.*

**Indicatori:**

**1. Rata de colectare a feedback-ului**

$$\text{Feedback colectat} = \frac{\text{Clienți care oferă feedback}}{\text{Total clienți}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 30\%$

**2. Rata de soluționare a reclamațiilor în termen**

$$\text{Reclamații rezolvate la timp} = \frac{\text{Reclamații soluționate în termen}}{\text{Total reclamații}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$

**3. Nivel de instruire a personalului**

$$\text{Personal instruit} = \frac{\text{Angajați instruiți}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat:  $\geq 90\%$

**D. Competente profesionale:**

Asigurarea și dezvoltarea continuă a competențelor profesionale ale personalului, are drept scop creșterea performanței organizaționale și îmbunătățirea calității serviciilor prestate. În acest sens, managementul va adopta o serie de măsuri, după cum urmează:

1. *evaluarea nivelului actual de competențe* (analiza fișelor de post, evaluarea periodică a angajaților și identificarea diferențelor între competențele existente și cele necesare).

2. *elaborarea unui plan anual de instruire* (stabilirea tematicilor de training, planificarea sesiunilor de formare pe sectoare de producție/compartimente și corelarea instruirii cu nevoile reale ale activităților prestate în cadrul societății).

3. *organizarea de cursuri și traininguri* (cursuri de specializare externe, traininguri interne susținute de personal cu experiență și instruire practică la locul de muncă).

4. *perfecționare continuă la locul de muncă* (învățare prin practică, instruire directă de la superiori și schimb de experiență între angajați).

5. *evaluarea periodică a performanței* (stabilirea de indicatori de performanță (KPI), evaluări anuale și identificarea nevoilor de îmbunătățire).

6. *motivarea și stimularea personalului* (recunoașterea performanței, corelarea rezultatelor cu evaluarea profesională și încurajarea participării la formare continuă).

7. *actualizarea permanentă a cunoștințelor* (informarea privind modificările legislative și procedurale și actualizarea procedurilor interne).

**Obiectiv:** *Asigurarea și dezvoltarea continuă a competențelor profesionale ale personalului, astfel încât minimum 90% dintre angajați să participe în perioada mandatului la programe de formare, gradul de acoperire a competențelor necesare să atingă cel puțin 85%, iar performanța organizațională să înregistreze o creștere de minimum 10%.*

**Indicatori:**

**1. Grad de evaluare a competențelor**

$$\text{Evaluare} = \frac{\text{Angajați evaluați}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100% anual**

**2. Rata de participare la instruire**

$$\text{Participare training} = \frac{\text{Angajați instruiți}}{\text{Total angajați}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 90%(perioada mandat)**

**3. Număr ore de training / angajat / an**

Rezultat prognozat: **18 ore/an**

**5. Grad de implementare a planului de instruire**

$$\text{Implementare plan} = \frac{\text{Traininguri realizate}}{\text{Traininguri planificate}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 90–100%**

**E. Protecția mediului:**

Protecția mediului reprezintă un obiectiv strategic asumat de către organele de conducere din cadrul societății, având ca scop reducerea impactului activităților desfășurate asupra mediului înconjurător și asigurarea respectării legislației specifice în domeniul protecției mediului, în contextul prestării serviciilor de utilități publice locale, adoptându-se următoarele măsuri:

1. *respectarea strictă a prevederilor legale și de reglementare în domeniul protecției mediului și menținerea autorizațiilor necesare desfășurării activității;*
2. *gestionarea corespunzătoare a deșeurilor, prin colectare selectivă, depozitare controlată și valorificarea/eliminarea prin operatori autorizați;*
3. *reducerea consumului de resurse (apă, energie, combustibili) prin monitorizare permanentă și utilizarea eficientă a echipamentelor;*
4. *prevenirea poluării prin întreținerea corespunzătoare a instalațiilor și intervenția rapidă în caz de incidente;*

5. *modernizarea echipamentelor și tehnologiilor utilizate*, în scopul reducerii impactului asupra mediului;
6. *monitorizarea periodică a indicatorilor de mediu și raportarea internă a consumurilor și eventualelor abateri*;
7. *instruirea personalului* privind normele de protecție a mediului și responsabilizarea acestuia în activitatea curentă.
8. *menținerea certificării ISO 14001* – sisteme de management de mediu implementate în cadrul sectoarelor salubritate și spații verzi.

**Obiectiv:** *Reducerea impactului asupra mediului prin scăderea consumului de resurse cu minimum 10%, gestionarea conformă a 100% din deșeuri, menținerea conformității legale și a certificării ISO 14001, precum și instruirea a minimum 90% din personal în domeniul protecției mediului.*

#### **Indicatori:**

##### **1. Grad de conformitate legală**

$$\text{Conformitate} = \frac{\text{Cerințe legale respectate}}{\text{Total cerințe aplicabile}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100%** (autorizații valabile, zero sancțiuni)

##### **2. Rata de gestionare conformă a deșeurilor**

$$\text{Deșeuri conforme} = \frac{\text{Deșeuri gestionate prin operatori autorizați}}{\text{Total deșeuri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **100%**

##### **3. Reducerea consumului de resurse**

###### **Energie / apă / combustibil**

$$\text{Reducere consum} = \frac{\text{Consum inițial} - \text{Consum actual}}{\text{Consum inițial}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **≥ 5%**

##### **4. Număr incidente de mediu**

Rezultat prognozat: **0 incidente majore** sau reducere **≥ 90%** a incidentelor minore

##### **5. Monitorizare și raportare**

indicatori de mediu monitorizați și raportați Rezultat prognozat: **100% (lunar/trimestrial)**

##### **6. Menținerea certificării ISO 14001**

$$\text{Certificare} = \frac{\text{Audituri conforme}}{\text{Total audituri}} \times 100$$

Rezultat prognozat: **90% (fără neconformități majore)**

## F. Etica, Integritate si Transparenta

Asigurarea unui climat organizațional bazat pe etică, integritate și transparență reprezintă o condiție esențială pentru funcționarea eficientă și credibilă a societății. În acest sens, Directorul General va urmări consolidarea mecanismelor de guvernanță corporativă, întărirea sistemului de control intern managerial și respectarea principiilor de conformitate și responsabilitate în desfășurarea activităților.

Totodată, se va asigura transparența decizională și raportarea corectă și la timp a informațiilor relevante către părțile interesate.

**Obiectiv:** *Creșterea performanței organizaționale și a credibilității societății prin aplicarea principiilor de etică, integritate și transparență în toate activitățile desfășurate.*

### Indicatori:

#### 1. Grad de conformitate a raportărilor (transparență)

$$\frac{\text{rapoarte depuse la termen}}{\text{Total rapoarte}} \times 100$$

Unitate: %

Minim:  $\geq 90\%$

Rezultat prognozat: 100%

#### 2. Grad de implementare a deciziilor CA/AGA

$$\frac{\text{decizii implementate}}{\text{Total decizii}} \times 100$$

Unitate: număr

Minim:  $\leq 2/\text{an}$

Rezultat prognozat: 0

#### 3. Grad de transparență instituțională

Respectarea obligațiilor de publicare (rapoarte, informații publice)

Unitate: %

Minim:  $\geq 95\%$

Rezultat prognozat: 100%.

## VII. Investitii

Investițiile în cadrul SC GOSCOM VASLUI SA, societate care prestează activități din sfera serviciilor de utilități publice au un rol esențial în asigurarea funcționării eficiente și sustenabile a activităților curente, precum și în creșterea calității serviciilor oferite comunității.

În primul rând, investițiile contribuie direct la **modernizarea infrastructurii și a echipamentelor de lucru**, ceea ce permite executarea mai rapidă, mai sigură și mai eficientă a activităților. De exemplu, utilajele moderne de măturat mecanizat sau echipamentele performante de deszăpezire reduc semnificativ timpul de intervenție și costurile operaționale.

În al doilea rând, investițiile susțin **creșterea calității serviciilor publice**, prin îmbunătățirea gradului de curățenie urbană, întreținerea corespunzătoare a spațiilor verzi și intervenții prompte în situații de urgență (ninsori, fenomene meteo extreme). Acest lucru are un impact direct asupra confortului și siguranței cetățenilor.

Totodată, investițiile permit **optimizarea costurilor pe termen lung**, chiar dacă presupun cheltuieli inițiale mai mari. Echipamentele eficiente energetic, tehnologiile moderne și digitalizarea proceselor reduc consumurile de combustibil, costurile cu forța de muncă și pierderile operaționale.

Un alt aspect important îl reprezintă **creșterea capacității operaționale și a flexibilității societății**, permițând adaptarea rapidă la cerințe sezoniere și la situații neprevăzute.

Nu în ultimul rând, investițiile contribuie la **respectarea standardelor de mediu și a cerințelor legale**, prin utilizarea de echipamente mai puțin poluante și implementarea unor soluții sustenabile în gestionarea activităților.

Fondurile pentru investiții ale SC GOSCOM VASLUI SA sunt constituite în principal **din surse interne ale societății, dar și din surse externe atrase**, în funcție de necesitățile de dezvoltare și capacitatea de finanțare aprobată de acționarul majoritar – Unitățile Administrativ-Teritoriale (UAT) Vaslui.

O primă categorie o reprezintă **fondurile proprii generate din activitatea curentă**, respectiv **amortizările și cota-parte din profitul net**. Amortizările au un rol esențial în finanțarea investițiilor, deoarece reprezintă recuperarea treptată a valorii activelor fixe utilizate (utilaje, echipamente, infrastructură), asigurând astfel resurse pentru înlocuirea sau modernizarea acestora. În paralel, o parte din profitul realizat este alocat investițiilor, contribuind la dezvoltarea și consolidarea capacității operaționale a societății.

Pe lângă aceste surse interne, societatea poate beneficia și de **fonduri atrase de la acționarul principal – UAT Vaslui**, sub formă de alocări bugetare sau contribuții pentru investiții în infrastructura de utilități publice. Aceste fonduri sunt deosebit de importante pentru proiecte de amploare, cum ar fi, achiziția de utilaje multifuncționale performante pentru salubritate sau extinderea capacităților de întreținere a domeniului public.

În completare, în funcție de oportunități, pot fi utilizate și **alte surse de finanțare externă**, precum programe de finanțare naționale sau europene, granturi sau alte mecanisme de sprijin investițional, atunci când acestea sunt disponibile și eligibile pentru activitatea societății.

Prin combinarea acestor surse – amortizări, profit reinvestit și fonduri atrase de la acționar sau din alte programe – societatea își asigură atât **continuitatea investițiilor**, cât și **modernizarea permanentă a serviciilor publice prestate**, în beneficiul comunității.

#### **Surse de finanțare (fonduri proprii):**

Pe perioada mandatului de 4 ani, investițiile societății vor fi susținute din următoarele surse interne:

**-amortizarea mijloacelor fixe** (reinvestirea valorii recuperate din activele existente)

**- cota-parte din profitul net anual**, alocată pentru dezvoltare și modernizare Aceste surse asigură un flux constant de finanțare pentru înlocuirea și extinderea parcului de utilaje.

#### **Structura bugetului de investitii pe perioada mandatului (surse proprii):**

- an 2026 - 503.000 lei;
- an 2027 - 501.000 lei;
- an 2028 - 500.000 lei;
- an 2029 - 500.000 lei.

Investitii an 2026 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an<br>2026 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an<br>2026 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila IVECO (salubritate)               | 37.000                                                   |                                                      |
| 2.       | masina de maturat trotuare +accesorii                               | 119.000                                                  |                                                      |
| 3.       | autoutilitara VW Doka                                               | 20.000                                                   |                                                      |
| 4.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 38.000                                                   |                                                      |
| 5.       | Nacela autosasiu                                                    | 70.000                                                   |                                                      |
| 6.       | autoturism Dacia Jogger (salubritate)                               | 15.000                                                   |                                                      |
| 7.       | utilaje spatii verzi                                                |                                                          | 40.000                                               |
| 8.       | masini distribuit material antiderapant                             |                                                          | 9.760                                                |
| 9.       | centrala termica                                                    |                                                          | 3.471                                                |
| 10.      | poarta metalica                                                     |                                                          | 4.900                                                |
| 11.      | Utilaje salubritate                                                 |                                                          | 145.869                                              |
|          | <b>Total</b>                                                        | <b>299.000 lei</b>                                       | <b>204.000 lei</b>                                   |

Total investitii an 2026 = 503.000 lei

Investitii an 2027 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an<br>2027 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an<br>2027 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila IVECO (salubritate)               | 22.000                                                   |                                                      |
| 2.       | masina de maturat trotuare +accesorii                               | 128.000                                                  |                                                      |
| 3.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 40.000                                                   |                                                      |
| 4.       | Nacela autosasiu                                                    | 67.000                                                   |                                                      |
| 5.       | autoturism Dacia Jogger (salubritate)                               | 16.000                                                   |                                                      |
| 6.       | utilaje salubritate                                                 | 150.000                                                  |                                                      |
| 7.       | utilaje spatii verzi                                                |                                                          | 40.000                                               |
| 8.       | investitii primare statie compost deseuri verzi                     |                                                          | 38.000                                               |
|          | <b>Total</b>                                                        | <b>423.000 lei</b>                                       | <b>78.000 lei</b>                                    |

Total investitii an 2027 = 501.000 lei

Investitii an 2028 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an<br>2028 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an<br>2028 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 42.000                                                   |                                                      |
| 2.       | Nacela autosasiu                                                    | 38.000                                                   |                                                      |

|    |                                                       |                    |                    |
|----|-------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| 3. | autoturism Dacia Jogger (salubritate)                 | 3.000              |                    |
| 4. | utilaje salubritate                                   | 150.000            |                    |
| 5. | utilaje salubritate                                   |                    | 100.000            |
| 6. | utilaje spatii verzi                                  |                    | 40.000             |
| 7. | investitii in continuare statie compost deseuri verzi | 67.000             |                    |
| 8. | autoutilitara                                         |                    | 60.000             |
|    | <b>Total</b>                                          | <b>300.000 lei</b> | <b>200.000 lei</b> |

Total investitii an 2028 = 500.000 LEI

Investitii an 2029 surse proprii:

| Nr. crt. | Obiect investitii                                                   | Investitii in curs<br>valoare în lei fara TVA an<br>2028 | Investitii noi<br>valoare în lei fara TVA an<br>2028 |
|----------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.       | autoutilitara cu bena basculabila cabina dubla IVECO (spatii verzi) | 44.000                                                   |                                                      |
| 2.       | utilaje salubritate                                                 | 150.000                                                  |                                                      |
| 3.       | autoutilitara                                                       | 50.000                                                   |                                                      |
| 4.       | autoutilitara                                                       |                                                          | 70.000                                               |
| 5.       | utilaje spatii verzi                                                |                                                          | 40.000                                               |
| 6.       | investitii in continuare statie compost deseuri verzi               | 70.000                                                   |                                                      |
| 7.       | spatiu depozitare material dendrologice                             |                                                          | 76.000                                               |
|          | <b>Total</b>                                                        | <b>314.000 lei</b>                                       | <b>186.000 lei</b>                                   |

Total investitii an 2029 = 500.000 lei

**Obiectiv:** Planificarea, implementarea și monitorizarea unui plan de investiții pe o perioadă de 4 ani, în vederea creșterii eficienței utilizării resurselor cu minimum 20% și obținerii unei rate de rentabilitate (ROI) de cel puțin 15%, prin aplicarea instrumentelor de management privind controlul costurilor, evaluarea performanței și optimizarea deciziilor investiționale.

**Indicatori:**

### 1. Rentabilitatea investițiilor (ROI)

$$ROI = \frac{\text{Profit net}}{\text{Investiția totală}} \times 100$$

### 2. Grad de realizare a planului de investiții (foarte util în management)

$$\text{Grad realizare} = \frac{\text{Investiții realizate}}{\text{Investiții planificate}} \times 100$$

Investițiile prevăzute în tabelele de mai sus nu trebuie interpretate exclusiv ca o componentă de cheltuială,

ci ca un instrument strategic indispensabil pentru atingerea obiectivelor stabilite prin planul de management al Directorului General. Prin implementarea acestora se urmărește creșterea performanței organizaționale, optimizarea activității și consolidarea sustenabilității societății pe termen lung.

### VIII. Indicatori de performanta in corelatie cu viziunea, misiunea si obiectivele strategice

|   | Categorie indicatori cheie de performanta | Denumire indicatori de interes | Indicator cheie de performanta (ICP)          | Formula                                                      | UM  | Obiectiv de performanta                                                          | Val. minima | Nivel anual planificat 2026 2030                         | pondere ICP (%) |
|---|-------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----|----------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------|-----------------|
| 1 | ICP FINANCIAR I (min. 25%-max. 50%)       | Politica de investitii         | Grad de realizare a programului de investiții | investitii realizate/ investitii planificate x100            | %   | Realizarea programului de investitii conform planului aprobat                    | 0,75        | 2026-75<br>2027-75<br>2028-75<br>2029-75                 | 6               |
| 2 |                                           | Finantarea                     | Rata lichiditatii curente                     | Active circulante/ datorii curente                           | nr. | Asigurarea stabilitatii financiare pe termen scurt                               | 1,00        | 2026:1,25<br>2027-1,50<br>2028-1,75<br>2029-1,80         | 8               |
| 3 |                                           | Finantarea                     | Grad de realizare a veniturilor               | Venituri realizate /venituri bugetate x100                   | %   | Realizarea veniturilor planificate în bugetul de venituri și cheltuieli (BVC)    | 0,80        | 2026 ≥ 90<br>2027 ≥ 90<br>2028 ≥ 90<br>2029 ≥ 90         | 10              |
| 4 |                                           | Finantarea                     | Grad de realizare a profitului brut           | Profit brut realizat/profit brut planificat x100             | %   | Realizarea profitului brut planificat în bugetul de venituri și cheltuieli (BVC) | 0,90        | 2026≥ 90<br>2027≥ 90<br>2028≥ 90<br>2029≥ 90             | 6               |
| 5 |                                           | Rentabilitate                  | Rentabilitatea activelor                      | Profit net/active totale                                     | %   | Maximizarea eficientei utilizarii activelor pentru a genera profit               | 1,61%       | 2026-1,65<br>2027-1,70<br>2028-1,75<br>2029-1,80         | 6               |
| 6 |                                           | Rentabilitate                  | Rata cheltuielilor operationale               | Cheltuieli operationale /venituri totale x100                | %   | eficiență costuri                                                                | 0,75        | 2026 ≤ 0,75<br>2027 ≤ 0,75<br>2028 ≤ 0,75<br>2029 ≤ 0,75 | 6               |
| 7 |                                           | Politica de investitii         | Rata de plata a dividendelor                  | Dividente platite aferente exercitiului financiar/profit net | %   | Asigurarea unei politici echilibrate de distribuire a profitului către acționar  | 50%         | 50%                                                      | 8               |
|   |                                           |                                | TOTAL ICP FINANCIARI (min. 25%- max. 50%)     |                                                              |     |                                                                                  |             |                                                          | 50%             |

|    |                                                              |                                   |                                                                    |                                                                                                                                  |         |                                                                                                                          |        |                                                      |            |
|----|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------|------------|
| 8  | <b>ICP OPERATIONALI (min.10%-max.25%)</b>                    | Operatiuni                        | Rata de rotatie a activelor                                        | Cifra de afaceri/active totale                                                                                                   | nr.     | eficienta utilizarii activelor pentru generarea veniturilor                                                              | 2,42   | 2026-2,45<br>2027-2,50<br>2028-2,55<br>2029-2,60     | 5          |
| 9  |                                                              | Operatiuni                        | Rata de rotatie a stocurilor                                       | Costuri/stoc mediu                                                                                                               | nr.     | eficiența în gestiunea stocurilor (evitarea blocării capitalului)                                                        | 41,47  | 2026-41,48<br>2027-41,49<br>2028-41,50<br>2029-41,51 | 5          |
| 10 |                                                              | Operatiuni                        | Rata de rotatie a creantelor                                       | Cifra de afaceri/creante                                                                                                         | nr.     | Asigurarea lichiditatii operationale                                                                                     | 6,79   | 2026-6,80<br>2027-6,81<br>2028-6,82<br>2029-6,83     | 5          |
|    |                                                              |                                   | <b>TOTAL ICP OPERATIONALI (min.10%-max.25%)</b>                    |                                                                                                                                  |         |                                                                                                                          |        |                                                      | <b>15%</b> |
| 11 | <b>ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (min.5%-max.25%)</b> | Indicatori de mediu               | Consumul de energie                                                | Consumul total de energie = suma tuturor surselor de energie utilizate                                                           | MW h    | Optimizarea consumului de energie prin reducerea consumului specific și implementarea de măsuri de eficiență energetică. | -1,30% | 2026-1,35<br>2027-1,40<br>2028-1,45<br>2029-1,50     | 2          |
| 12 |                                                              | Indicatori referitori la clienti  | Scorul satisfactiei clientilor 5 scor maxim                        | Scor de satisfactie clienti= total numar de evaluari de 4 si 5/total numar evaluari                                              | %       | Orientarea catre client-cresterea gradului de satisfactie a clientilor                                                   | 64,89% | 2026-65<br>2027-70<br>2028-75<br>2029-80             | 3          |
| 13 |                                                              | Indicatori referitori la angajati | Numarul mediu de ore de formare per angajat                        | Total nr. de ore de formate/nr. total de angajati                                                                                | nr. ore | Competenta profesionala-cresterea eficientei personalului                                                                | 18     | 2026-18<br>2027-19<br>2028-20<br>2029-21             | 5          |
| 14 |                                                              | Indicatori referitori la angajati | Instituirea unui sistem de siguranta a angajatilor                 |                                                                                                                                  | DA/NU   | Cresterea eficientei personalului                                                                                        | DA     | DA                                                   | 5          |
| 15 |                                                              | Indicatori referitori la angajati | Numarul de instruiiri in materie de siguranta                      | Nr. de instruiiri in materie de siguranta/nr. total de instruiiri in materie de siguranta care s-au realizat pe parcursul anului | nr.     | cresterea productivitatii prin cresterea nivelului de instruire in materie de siguranta a angajatilor                    | 4      | 2026-4<br>2027-5<br>2028-6<br>2029-7                 | 5          |
|    |                                                              |                                   | <b>TOTAL ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (min.5%-max.25%)</b> |                                                                                                                                  |         |                                                                                                                          |        |                                                      | <b>20%</b> |

|    |                                                                                                                              |                                                                                                      |                                                               |                                                                                          |   |                                                                                           |      |  |            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|--|------------|
| 16 | <b>ICP<br/>RESPONSABILITATI<br/>SPECIFICE<br/>ACTIVITATII DE<br/>GUVERNANTA<br/>CORPORATIVA<br/>(min.10%-<br/>max. 25% )</b> | Nivelul de implementare și funcționare a SCIM                                                        | Grad de funcționare a sistemului de control intern managerial | proceduri implementate și funcționale/ total proceduri                                   | % | Dezvoltarea și menținerea unui sistem de control intern managerial funcțional             | 85%  |  | <b>3</b>   |
| 17 |                                                                                                                              | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                          | Raportarea la timp a indicatorilor de performanta             | Raportarea trimestriala a situatiei indicatorilor de performanta si transmitere catre CA |   | Asigurarea unui sistem eficient de monitorizare și raportare a performanței               | 100% |  | <b>4</b>   |
| 18 |                                                                                                                              | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                          | Rata de participare la reuniunile CA                          | Nr reuniuni CA la care a participat DG/nr. total reuniuni CA organizate                  | % | implicarea managementul ui executiv în procesul decizional strategic                      | 100% |  | <b>4</b>   |
| 19 |                                                                                                                              | Indicatori legati de guvernanta corporativa                                                          | Grad de implementare a recomandărilor auditului               | Recomandari implementate/ recomandari totale                                             | % | Asigurarea unui sistem eficient de audit intern și control al conformității și riscurilor | 90%  |  | <b>4</b>   |
|    |                                                                                                                              | <b>TOTAL ICP RESPONSABILITATI SPECIFICE ACTIVITATII DE GUVERNANTA CORPORATIVA (min.10%-max. 25%)</b> |                                                               |                                                                                          |   |                                                                                           |      |  | <b>15%</b> |
|    |                                                                                                                              | <b>TOTAL ICP</b>                                                                                     |                                                               |                                                                                          |   |                                                                                           |      |  | <b>100</b> |

## IX. Concluzii

Planul de management elaborat în conformitate cu prevederile legale oferă un cadru coerent și sustenabil pentru dezvoltarea SC GOSCOM VASLUI SA pe termen mediu și lung. Prin stabilirea unor obiective strategice clare, corelate cu indicatori de performanță măsurabili, se asigură premisele creșterii eficienței operaționale, transparenței decizionale și responsabilității manageriale.

Implementarea acestui plan va contribui la consolidarea poziției societății, la optimizarea utilizării resurselor și la crearea de valoare pentru toate părțile interesate. De asemenea, monitorizarea continuă a performanței și adaptarea la schimbările din mediul economic vor permite atingerea obiectivelor propuse și respectarea principiilor de bună guvernanta corporativă.

Obiectivele strategice privind conducerea S.C. GOSCOM VASLUI S.A., precum și indicatorii de performanță propuși în prezentul Plan de management, constituie standarde de performanță obligatorii pentru directorul societății și reprezintă un document previzional pentru perioada mandatului.

