

ROMÂNIA
JUDEȚUL HARGHITA
CONSILIUL JUDEȚEAN

HOTĂRÂREA NR. 104/2021

privind mandatarea domnului Rafai Emil, reprezentant al UAT Județul Harghita în AGA a societății Întreținere Drumuri Harghita SRL de a vota Planul de administrare depus de administratorul societății Bidermann András

Consiliul Județean Harghita,
Având în vedere:

- Referatul de aprobare nr. 40308/2021 al președintelui Consiliului Județean Harghita Borboly Csaba, inițiat la propunerea Direcției resurse umane și comunicare;
- Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 169/2020 privind aprobarea înființării societății „Întreținere Drumuri Harghita” societate cu răspundere limitată;
- Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 22/2021 privind numirea domnului Bidermann András în funcția de administrator al Societății Întreținere Drumuri Harghita SRL;
- Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 82/2021 privind desemnarea reprezentantului Județului Harghita în Adunarea Generală a Asociațiilor a societății „Întreținere Drumuri Harghita” SRL;
- Acordul domnului Rafai Emil, șef serviciu la Serviciul administrație publică locală din cadrul Direcției arhitect șef la Consiliul Județean Harghita, înregistrat sub nr. 42510/2021 la Consiliul Județean Harghita;
- Planul de administrare al societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, elaborat de administratorul Bidermann András și înregistrat sub nr. 39283/2021 la Consiliul Județean Harghita;
- Raportul de specialitate nr. 40574/2021 al Direcției juridice și administrație publică, respectiv Raportul de specialitate nr. 39862/2021 al Direcției economice;

Ținând cont de avizul favorabil al Comisiei economice și investiții, respectiv Comisiei juridice și administrație publică.

În conformitate cu prevederile ale art. 2 pct. 2 lit. b), pct. 4 lit. a), pct. 8, art. 3 pct. 2 lit. f), pct. 5, precum și art. 30 alin. (1) și (2) din O.U.G nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, ale art. 14.2 și art. 17.12 din Actul Constitutiv al societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, respectiv art. 191 și următoarele din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și art. 3.3 din Contractul de mandat aprobat de Consiliul Județean Harghita nr. _____;

În temeiul prevederilor art. 173 alin. (1) lit. a) coroborată cu art. 173 alin. (2) lit. d), art 196 alin. (1) lit. a) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1. Se mandatează domnul Rajai Emil să voteze în calitate sa de reprezentant al Județului Harghita în Adunarea Generală a Asociațiilor a societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, Planul de aministrare al Societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, depusă de domnul Bidermann András privind strategia de administrare pentru perioada 2021-2024 pentru atingerea obiectivelor și a indicatoriilor de performanță conform anexei nr. 1 , care face parte integrantă la prezenta hotărâre.

Art. 2. Cu aducerea la îndeplinire a prevederilor prezentei Hotărâri se încredințează președintele Consiliului Județean Harghita prin Direcția economică și Direcția resurse umane și comunicare.

Art. 3. Hotărârea se comunică de către Direcția juridică și administrație publică- Compartimentul Cancelaria Consiliului Județean Harghita: președintelui Consiliului Județean Harghita domnului Borboly Csaba, domnului Bidermann András, Direcției resurse umane și comunicare, Direcției economice; Compartimentului Cancelariei Consiliului Județean Harghita, precum și Instituției Prefectului Județului Harghita.

Miercurea Ciuc, 31. 05 . 2021

PREȘEDINTE,
Borboly Csaba

CONTRASEMNEAZĂ:
Pt. SECRETARUL GENERAL AL JUDEȚULUI

ROMÂNIA
JUDEȚUL HARGHITA
CONSILIUL JUDEȚEAN
Direcția resurse umane și comunicare
Compartimentul resurse umane
și perfecționare profesională
Nr. 40308 / 24.03.2021

DE ACORD:
PREȘEDINTE
Borboly Csaba

REFERAT DE APROBARE

privind mandatarea domnului Lajai Emil, reprezentant al UAT Județul Harghita în AGA a societății Întreținere Drumuri Harghita SRL de a vota Planul de administrare depus de administratorul societății Bidermann András

Înființarea societății „Întreținere Drumuri Harghita” SRL a fost aprobată prin Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 169/2020 „privind aprobarea înființării societății „ÎNȚREȚINERE DRUMURI HARGHITA” societate cu răspundere limitată”.

Administratorul este numit de către Adunarea Generală a Asociaților ca urmare a derulării de către asociatul majoritar UAT Județul Harghita, cu consultarea celorlalți asociați, a unei proceduri de publicitate și de selecție care să includă condiții minime prevăzute de Legea nr. 31/1990 și de OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, precum și de Hotărârea Guvernului nr. 722/2016 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. Consiliul Județean Harghita a organizat concurs pentru ocuparea postului de administrator al societății „Întreținere Drumuri Harghita” SRL. Comisia de selecție conform Procesului-verbal nr. 36050 /2021 a declarat “ADMIS” pe domnul Bidermann András și prin Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 22/2021 a fost aprobată numirea în funcția de administrator al societății Întreținere Drumuri Harghita SRL.

Având în vedere prevederile art. 2 pct. 2 lit. b), pct. 4 lit. a), pct. 8, art. 3 pct. 2 lit. f), pct. 5, precum și art. 30 alin. (1) și (2) din O.U.G nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, ale art. 14.2 și art. 17.12 din Actul Constitutiv al societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, respectiv art. 191 și următoarele din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și art. 3.3 din Contractul de mandat aprobat de Consiliul Județean Harghita nr. _____

propunem mandatarea domnului Rafai Emil reprezentant al UAT Județul Harghita în AGA a societății Întreținere Drumuri Harghita SRL de a vota Planul de administrare înregistrat sub nr. 39283/2021 depus de administratorul societății Bidermann András.

Miercurea Ciuc, 15 martie 2021

Szőcs István
director executiv

Întocmit,
Gărbe Kinga, Consilier

ROMÂNIA
JUDEȚUL HARGHITA
CONSILIUL JUDEȚEAN

Anexa nr. 1 la Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 104/KO21

privind aprobarea Planului de administrare al societății
Întreținere Drumuri Harghita SRL

PLAN DE ADMINISTRARE
ÎNȚREȚINERE DRUMURI HARGHITA SRL
2021-2024

Borboly Csaba
Președinte

Szőcs István
Director executiv

Prezența semnăturii prezintă aprobarea
anexei de către forul deliberativ al
CJH și nu reprezintă o certificare a
corectitudinii datelor din prezenta anexă.

**PLAN DE ADMINISTRARE
ÎNTREȚINERE DRUMURI
HARGHITA S.R.L.
2021-2024**

Preambul

Prezentul Plan de Administrare al societății Întreținere Drumuri Harghita SRL pentru perioada 2021-2024 a fost elaborat conform prevederilor *Ordonanței de Urgență nr 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată și modificată prin Legea nr.111/2016.*

Planul de Administrare al societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, pentru perioada mandatului (februarie 2021 – februarie 2025) prezintă viziunea managerială a administratorului, asupra perspectivelor de evoluție ale companiei, fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, dotare, utilare și tehnologizare inițiată de societate și autoritatea tutelară – Consiliul Județean Harghita, având la bază premisa că numai printr-un bun management vor putea fi oferite servicii de calitate și drumuri practicabile, în stare bună, pentru locuitorii județului Harghita și nu în ultimul rând condiții de muncă decente pentru salariații societății.

Ca și structură, Componenta de Administrare a Planului de Administrare 2021-2024 definește obiectivele generale de administrare ale societății, stabilite – pornind de la viziunea generală, misiunea și obiectivele strategice, respectiv direcțiile principale de acțiune, asumate de către asociați.

Componenta de Management a Planului de Administrare 2021-2024 completează și dezvoltă Componenta de Administrare, expunând strategia de management pentru atingerea obiectivelor și a indicatorilor de performanță din contractul de mandat.

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

Cadru legal

- Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 169/2020 privind aprobarea înființării societății Întreținere Drumuri Harghita societate cu răspundere limitată
- Hotărârea Consiliului Local Sânsimion nr. 37/2020 privind aprobarea înființării societății Întreținere Drumuri Harghita societate cu răspundere limitată
- Actul Constitutiv al societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, actualizat
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată cu modificările și completările ulterioare
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată și modificată prin Legea nr. 111/2016
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ cu modificările și completările ulterioare
- Ordonanței Guvernului nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare
- Ordonanței Guvernului nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participare majoritară

Prezentarea societății

Societatea Întreținere Drumuri Harghita SRL a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Județean Harghita nr. 169/2020 și Hotărârea Consiliului Local Sânsimion nr. 37/2020, "privind aprobarea înființării societății Întreținere Drumuri Harghita societate cu răspundere limitată." Societatea Întreținere Drumuri Harghita SRL este înregistrată la Oficiul Național al Registrului Comerțului la data de 16.07.2020, sub nr. J19/280/16.07.2020, având CUI RO 42785235, cu sediul social în România, județul Harghita, municipiul Miercurea Ciuc, P-ța Libertății, nr. 5.

Capitalul social al societății este divizat în 1.742 părți sociale egale, fiecare având o valoare nominală de câte 1.000 lei, subscrise și integral vărsate de asociați. Părțile sociale sunt nominale și indivizibile și constituie proprietatea membrilor fondatori după cum urmează:

UAT Județul Harghita, prin Consiliul Județean Harghita 1.732 părți sociale, care reprezintă 99,43 % din capitalul social.

UAT Sânsimion, prin Consiliul Local Sânsimion 10 părți sociale, care reprezintă 0,57 % din capitalul social.

Activitatea principală a societății *Întreținere Drumuri Harghita SRL*, conform actului constitutiv o constituie: *"4211 Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor"*

După înregistrarea societății s-au angajat 7 persoane (printre care un șofer de basculantă și un mecanic de utilaj) cu experiență în domeniul construcții drumuri, care formează în prezent echipa de lucru/intervenții.

Societatea *Întreținere Drumuri Harghita SRL*, a contractat două lucrări pentru anul 2020, prin atribuire directă în conformitate cu art. 31 din Legea 98/2016, pentru serviciile de reparații curente a drumurilor județene, pe care le-a executat la termen cu o valoare de 260.000 lei cu TVA.

Parcul de utilaje al societății constă în prezent din utilajele (buldoexcavator, tractor cu mașină de cosit, autoutilitară de 7 persoane) primite ca aport în natură la capitalul social de la Consiliul Județean Harghita, urmând să se achiziționeze utilaje necesare lucrărilor mai complexe cum ar fi lucrări de asfaltare, pietruire, după aportul în numerar al Consiliului Județean Harghita din anul 2021 conform planului de afaceri.

COMPONENTA DE ADMINISTRARE

A PLANULUI DE ADMINISTRARE AL SOCIETĂȚII ÎNTREȚINERE DRUMURI HARGHITA SRL

2021-2024

Viziunea generală, obiectivele strategice ce guvernează activitatea societății, misiunea Companiei.

Societatea are ca scop asigurarea serviciilor specifice activității de construire, modernizare, exploatare, întreținere și administrare a străzilor, drumurilor, podurilor, viaductelor, a pasajelor rutiere și pietonale subterane și supraterane aparținând domeniului public și privat al Județului Harghita.

Obiectivul principal al asociațiilor este de a oferi servicii publice de calitate principalilor beneficiari, cetățenilor județului Harghita în condiții de eficiență, eficacitate și legalitate.

Misiunea acestei societăți este și asigurarea într-un termen scurt intervenția rapidă în caz de defecțiuni la sistemul rutier și refacerea acestuia.

Asociații se așteaptă ca managementul societății să fie orientat către dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate și spre realizarea obiectivului strategic al societății: **Dezvoltarea serviciilor de construcții și întreținere a drumurilor județene.**

Viziunea societății realizabilă pe termen mediu și lung trebuie să contureze o firmă puternică, al cărei caracteristici sunt transparența, calitatea și performanța. În acest sens, strategia de dezvoltare a societății trebuie să fie orientată spre eficiență și eficacitate.

Obiective strategice – obiectivele generale de administrare

Alături de obiectivul principal, asociații așteaptă și îndeplinirea unei serii de criterii de performanță în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice al întreprinderii publice:

- Realizarea cifrei de afaceri

- Organizarea productivității muncii
- Realizarea profitului
- Optimizarea cheltuielilor din exploatare

Pentru perioada 2021-2024, asociații se așteaptă la realizarea următorilor indicatori de performanță:

Anul	UM	2021	2022
Cifra de afaceri minime	Venituri minime	3.500.000 lei	4.500.000 lei
Pondere cheltuielilor fixe din venituri/ cifra de afaceri	Cheltuieli fixe/ Cifra de afaceri *100	40%	40%
Productivitatea muncii	Cifra de afaceri/Nr. mediu salariați anual/12 luni	peste 17.000 lei/lună/salariat	peste 18.000 lei/lună/salariat
Rezultatul exercițiului financiar	Profit net	peste 40.000 lei	peste 60.000 lei

Anul	UM	2023	2024
Cifra de afaceri minime	Venituri minime	5.000.000 lei	5.500.000 lei
Pondere cheltuielilor fixe din venituri/ cifra de afaceri	Cheltuieli fixe/Cifra de afaceri *100	35%	35%
Productivitatea muncii	Cifra de afaceri/Nr. mediu salariați anual/12 luni	peste 20.000 lei/lună/salariat	peste 23.000 lei/lună/salariat
Rezultatul exercițiului financiar	Profit net	peste 100.000 lei	peste 150.000 lei

În privința calității și siguranței serviciilor prestate de întreprinderea publică, asociații au următoarele așteptări de la administratorul societății **Întreținere Drumuri Harghita SRL**:

- Planificarea activității
- Organizarea activităților de întreținere și construcții drumuri
- Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea

- Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor stabilite
- Asigurarea și îmbunătățirea calității

Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative:

Modul în care conducerea societății își desfășoară activitatea trebuie să asigure respectarea intereselor legitime și drepturile cetățenilor, interesul public și interesul societății.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea societății trebuie să garanteze o bună comunicare cu cetățenii, societatea civilă și mediul de afaceri, activitatea societății să fie transparentă și accesibilă cetățeanului. Administratorul și reprezentanții AGA ai societății trebuie să se asigure că nu se află în conflict de interese sau într-o situație de incompatibilitate în timpul exercitării activității.

Toate atribuțiile care revin administratorului societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale și să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției.

Comunicarea cu autoritatea publică tutelară:

Comunicarea dintre autoritatea publică tutelară și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractul de mandat, administratorul are obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor precum și indicatorilor.

COMPONENTA DE MANAGEMENT

A PLANULUI DE ADMINISTRARE AL SOCIETĂȚII ÎNTREȚINERE DRUMURI HARGHITA SRL

2021-2024

În implementarea strategiei de management, administratorul își va concentra, canaliza eforturile în direcția atingerii scopurilor întreprinderii publice într-o manieră eficientă și efectivă, prin planificarea, organizarea, conducerea și controlul resurselor, pentru îndeplinirea Indicatorilor de performanță stabiliți în contractul de mandat, cu respectarea viziunii, misiunii și obiectivelor strategice ale societății.

Strategia de management operaționalizează obiectivele strategice ale societății și propune planuri de măsuri concrete pentru atingerea acestora și a indicatorilor de performanță aferenți contractului de mandat.

Pentru realizarea obiectivului strategic principal al societății – **Dezvoltarea serviciilor de construcții și întreținere a drumurilor Județene**, prin criteriile de performanță stabilite de asociați, în speță:

- Realizarea cifrei de afaceri
- Organizarea productivității muncii
- Realizarea profitului
- Optimizarea cheltuielilor din exploatare

s-au stabilit *obiective generale de management*, pentru care vor fi dezvoltate *strategii specifice*.

Realizarea cifrei de afaceri

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

Obiectiv general de management: definirea și dimensionarea activităților, a căror derulare, în condiții calitative optime și fără investiții majore se pot obține rezultate corespunzătoare.

Strategia: definirea activităților a căror dezvoltare conduce la creștere economică și promovarea de programe de achiziții de tehnologii și echipamente.

Monitorizarea permanentă a modului în care sunt respectate condițiile contractuale, privind durata de execuție și calitatea lucrărilor la proiectele angajate. Urmărirea activităților legate de achiziția materialelor, produselor și prefabricatelor. Dinamizarea execuției și finalizarea lucrărilor contractate, prin monitorizarea fiecărei lucrări, urmărind și analizând progresul fizic, respectarea condițiilor de calitate a lucrărilor, încadrarea în termenii contractuali, stadiul valoric atins.

Puncte tari, puncte slabe, riscuri

Puncte tari:

- contractarea lucrărilor prin încredințare directă
- previziuni clare asupra lucrărilor pentru anul următor

Puncte slabe:

- societatea de întreținere drumuri este recent înființată
- lipsa angajaților, echipelor formate încheiate ca la alte firme de profil
- concurență considerabilă (trei firme mari cu dotări proprii și experiență de 10 - 25 de ani!)

Riscuri:

- nu găsim oameni pricepuți (Trebuie să-i contactez pe cei pe care îi cunosc)
- ritmul lent al achiziției utilajelor (Ne apucăm din timp și până atunci închiriem utilaje care se pot închiria)
- oprirea/sistarea investiției (rămânem la un nivel minimal de angajați și utilaje, dotări)

Organizarea productivității muncii

Productivitatea muncii asigură corelarea rezultatelor societății măsurată prin cifra de afaceri și forța de muncă utilizată pentru atingerea acestor rezultate.

Obiectiv general de management: realizarea și creșterea productivității muncii stabilit în contractul de mandat.

Strategia 1: administratorul va avea în vedere cele cinci fundamente ale productivității:

1. Directionare – aceasta presupune că angajații sunt direcționați către niște obiective concrete și măsurabile, iar proiectele au niște scopuri și mize care le sunt clare

2. Suport – aceasta revine de la șefii de echipă care îi ghidează, înțeleg, ascultă și îndrumă pe cei din subordine. Angajații nu se simt singuri sau fără o călăuză.

3. Abilități – omul potrivit la locul potrivit, angajați cu experiență în domeniul construcțiilor de drumuri, asfaltări.

4. Resurse – firma le pune la dispoziție cele necesare pentru ca aceștia să poată derula activitatea în condiții bune, scule și utilaje necesare, vestiar, un loc unde să ia masa.

5. Factori aleatori – angajații pot avea probleme pe care nu le cunoaștem, care țin de viața de familie, de starea de sănătate.

Odată ce acestea sunt îndeplinite, începând de la recrutări de personal unde trebuie avut în vedere, ca persoana(ele) căutată(e) să corespundă profilului societății, având experiența necesară în domeniul construcțiilor de drumuri, prin posibilitatea de a evolua (oamenii răspund bine la competitivitate și au nevoie să înțeleagă ce pot face mai bine și unde vor ajunge dacă sunt mai productivi) sau transparența, pentru ca angajații să înțeleagă de ce și pentru ce lucrează, până la recunoașterea meritelor pentru a menține motivația, toate vor crește productivitatea în firmă.

Tehnologia este foarte importantă în domeniul construcțiilor de drumuri, aceasta poate fi un factor locomotivă pentru sarcinile de îndeplinit, sau un mod de a trage în jos rapiditatea executării lucrărilor.

Resursele care ar fi fost necesare pentru realizarea unei lucrări pot determina angajații să nu fie la fel de motivați să lucreze.

Motivația și dorința de lucru sunt strâns legate de productivitate.

Strategia 2: în anul 2021, achiziții de utilaje și mijloace de transport specifice domeniului de activitate, a căror utilizare va fi benefică creșterii calității serviciilor societății și va diminua cheltuielile cu închirieri de la terți.

Realizarea profitului

Se va urmări ca veniturile societății să acopere cheltuielile pentru desfășurarea ei și totodată să asigure un excedent de valoare reprezentat de profit.

Obiectiv general de management: eficientizarea activității de servicii și lucrări, cât și a celei de achiziții a materialelor prime, diminuarea costurilor directe și indirecte.

Strategia: respectarea normativelor tehnice și a normelor de consum. Creșterea productivității muncii prin utilizarea judicioasă a resurselor umane și a celor tehnologice. Respectarea programelor de întreținere și reparații a echipamentelor, utilajelor și mijloacelor de transport pentru evitarea defecțiunilor cu cheltuială mai mare și oprirea producției. Auditarea activităților legate de achiziția materialelor. Se va proceda la eliminarea cauzelor care ar putea conduce la majorarea valorilor contractate, respectiv creșterea costurilor prin prelungirea duratei de execuție, majorarea cantităților de lucrări preconizate, apariția de lucrări suplimentare noi.

Optimizarea cheltuielilor din exploatare

Evidențierea, corelarea modului în care sunt utilizate resursele (materiale, umane, financiare) și impactul alocării acestora asupra performanțelor întreprinderii.

Obiectiv general de management: utilizarea eficientă a capacităților de producție.

Strategia: - urmărirea operativă la nivelul locurilor de muncă respectarea termenelor de execuție
- încărcarea corespunzătoare a utilajelor, stațiilor (după caz), precum și a forței de muncă, luarea măsurilor necesare în vederea înlăturării ștrangulărilor(blocajelor) și utilizării disponibilului de capacitate.

- repartizarea sarcinilor pe executanți (echipe), utilaje cu precizarea termenelor de execuție.
- exploatarea corespunzătoare și utilizarea cu randament maxim a utilajelor, prevenirea și eliminarea întreruperilor sau deficiențelor în funcționarea acestora.
- aprovizionarea locurilor de muncă (locația lucrării) cu materii prime, materiale, utilaje necesare lucrării respective
- elaborarea în baza antemăsurătorilor din devizul lucrării (lucrărilor) a unui plan de lucru care va cuprinde cheltuielile directe aferente fiecărui capitol de deviz (material, manoperă, utilaj, transport) alte cheltuieli directe - sarcini sociale aferente manoperei

Planul financiar a firmei

În acest capitol, vă prezint planul de afaceri a firmei pentru următoarele 4 ani.

În 2021 pe lângă lucrările de întreținere periodice și plombări, începem să contractăm și lucrări mai mari de asfaltare (covoare asfaltice) și din aceasta cauză va fi nevoie de o investiție din partea CJH de 3.500.000 lei pentru achiziționarea utilajelor necesare pentru așternerea covoarelor asfaltice. Se vor executa covoare asfaltice în valoare de 1.780.000 lei, plombări în valoare de 857.500 lei, pietruire 483.750 lei, întreținerea șanțurilor și a rigolelor mecanizate 255.000 lei și alte lucrări 500.000 lei. Am calculat cu un venit din lucrări de 3.876.250 lei și cu un rezultat de 41.819 lei.

În anul 2022 societatea investește 100.000 de lei în utilaje pentru întreținerea elementelor de siguranță a circulației din fonduri proprii. Se vor executa covoare asfaltice în valoare de 3.115.000 lei, plombări în valoare de 833.000 lei, pietruire 580.500 lei, întreținerea șanțurilor și a rigolelor mecanizat 367.500 lei și alte lucrări 625.000 lei, cu un venit din lucrări de 5.521.000 lei și cu un rezultat de 66.852 lei.

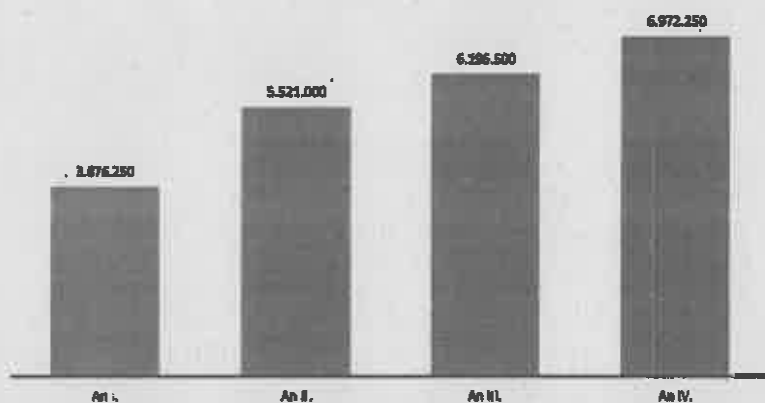
În următorii cinci ani societatea își va mări cifra de afaceri începând cu anul 2023 cu 6.196.500 până la 6.972.250 în anul 2024.

În 2023 se vor executa covoare asfaltice în valoare de 4.450.000 lei, plombări în valoare de 588.000 lei, pietruire 516.000 lei, întreținerea șanțurilor și a

rigolelor mecanizat 142.500 lei și alte lucrări 500.000 lei, cu un venit din lucrări de 6.196.500 lei și cu un rezultat de 109.207 lei.

În următorul an 2024 vom executa covoare asfaltice în valoare de 4.895.000 lei, plombări în valoare de 735.000 lei, pietruire 677.250 lei, întreținerea șanțurilor și a rigolelor mecanizat 165.000 lei și alte lucrări 500.000 lei, cu un venit din lucrări de 6.972.250 lei și cu un rezultat de 161.904 lei.

Această previziune a fost realizată în termeni reali.



Până la sfârșitul perioadei, aș dori ca numărul angajaților să ajungă la 25. Dintre aceștia, 19 sunt membri ai echipelor care lucrează pe teren, iar 6 persoane asigură și coordonează operațiunea zilnică (director, contabil, expert achiziții, asistent, inginer, responsabili lucrări).

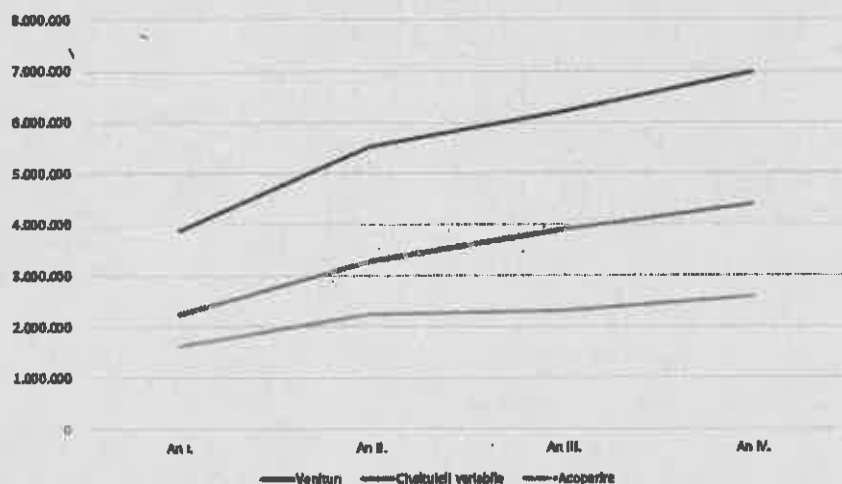
Planul detaliat este următorul:

Plan de venituri

		VENITURI																
		CANTITATE																
Lucrări/Servicii	U.M.	Pret	An 1				An 2				An 1	An 2	An 3	An 4				
			I	II	III	IV	I	II	III	IV								
Executarea lucrărilor de covor asfaltic	km	445.000	0	0	4	0	0	0	7	0	4	7	10	11				
Întreținerea drumurilor pietruite 300mc/km	km	32.250	0	15	0	0	0	18	0	0	18	18	18	21				
Întreținerea șanțurilor și a rigolelor mecanizat	mc	15	0	12.500	3.000	1.500	0	19.000	4.000	1.000	17.000	24.500	9.500	11.000				
Plombare	mp	48	0	0	16.000	1.500	0	0	15.000	2.000	17.500	17.000	13.000	15.000				
Alte lucrări	proiect	25.000	0	6	7	7	4	6	7	8	20	25	20	20				
			VALORI															
Lucrări/Servicii	U.M.	Pret	An 1				An 2				An 1	An 2	An 3	An 4				
			I	II	III	IV	I	II	III	IV								
Executarea lucrărilor de covor asfaltic	km	445.000	0	0	1.780.000	0	0	0	3.115.000	0	1.780.000	3.115.000	4.450.000	4.825.000				
Întreținerea drumurilor pietruite 300mc/km	km	32.250	0	483.750	0	0	0	580.500	0	0	483.750	580.500	516.000	677.250				
Întreținerea șanțurilor și a rigolelor mecanizat	mc	15	0	187.500	45.000	22.500	0	285.000	60.000	22.500	255.000	367.500	142.500	165.000				
Plombare	mp	48	0	0	768.000	71.500	0	744.000	96.000	96.000	837.500	813.000	598.000	785.000				
Alte lucrări	proiect	25.000	0	150.000	175.000	175.000	100.000	150.000	200.000	800.000	625.000	600.000	500.000	500.000				
TOTAL			0	673.750	3.784.000	277.500	486.000	3.015.500	4.888.000	182.500	3.476.250	5.300.000	6.196.500	6.972.250				

Cheltuieli variabile

		CHELTUIELI VARIABILE															
		VALORI															
Lucrări/Servicii	%	An 1				An 2				An 1	An 2	An 3	An 4				
		I	II	III	IV	I	II	III	IV								
Executarea lucrărilor de covor asfaltic	69%	0	0	1.224.450	0	0	0	2.142.788	0	1.224.450	2.142.788	3.061.125	3.367.238				
Întreținerea drumurilor pietruite 300mc/km	57%	0	275.100	0	0	0	330.120	0	0	275.100	330.120	293.440	385.140				
Întreținerea șanțurilor și a rigolelor mecanizat	36%	0	68.125	16.350	8.175	0	109.550	21.800	8.175	92.650	133.525	51.775	59.950				
Plombare	62%	0	0	482.400	45.225	0	0	452.250	60.300	527.625	512.950	361.800	452.250				
Alte lucrări	25%	0	38.115	44.468	44.468	25.410	38.115	44.468	50.820	127.050	158.813	127.050	127.050				
TOTAL			0	791.340	1.767.688	97.868	25.410	271.705	2.661.305	115.245	2.244.375	3.777.293	3.896.330	4.997.828			

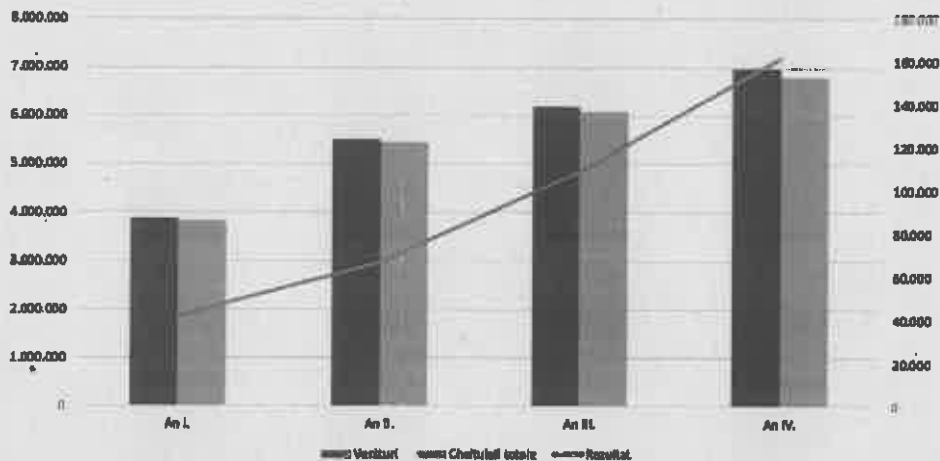


Cheltuieli fixe

Bonsuiri	An I.	An II.	An III.	An IV.
Alte cheltuieli materiale	20.000	30.000	30.000	35.000
Cheltuieli legate de sediu	286.000	290.000	295.000	295.000
Cheltuieli cu energia si apa	36.000	40.000	45.000	45.000
Chirie	250.000	250.000	250.000	250.000
Cheltuieli personale - total	1.032.960	1.405.440	1.405.440	1.616.256
Cheltuieli personale net	803.250	1.091.475	1.091.475	1.255.196
Cheltuieli cu asigurarile si protectia sociala	229.710	313.965	313.965	361.060
Cheltuieli de protocol, marketing	5.000	5.000	5.000	5.000
Cheltuieli privind prestările externe	69.000	69.000	69.000	69.000
Cheltuieli ICT	6.000	6.000	6.000	6.000
Cheltuieli de contabilitate	10.000	10.000	10.000	10.000
Cheltuieli bancare	3.000	3.000	3.000	3.000
Alte ch. privind prestările externe	50.000	50.000	50.000	50.000
Cheltuieli cu amortizările	39.996	214.263	224.263	224.263
Alte cheltuieli de exploatare	59.000	59.000	59.000	59.000
Curs	5.000	5.000	5.000	5.000
Reparatii, întreținere, piese de schimb	42.000	42.000	42.000	42.000
Asigurări	12.000	12.000	12.000	12.000
Cheltuieli neprevăzute (5%)	75.600	103.650	104.400	115.200
TOTAL	1.587.556	2.176.353	2.192.103	2.418.719

Contul de profit și pierdere

Contul de profit si pierdere				
	An I.	An II.	An III.	An IV.
Venituri				
Executarea lucrărilor de covor asfaltic	1.780.000	3.115.000	4.450.000	4.895.000
Întreținerea drumurilor pietruite 300mc/km	483.750	580.500	516.000	677.250
Întreținerea santurilor și a rigolelor mecanizat	255.000	367.500	142.500	165.000
Plombare	857.500	833.000	588.000	735.000
Alte lucrări	500.000	625.000	500.000	500.000
TOTAL	3.876.250	5.521.000	6.196.500	6.972.250
Cheltuieli variabile				
Executarea lucrărilor de covor asfaltic	1.224.450	2.142.788	3.061.125	3.367.238
Întreținerea drumurilor pietruite 300mc/km	275.100	330.120	293.440	385.140
Întreținerea santurilor și a rigolelor mecanizat	92.650	133.525	51.775	59.950
Plombare	527.625	512.550	361.800	452.250
Alte lucrări	127.050	158.813	127.050	127.050
TOTAL	2.246.875	3.277.795	3.895.190	4.391.628
Acoperire				
(Venituri - Ch. variabile)	1.629.375	2.243.205	2.301.310	2.580.622
Cheltuieli fixe				
Alte cheltuieli materiale	20.000	30.000	30.000	35.000
Cheltuieli legate de sediu	286.000	290.000	295.000	295.000
Cheltuieli personale - total	1.032.960	1.405.440	1.405.440	1.616.256
Cheltuieli de protocol, marketing	5.000	5.000	5.000	5.000
Cheltuieli privind prestările externe	69.000	69.000	69.000	69.000
Cheltuieli cu amortizările	39.996	214.263	224.263	224.263
Alte cheltuieli de exploatare	59.000	59.000	59.000	59.000
Cheltuieli neprevăzute (5%)	75.600	103.650	104.400	115.200
TOTAL	1.967.556	2.176.353	2.192.103	2.418.719
Rezultat				
(Acoperire - Ch. fixe)	41.819	66.852	109.207	161.904



În privința calității și siguranței serviciilor prestate de întreprinderea publică, asociații având următoarele așteptări de la administratorul societății Întreținere Drumuri Harghita SRL, și anume:

- Planificarea activității
- Organizarea activităților de întreținere și construcții drumuri
- Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea
- Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor stabilite
- Asigurarea și îmbunătățirea calității

s-au stabilit *strategii specifice*.

Planificarea activității

Se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării proiectului. Planificarea obiectivelor și acțiunilor întreprinse pe linia calității poate fi strategică și operativă. Prin planificarea strategică se formulează principiile de bază, orientările generale ale societății de către conducerea superioară (administrator), iar concretizarea acestora se va realiza la nivel operativ prin planificare operațională. La planificarea obiectivelor și acțiunilor întreprinse pe linia calității se va desfășura planificarea internă și cea externă a societății. Planificarea internă va stabili caracteristicile produselor (drum, pod, șanț

betonat, etc) la nivelul cerințelor utilizatorilor (din caietul de sarcini și conform normativelor) și va dezvolta procesele care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici. Prin planificare externă se identifică beneficiarii și se stabilesc cerințele. În acest caz ar fi, întocmirea programului anual de lucrări de reparații drumuri și poduri, în colaborare cu beneficiarul.

Organizarea activităților de întreținere și construcții drumuri

Se vor determina de către structurile de conducere (director tehnic, inginer) alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor care vor permite realizarea lucrărilor contractate. Șefii de echipă vor organiza în deplină siguranță activitatea fiecărui loc de muncă și vor repartiza lucrările pe echipe de lucru, vor supraveghea și îndruma fiecare muncitor în vederea însușirii cunoștințelor și deprinderilor necesare executării în bune condiții a sarcinilor primite. Totodată iau măsuri cu asigurarea fiecărui loc de muncă cu utilaje și materii potrivite, corespunzătoare fazei de lucru, răspund pentru exploatarea în condiții normale și siguranță a utilajelor de lucru și stabilesc măsuri ce trebuie luate în caz de întreruperi sau avarii. Asigură stabilirea și ducerea la cunoștință fiecărei persoane a atribuțiilor și răspunderilor ce îi revin la locul de muncă, verifică modul cum acestea au fost însușite și îndeplinite de întregul personal. Șefii de echipă controlează și răspund ca la locurile de muncă salariații să utilizeze echipamentul de protecție de la începerea până la terminarea programului de lucru. Avizează pontajul și fișele de consum.

Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea

Se vor determina procesele prin care sunt armonizate deciziile și acțiunile societății și ale subsistemelor sale referitoare la calitate, în scopul realizării obiectivelor definite prin sistemul calității. Utilizarea de produse, materii prime, de bună calitate va asigura o creștere a gradului de satisfacție beneficiarului în ceea ce privește calitatea prestațiilor și lucrărilor realizate de către societate.

Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor stabilite

Dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă. Asigurarea accesului la instruire tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor. Instruirea tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele companiei, respectiv la rolul fiecărui angajat în organizație, importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările angajatorului de la angajații săi. Revizuirea periodică a sistemului de evaluare profesională a performanțelor individuale, în concordanță cu obiectivele și strategiile companiei. Motivarea pozitivă a salariaților prin prime bazate pe rezultate obținute și evidențierea lor pentru propunerile de îmbunătățire.

Asigurarea și îmbunătățirea calității

Urmărirea activităților preventive în mod sistematic prin care să se asigure corectitudinea și eficiența activităților de planificare, organizare, coordonare, execuție și ținere sub control, în scopul garantării rezultatului la nivelul calitativ dorit. Îmbunătățirea calității se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de execuție, în vederea îmbunătățirii performanțelor acestor procese, pentru o mai bună asigurare a nevoilor cetățenilor, în condiții de eficiență. Se vor căuta, identifica și elimina constant neconformitățile.

Comunicarea cu autoritatea publică tutelară:

Comunicarea între administrator și autoritatea publică tutelară se va face conform prevederilor OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și HG nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice. La baza comunicării dintre autoritatea tutelară și administrator vor sta principiile transparenței, managementului participativ și asumarea răspunderii. Conștientizarea și implicarea fiecărei părți în procesul de comunicare reprezintă un aspect cheie pentru eficacitatea procesului de comunicare. De asemenea procesul de comunicare va trebui menținut la un nivel optim, fără a fi complicat în mod voit de vreuna dintre părți. În cadrul comunicării sunt incluse și rapoartele pe care administratorul trebuie să le întocmească la termenele stabilite prin lege și contractul de mandat. În cazul devierii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractul de mandat administratorul va notifica în scris autoritatea publică tutelară cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul acestora asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative:

Societatea Întreținere Drumuri Harghita SRL este reprezentată de administrator care este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății. El va reprezenta societatea în raport cu terții și în justiție.

Administratorul își va exercita mandatul cu prudența și diligența unui bun gospodar. Această obligație nu se consideră încălcată, dacă în momentul luării unei decizii de afaceri, este în mod rezonabil îndreptățit să considere că acționează în interesul societății și pe baza unor informații adecvate.

Administratorul își va exercita mandatul cu loialitate în interesul societății Întreținere Drumuri Harghita SRL și nu va divulga informațiile confidențiale și secretele comerciale la care are acces în calitate de administrator. Această obligație îi revine și după încetarea mandatului de administrator.

Întocmit,

15.03.2021.

Bidermann Andras

Administrator

