

**HOTĂRÂREA NR. 257**

**privind aprobarea componentei inițiale a planului de selecție – document de lucru utilizat în derularea procedurii de selecție pentru ocuparea a 5 posturi de administrator în cadrul Consiliului de administrație al S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești**

**Consiliul Local al municipiului Ploiești:**

Văzând Referatul de aprobare nr. 280/27.05.2025 al primarului municipiului Ploiești, domnul Mihai-Laurențiu Polițeanu și Raportul de specialitate comun nr.62/26.05.2025 al Compartimentului Monitorizare Întreprinderi Publice și nr.257/27.05.2025 al Direcției Administrație Publică, Juridic-Contencios, Achiziții Publice, Contracte, prin care se propune aprobarea componentei inițiale a planului de selecție – document de lucru utilizat în derularea procedurii de selecție pentru ocuparea a 5 posturi de administrator în cadrul Consiliului de administrație al S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești;

Având în vedere avizul comisiei de specialitate nr. 7 – Comisia juridică, ordine publică, petiții și reclamații din data de 30.05.2025;

Văzând Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 462/07.05.2025 a S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești, prin care s-a aprobat declanșarea procedurii de selecție și numire pentru ocuparea a 5 posturi de membri în cadrul Consiliului de administrație al societății;

Luând în considerare prevederile art. 5 ale Secțiunii 2: Inițierea și organizarea procedurii de selecție. Constituirea comisiei de selecție și nominalizare. Elaborarea planului de selecție, din Anexa 1 a Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;

În conformitate cu prevederile ANEXA nr. 1<sup>b</sup>: Reguli generale pentru redactarea scrisorii de așteptări art. 1 și art. 4 din Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;

Ținând cont de prevederile art. 1 din Anexa 1 a Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;

În conformitate cu prevederile art. 2, art. 2<sup>1</sup>, alin. (2), lit. d) și cele ale art. 3 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare;

În baza art. 129, alin. (1), alin. (2), lit. a), alin. (3), lit. d), art. 139, alin. (1), art.154 și 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 (1)** Se aprobă componenta inițială a planului de selecție – document de lucru utilizat în derularea procedurii de selecție pentru ocuparea a 5 posturi de administrator în cadrul Consiliului de administrație al S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești, care reprezintă anexă la prezenta hotărâre;

**(2)**Termenele și etapele planificate potrivit calendarului procedurii de selecție sunt estimative. Elementele din componenta inițială se modifică și se actualizează prin componenta integrală a planului de selecție, după constituirea comisiei de selecție și nominalizare.

**Art. 2** Compartimentul Monitorizare Întreprinderi Publice va duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

**Art. 3** Direcția Administrație Publică, Juridic-Contencios, Achiziții Publice, Contracte va aduce la cunoștință celor interesați prevederile prezentei hotărâri.

**Data în Ploiești astăzi, 30 mai 2025**

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,  
Gheorghe SÎRBU-SIMION**

**Contrasemnează:  
SECRETAR GENERAL,  
Laurențiu DIȚU**



## PROIECT CADRU

### **COMPONENTA INIȚIALĂ PLANULUI DE SELECȚIE PENTRU POZIȚII DE MEMBRU ÎN CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL S.C. HALE ȘI PIEȚE S.A. PLOIEȘTI**

Acesta reprezintă un document de lucru, întocmit conform dispozițiilor art.5 din H.G. nr.639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, corespunzător procesului de selecție a administratorilor societății S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești.

Procedura de selecție se derulează în mod transparent în acord cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale H.G. nr.639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești are sediul în Ploiești, Str. Văleni nr. 44, județul Prahova, având numărul de ordine la registrul comerțului: J29/496/1991 și cod unic de înregistrare: RO1356295. Este o societate pe acțiuni.

Prin Hotărârea de Guvern nr. 380 din 18.04.2002 Consiliul Local al municipiului Ploiești este unicul acționar al Societății Comerciale „Unimarket „S.A.

Prin Hotărârea Consiliului Local al municipiului Ploiești nr.116/2002 s-a aprobat modificarea statutului S.C.”Unimarket” S.A.

Capitalul social subscris varsat la data de: 6.371.704 lei – numerar, divizat în 1.592.926 acțiuni, cu o valoare nominativă de 4,00 lei.

Consiliul Local al municipiului Ploiești prin Hotărârea nr. 85/2008 aprobă delegarea gestiunii prin concesiune a serviciului public de întreținere, administrare și exploatare a piețelor agroalimentare, a bazarelor, târgurilor și oboarelor din municipiul Ploiești și a Halelor Centrale.

Prezenta componentă inițială a planului de selecție este întocmită cu scopul selecției unui număr de **5 membri** în Consiliul de Administrație la S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești, pentru un mandat de 4 ani, cu respectarea prevederilor OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare și H.G. 639/2023. Consiliul de administrație în funcție, la data întocmirii prezentului document, este format din 5 membri. Acesta a fost numit prin hotărârea AGA nr. 392 din data de 22.11.2021. Durata mandatului administratorilor este până la data de 21.11.2025.

Data de începere a procedurii de selecție a membrilor consiliului, conform Art. 3 din HG nr. 639/2023 este data la care Adunarea Generală a Acționarilor hotărăște declanșarea procedurii de selecție.

Prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 462 din 07.05.2025 s-a aprobat declanșarea procedurii de selecție și nominalizare pentru ocuparea a cinci posturi de

administratori - membri în Consiliul de Administrație la S.C. Hale și Piețe S.A., Ploiești.  
Conform prevederilor OUG nr. 109/2011, procedura de selecție a membrilor consiliului nu poate depăși 150 de zile de la declanșare.

Potrivit H.G. nr. 639/2023, planul de selecție cuprinde documente și formulare personalizate pentru fiecare procedură de selecție care se utilizează în derularea procedurii de selecție pentru funcții de administrator, prin care se stabilește calendarul procedurii de selecție de la data inițierii până la data numirii membrilor consiliilor, structurat pe două componente: componenta inițială și componenta integrală.

Componenta inițială a planului de selecție este un document de lucru, întocmit de către autoritatea publică tutelară (APT), cu scopul de a oferi fundament pentru elaborarea componentei integrale a planului de selecție și cuprinde, fără a se limita la acestea:

- I. Scrisoarea de așteptări (proiect);
- II. Aspectele-cheie ale procedurii;
- III. Calendarul procedurii de selecție;
- IV. Părțile responsabile și rolurile acestora;
- V. Riscurile identificate;
- VI. Elemente de confidențialitate și elemente ce pot fi făcute publice;
- VII. Metode de comunicare ce urmează a fi folosite;
- VIII. Documente ce trebuie depuse până la definitivarea planului de selecție.

**I. Scrisoarea de așteptări**, face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

Compartimentele de governanță corporativă din cadrul autorităților publice tutelare elaborează scrisoarea de așteptări, după consultarea structurilor de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și ale întreprinderii publice.

Autoritatea publică tutelară organizează consultări cu acționarii care reprezintă, împreună sau individual, peste 5% din capitalul social al întreprinderii publice, în conformitate cu dispozițiile art. 5 din anexa nr. 1 din HG 639/2023.

Organizarea consultărilor este comunicată prin publicarea unui anunț pe pagina de internet a întreprinderii publice și pe cea a autorității publice tutelare, cu cel puțin 5 zile înainte de data stabilită.

Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție.

Scrisoarea de așteptări se publică pe paginile de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție, conform dispozițiilor art. 4 din anexa nr. 1<sup>b</sup> din HG 639/2023.

Scrisoarea de așteptări, așa cum este definită la art.1 pct.12 din OUG nr.109/2011, este documentul de lucru prin care autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii/asociații reprezentând, individual sau împreună, minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.

Prezenta componentă inițială a planului de selecție este întocmită cu scopul selectării unui număr de **5 membri** în Consiliul de Administrație la S.C.Hale și Piețe S.A. Ploiești, pentru un mandat de 4 ani, cu respectarea prevederilor OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare și H.G. 639/2023. Consiliul de administrație în funcție, la data întocmirii prezentului document, este format din 5 membri.



Componenta inițială este elaborată cu scopul de a oferi fundament pentru componenta integrală a planului de selecție. Planul de selecție în integralitatea sa constituie fundamentul procedurii de selecție, reflectând principalele activități și decizii care trebuie realizate, termenele de realizare, structurile implicate, precum și documentele de lucru. Planul de selecție, în integralitatea lui, va fi realizat de comisia de selecție și nominalizare. Pe baza componentei inițiale a planului de selecție sunt propuși termenii de referință pentru comisia de selecție și nominalizare.

## **II.Aspecte-cheie ale procedurii**

Aspectele-cheie ale procedurii sunt detaliate în calendarul propus de către autoritatea publică tutelară (APT) și se referă la: (i) etapele obligatorii de parcurs; (ii) documentele propuse de comisia de selecție și nominalizare; (iii) documentele care trebuiesc recepționate în cadrul acestor etape. Termenele prevăzute în legislație trebuie respectate și sunt maxime pentru primirea documentelor, pentru anunțuri și comunicate etc.

Respectarea acestor prevederi (durate de timp, conținut documente) asigură creșterea transparenței și îmbunătățirea calității informației prezentate public și conduce la implementarea principiilor de guvernare corporativă a întreprinderilor publice.

Prin parcurgerea legislației privind procesul de selecție, s-au identificat aspecte-cheie (etape) obligatorii de parcurs. Durata de finalizare a acestora este estimată într-un calendar, ținându-se cont de duratele maxime de realizare a respectivei etape. Decalarea unei etape va duce implicit, la decalarea etapelor următoare, care nu vor putea fi declanșate decât după finalizarea precedentei etape.

a) Referitor la documentele necesare implementării procedurii de selecție și nominalizare:

(i) profilul consiliului se elaborează de către APT, iar profilul candidatului se elaborează de către comisia de selecție și nominalizare (CSN) cu sprijinul expertului independent;

(ii) proiectul profilului consiliului de administrație va fi publicat pe paginile proprii de internet ale Primăriei Ploiești, a Societății și va fi transmis către AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție.

b) Referitor la derularea procedurii de selecție:

(i) CSN elaborează, în termen de 10 zile de la înființare, componenta integrală a planului de selecție;

(ii) proiectul componentei integrale a planului de selecție se publică pe pagina de internet a Primăriei Ploiești și a Societății;

(iii) componenta integrală a planului de selecție se aprobă prin act administrativ al APT;

(iv) pentru fiecare etapă a procedurii de selecție trebuie stabilite termene limită care vor fi incluse în planul de selecție final;

(v) elementele de confidențialitate reprezintă aspecte-cheie ale procedurii de selecție care vor fi specificate și integrate în planul de selecție, inclusiv modul de tratare a datelor. API, prin CSN definește aceste aspecte până la definitivarea planului selecție.



c) Referitor la selecția candidaților:

(i) asigurarea unei îmbinări optime a categoriilor de competențe, trăsăturilor de caracter și condiții pentru selecția și nominalizarea administratorilor (elemente-cheie în alcătuirea listei scurte și înaintarea propunerilor de numire a administratorilor);

(ii) profilul candidatului este alcătuit din două componente: descrierea rolului acestuia derivat din cerințele contextuale ale societății și din scrisoarea de așteptări, respectiv descrierea criteriilor de selecție;

(iii) profilul consiliului diferențiază între criterii de selecție obligatorii și opționale, bazate pe competențe care au fost identificate în urma cerințelor contextuale.

(iv) CSN stabilește care dintre criteriile exemplificate în ANEXA 1 la H.G. nr. 639/2023, sunt obligatorii/opționale, avându-se în vedere activitatea Societății., precum și ponderea acestora în întocmirea listei scurte.

### III. Etapele și calendarul procesului de selecție

În continuare sunt prezentate etapele procesului de selecție, pentru fiecare din acestea specificându-se și termene limită, documente necesare, precum și părțile implicate. Datele și termenele sunt orientative. Ele se modifică în cazul prelungirii perioadei de depunere a dosarelor ca urmare a depunerii unui număr insuficient de candidaturi. Tabelul de mai jos rezumă aceste elemente:

Nr. Crt	Etapa procedurii de selecție	Termen	Responsabil	Observații
1.	Notificarea AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție	29.04.2025	Autoritatea publică tutelară	Conform prevederilor art. 3 alin. (3) din anexa 1 la HG nr. 639/2023 Adresa nr.9178/29.04.2025 înregistrată la AMEPIP cu nr.4003/29.04.2025
2.	Declanșarea procedurii de selecție a administratorilor	Hotărâre AGA nr. 462/07.05.2025	AGA societate, Procedura de selecție se finalizează în maxim 150 de zile de la declanșare	Conform prevederilor art. 3 alin. (1) lit. b) din anexa 1 la HG nr. 639/2023
3.	Notificarea AMEPIP cu privire la declanșarea procedurii de selecție	07.05.2025	Autoritatea publică tutelară	Conform prevederilor art. 3 alin. (3) din anexa 1 la HG nr. 639/2023 Adresa nr.9702/07.05.2025 înregistrată la AMEPIP cu nr.4237/07.05.2025



4.	Elaborarea componentei inițiale a planului de selecție și publicarea acestuia pe site-ul autorității tutelare pentru formularea de propuneri în vederea definitivării acestora	În termen de 15 zile de la data declanșării procedurii + 5 zile formulare propuneri	Autoritatea publică tutelară	Conform prevederilor art. 5 alin. (1)-(5) din anexa 1 la HG nr. 639/2023
5.	Elaborarea și publicarea Scrisorii de așteptări pe pagina de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP	În termen de 15 zile de la data declanșării procedurii + 5 zile formulare propuneri	Autoritatea publică tutelară	Conform prevederilor art. 5 alin. (1)-(5) din anexa 1 la HG nr. 639/2023
6.	Contractarea serviciilor expertului independent de către Autoritatea publică tutelară		Autoritatea publică tutelară	Conform prevederilor art. 6 din anexa 1 la HG nr. 639/2023
7.	Aprobarea componentei inițiale a planului de selecție și a scrisorii de așteptări	În termen de 10 zile de la parcurgerea etapelor de la punctul 4-5	Autoritatea publică tutelară	Conform prevederilor art. 5 alin. (1) din anexa 1 <sup>b</sup> la HG nr. 639/2023
8.	Aprobarea constituirii comisiei de selecție și nominalizare	H.C.L. nr.....	Autoritatea publică tutelară	Conform art. art. 4 <sup>9</sup> alin. (3) și (4) din O.U.G. nr. 109/2011
9.	Elaborarea profilului personalizat al consiliului, transmiterea acestuia către AMEPIP	În termen de 5 zile de la aprobarea componentei inițiale	Autoritatea publică tutelară	Conform art. 12 din H.G. nr. 639/2023
10.	Publicarea proiectului profilului consiliului pe pagina de internet a autorității publice tutelare, respectiv a întreprinderii publice Transmiterea acestuia către AMEPIP	În termen de 5 zile de la aprobarea componentei inițiale Formularea de propuneri - 5 zile de la afișare	Autoritatea publică tutelară	Conform art. 12 din H.G. nr. 639/2023  Adresă AMEPIP
11.	Elaborarea componentei integrale a Planului de selecție	În termen de 10 zile de la înființarea CSN	Comisia de selecție și nominalizare (CSN)	Conform art. 10 din H.G. nr. 639/2023 Expertul independent întocmește Raportul inițial ce este comunicat pt.analiză odată cu prezentarea Planului de selecție Componenta integrală



12.	Publicarea, Componentei integrale, pe pagina de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice în vederea formulării de propuneri	În termen de 10 zile de la înființarea CSN + 5 zile propuneri	Autoritatea publică tutelară Președintele CA al întreprinderii	Conform art. 10 din H.G. nr. 639/2023 Proiectul componentelor integrale a planului de selecție se publică pe pagina de internet APT și a întreprinderii publice
13.	Aprobarea componentei integrale a Planului de selecție		Autoritatea publică tutelară	Conform art. 10 din H.G. nr. 639/2023  HCL
14.	Publicarea anunțului privind selecția pe pagina de internet a autorității, pe prima pagină de internet a întreprinderii publice, pe pagina de internet a AMEPIP, în 2 ziare economice și/sau financiare cu largă răspândire și pe o platformă sau site de recrutare de resurse umane	Cu cel puțin 30 de zile înainte de data limită pt. depunerea candidaturilor	Autoritatea publică tutelară Președintele CA al întreprinderii AMEPIP	Conform prevederilor art. 29 alin. (4) din OUG 109/2011, precum și Art. 19 din anexa 1 la HG nr. 639/2023
15.	Depunerea dosarelor de candidatură	În termen de 30 de zile de la data stabilită în anunț	Candidați	Se va forma dosarul de candidatură Conform prevederilor art. 20 din HG 639/2023
16.	Evaluarea candidaturilor în raport cu minimum de criterii	În termen de 3 zile de la data limita pentru depunerea candidaturilor	Comisia de selecție și nominalizare	Se va elabora lista lungă cu candidaturile eligibile
17.	Solicitare de clarificări suplimentare privitoare la candidatură	În termen de 2 zile de la evaluare	Comisia de selecție și nominalizare	Formular solicitări
18.	Transmiterea răspunsului către candidați respinși	În termen de maxim 5 zile zi de la termenul limită pentru solicitări	Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 20 din HG 639/2023
19.	Întocmire lista lungă	În 1 zi de la transmiterea răspunsului către candidați respinși	Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 20 alin. (4) din HG 639/2023 Lista lungă
20.	Analiza informațiilor, acordarea punctajelor, solicitarea de informații în vederea alcătuirii listei scurte. Informarea candidaților respinși	In termen de 2 zile de la lista lungă	Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 21 din HG 639/2023 Lista scurtă

21.	Realizarea listei scurte și informarea candidaților din lista scurtă	În termen de 1 zi de la naliza informațiilor, acordarea punctajelor, solicitarea de informații	Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 22 HG 639/2023
22.	Depunerea declarației de intenție a candidaților din lista scurtă	În termen de 15 zile de la comunicare	Candidații din lista scurtă	Conform prevederilor art. 22 alin. (2) din HG 639/2023
23.	Desfășurarea interviului (în baza planului de interviu)	2 zile de la data limită de depunere a declarațiilor	Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 22 HG 639/2023 Plan de interviu
24.	Întocmirea clasamentului candidaților și raportul final.	În maxim 5 zile de la interviu	Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 22 alin. (7) din HG 639/2023 Raport final
25.	Comunicarea raportului final APT		Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 22 alin. (7) din HG 639/2023
26.	Soluționare contestații	2 zile de la depunerea contestației	Comisia de contestații	Conform art. 29 alin (6) din OUG 109/2011
27.	Comunicarea raportului final către AMEPIP în vederea obținerii avizului	Transmiterea în 3 zile lucrătoare de la finalizarea procedurilor	Autoritatea publică tutelară,	Adresa AMEPIP
28.	Publicarea raportului final pe pagina de internet a autorității publice tutelare, a întreprinderii publice și a AMEPIP	după obținerea avizului de la AMEPIP (în 10 zile de la primire)	Autoritatea publică tutelară, Președintele CA al întreprinderii, AMEPIP	Conform prevederilor art. 22 alin. (8) din HG 639/2023
29.	Transmiterea Raportului final către conducătorul autorității publice tutelare în vederea mandatării reprezentanților statului în AGA	După obținerea avizului AMEPIP	Comisia de selecție și nominalizare	Conform prevederilor art. 22 alin. (7) lit. c) din HG 639/2023 HCL
30.	Convocare AGA întreprindere publică în vederea desemnării membrilor	În maxim 10 zile de la comunicarea raportului final	Autoritatea publică tutelară	Conform prevederilor art. 22 alin. (11) din HG 639/2023
31.	Incheierea Contractelor de mandat cu administratorii numiți	Contracte de mandat	AGA	În termen de cel mult 150 de zile de la data declanșării procedurii de selecție



Temenele planificate potrivit calendarului procedurii de selecție pot fi decalate în

cazul formulării de contestații în baza art. 29 alin. (6) din O.U.G. nr. 109/2011.

În cadrul etapelor descrise, dacă nu sunt atrase candidaturi care să îndeplinească minimul de cerințe prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011, procedura trebuie reluată de la etapa publicării anunțului de selecție, fie de la început, prin redefinirea profilului administratorilor, în scopul lărgirii bazei de candidaturi.



#### **IV. Părți responsabile în procedura de selecție și rolurile acestora**

Prezenta secțiune definește principalele activități pe care părțile implicate în procesul de selecție al administratorilor trebuie să le îndeplinească în scopul unei bune gestionări a procesului de selecție.

Conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, părțile responsabile în cadrul procedurii selecție și nominalizare sunt:

- A. Adunarea Generală a Acționarilor Societății;
- B. Autoritatea publică tutelară – Consiliul Local al municipiului Ploiești;
- C. Comisia de selecție și nominalizare.

**A. Adunarea generală a acționarilor societății** îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție și nominalizare a administratorilor, dar fără a se limita la acestea, cu respectarea legii:

- decide asupra declanșării procedurii de selecție;
- numește administratorii societății;
- încheie contractele de mandat cu administratorii desemnați;
- orice alte atribuții stabilite de O.U.G. nr. 109/2011 și de H.G. nr. 639/2023.

**B. Autoritatea publică tutelară** are următoarele competențe:

- Notifică AMEPIP, cu privire la necesitatea declanșării sau reluării procedurii de selecție și numire a administratorilor precum și a revocării acestora, potrivit dispozițiilor art. 3 alin. (1) lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și art 3 alin(2) din HG 639/2023;
- Notifică AMEPIP, în 2 zile lucrătoare de la adoptarea hotărârii AGA privind declanșarea procedurii de selecție potrivit dispozițiilor art. 3 alin. (3) din HG 636/2023;
- Prin compartimentul de guvernanță elaborează și publică pe pagina proprie de internet proprie și a întreprinderii publice componenta inițială a planului de selecție, în termen de maximum 15 zile de la data declanșării procedurii de selecție (art. 5 HG 639/2023);
- Se consultă cu acționarii/asociații, în vederea definitivării componentei inițiale a planului de selecție, publică propunerile primite la componenta inițială a planului de selecție și motivează acceptarea sau respingerea lor;
- Prin compartimentul de guvernanță, întocmește scrisoarea de așteptări după consultarea cu structurile de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.
- Publică pe pagina proprie de internet a autorității publice tutelare scrisoarea de așteptări și organizează consultări cu acționarii prin publicarea unui anunț, cu cel puțin 5 zile înainte de data stabilită.
- Aprobă scrisoarea de așteptări prin act administrativ ca parte din componenta inițială, după care o transmite la AMEPIP, (Anexa nr.1<sup>b</sup> art.4 din HG 639/2023);

- Aprobă prin act administrativ componenta inițială a planului de selecție după parcurgerea etapelor prevăzute la art. 5 alin. (1)-(4) din HG 639/2023, în termen de 10 zile.
- Prin compartimentul de guvernanță, elaborează și publică proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.
- Transmite către AMEPIP proiectul profilului consiliului în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție.
- Aprobă prin act administrativ Componenta integrală a planului de selecție care conține și profilul consiliului, profilul candidatului.
- Elaborează și aprobă Regulamentul de organizare și funcționare al comisiei de selecție.
- Acordă sprijin comisiei de selecție numită prin act administrativ, prin compartimentul de guvernanță, în vederea ducerii la îndeplinire a sarcinilor acesteia.
- Propune autorității publice tutelare obiective și indicatori-cheie de performanță din categoriile de indicatori prevăzute în anexele nr. 2a și 2b, aplicabili categoriei întreprinderii publice, din Anexa nr. 2 la H.G. nr. 639/2023 - Norme metodologice pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului.
- Exercită orice alte atribuții statuate de dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare și de prevederile H.G. nr. 639/2023.
  - Desemnează doi membri în comisia de selecție și nominalizare;
  - Constituie comisia de selecție și nominalizare potrivit dispozițiilor art. 4<sup>o</sup> alin. (3) și (4) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, pentru constituirea comisiei de selecție și nominalizare la nivelul autorităților publice tutelare locale;
  - În cazul întreprinderilor publice aflate în portofoliul autorităților publice locale, autoritatea publică tutelară poate solicita AMEPIP desemnarea a doi membri în comisia de selecție și nominalizare(art.4 HG 639/2023);
  - Contractarea serviciilor expertului independent se face prin procedură de achiziție publică, în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 98/2016, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu prevederile art. 2 pct. 28 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.
  - Poate recomanda candidați pentru CA, un membru/cel mult doi din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, în baza unei selecții prealabile efectuate de o comisie constituită la nivelul autorității publice tutelare, informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP.–Candidații recomandați vor urma procedura de selecție prevăzută la art. 28 alin. (3) OUG 109/2011.
  - Publică anunțul privind selecția membrilor consiliului de administrație pe pagina de internet a autorității publice tutelare și, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe prima pagină de internet a întreprinderii publice într-un loc vizibil la încărcarea paginii, precum și pe pagina de internet a AMEPIP, în cel puțin două publicații economice și/sau financiare de largă răspândire, precum și pe cel puțin o platformă sau un site de recrutare de resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național (art. 29 alin.4 OUG 109/2011.). Publicarea anunțului privind selecția membrilor consiliului de administrație cu cel puțin 30 de zile înainte de data - limită pentru depunerea candidaturilor specificată în anunț.





- Stabilește, în cadrul procedurii de selecție care dintre criteriile folosite sunt obligatorii și care sunt opționale (art.13-17 HG 639/2023);
- Criterii obligatorii pentru candidați, se vor definitiva cu expertul independent și comisia de selecție:

1. au cetățenie română;
2. cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
3. sunt apți din punct de vedere medical, au capacitate deplină de exercițiu;
4. fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;
5. majoritatea administratorilor sunt independenți, din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente;
6. nu au fost destituiți(te) dintr-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat sau să nu fi avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 7 ani;
7. nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de Administrator în Consiliul de Administrație
8. nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibilă cu exercitarea funcției;
9. să nu exercite concomitent mai mult de 2 mandate de administrator și/sau membru al consiliului de supraveghere în /întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, conform art. 33 din OUG 109/2011 actualizată prin Legea nr. 111/2016 – declarație pe propria răspundere;
10. nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
11. îndeplinesc criteriile cerute prin OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și Hotărârea de Guvern nr. 639/2023;
12. Criterii de selecție/evaluare a candidaților:



a) Competențe

- Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice
- Competențe profesionale de importanță strategică
- Competențe de guvernanță corporativă
- Competențe sociale și personale
- Experiență pe plan local și internațional
- Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice
- Altele în funcție de specificitatea întreprinderii publice

b) Trăsături

- Reputația personală și profesională
- Integritate
- Independență
- Expunere politică
- Abilitate de comunicare interpersonală
- Aliniere cu scrisoarea de așteptări
- Diversitate de gen
- Număr de mandate
- Altele în funcție de specificitatea întreprinderii publice

c) Condiții eliminatorii:

- rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director
- înscrieri în cazierul fiscal și judiciar
- altele, în funcție de specificitatea întreprinderii publice și prevederilor legale aplicabile

- Criterii opționale, se vor stabili de comun acord cu comisia de selecție și nominalizare:
  - mandate de administrator/director al unei întreprinderii publice sau private deținute anterior;
  - specializări în anumite domenii de activitate;
  - cunoașterea unei limbi străine de circulație internațională.
- Propune administratorii din lista scurtă întocmită conform prevederilor OUG nr. 109/2011 și HG nr. 639/2023, în vederea numirii de către AGA;
- Orice alte atribuții stabilite de O.U.G. nr. 109/2011 și de H.G. nr. 639/2023.

**C. Comisia de selecție și nominalizare – CSN are următoarele atribuții principale:**

a) desfășoară procedura de selecție a administratorilor, cu asigurarea conformității și transparenței acesteia;

b) evaluează candidații, întocmește și comunică autorității publice tutelare lista scurtă a candidaților și clasamentul acestora;

c) notifică AMEPIP în cazul apariției oricărui abateri de la prevederile legale referitoare la derularea procedurii de selecție, în vederea aplicării de sancțiuni și dispunerii de măsuri de remediere.

d) desfășoară toate activitățile prevăzute în Regulamentul comisiei de selecție și nominalizare care este aprobat prin hotărâre a autorității publice tutelare.

**Expertul independent face parte din comisia de selecție și nominalizare și are aceleași atribuții și competențe.**



## V. Riscuri identificate

În procesul de selecție și nominalizare pot fi identificate riscuri reale care pot să apară din cauza cerințelor contextuale al ansamblului de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare. Aceste riscuri sunt determinate de: particularitățile întreprinderii publice, mediul în care operează, starea economică, financiară și contextul legislativ național/european.

Risc identificat	Impact	Probabilitate apariție	Observații
Schimbare legislativă	mare	mare	Cadrul legislativ în domeniul guvernancei corporative a fost completat cu norme noi (H.G. nr. 639/2023)
Criza de timp	moderat	medie	Pot apărea decalaje din cauza întârzierilor pe parcursul unor etape. Aceste decalaje pot conduce la nerespectarea/ neîncadrarea în termenele stabilite de legiuitor pentru o parte din etape, precum și pentru termenul legal maxim de 150 de zile de finalizare a procedurii de la data declanșării acestei
Număr mic de candidați care aplică	mare	mare	Din cauza specificului întreprinderii și experienței solicitate, conform noilor reglementări
Neîndeplinirea minimului de cerințe prevăzute la art. 28 și art. 34 alin. (4 <sup>1</sup> ) din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare	mare	mare	În situația în care nu sunt atrase candidaturi care să îndeplinească minimul de cerințe prevăzute în OUG nr. 109/2011, atunci procedura trebuie reluată
Abandon al procesului de selecție din partea candidaților aleși în fina	moderat	medie	Pot exista riscuri de abandon ca urmare a etapei suplimentare constând în efectuarea verificării de securitate, în vederea obținerii avizului favorabil necesar accesului la informații clasificate.
Contenstații ale candidaților	mare	medie	Contestarea hotărârii APT la instanța de contencios administrativ.
Forță majoră	mic	mic	

Orice alt risc identificat pe măsură ce procesul de selecție se desfășoară și care nu a fost anticipat prin prezentul plan de selecție va fi discutat și soluționat între părțile implicate în procesul de selecție.

## VI. Elemente de confidențialitate



Comisia de selecție și nominalizare vor asigura transparența asupra întregului proces de selecție.

Toate dosarele de candidatură ale aplicanților vor fi tratate în deplină confidențialitate, atât de către prestator - expertul independent, cât și de către beneficiar - autoritatea publică tutelară. De asemenea, confidențialitatea datelor se referă și la a folosi în interes propriu aceste informații.

Informațiile privind identitatea candidaților vor fi tratate cu cel mai înalt grad de confidențialitate, iar accesul la aceste informații se limitează numai la acele persoane care sunt implicate în procesul decizional.

Lista lungă este confidențială. Candidații acceptați sau respinși de pe aceste liste vor primi în mod individual o informare scrisă în acest sens.

Numai reprezentanții autorității publice tutelare au dreptul să decidă asupra comunicărilor și să efectueze comunicări de presă pe marginea acestui proces de selecție.

***Lista elementelor confidențiale:***

- Identitatea, datele personale și dosarele de candidatură ale aplicanților;
- Informații referitoare la viața privată, profesională sau publică a aplicanților;
- Lista lungă a candidaților.

***Lista elementelor ce pot fi făcute publice:***

- Proiectul Componentei inițiale care include și proiectul scrisorii de așteptări;
- Proiectul Profilului consiliului;
- Planul de selecție - Componenta inițială aprobată;
- Planul de selecție - Componenta integrală aprobată;
- Criterii de selecție și de evaluare;
- Modele de declarații.
- Raportul final al comisiei.

***Lista elementelor accesibile doar comisiei de selecție și expertului independent:***

- Toate punctajele obținute în cursul evaluărilor/clarificărilor intermediare și integrate în matrice;
- Rezultatele interviurilor și elementele, amănunțele, exemplele și toate datele oferite de candidați pe parcursul acestora, cu excepția datelor cu caracter confidențial;
- Lista lungă a candidaților calificați și lista scurtă a candidaților calificați pentru etapa a doua de selecție.

**VII. Metode de comunicare ce urmează a fi folosite**

Notificările și modalitatea de comunicare: fiecare parte cu rol activ în procesul de selecție va indica persoana/persoanele în atenția căreia/căroră se vor adresa comunicările, precum și canalele de comunicare. Fiecare parte își va desemna o persoană responsabilă cu comunicarea în cazul intervenirii unor situații neprevăzute care pot dăuna scopului procedurii de selecție.

## VIII. Documente ce trebuie depuse până la numirea administratorilor

În vederea definitivării Planului de selecție, comisia de selecție și nominalizare în colaborare cu autoritatea publică tutelară, va întreprinde activitățile necesare pentru conformare față de prevederile O.U.G. nr. 109/2011 și Normele metodologice aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

În acest sens, comisia de selecție și nominalizare în conformitate cu cerințele din Termenii de referință, va elabora, dar fără a se limita la acestea, următoarele documente necesare în procesul de selecție:

- a) etapele procesului de selecție, calendarul, documente și materiale ce urmează a fi verificate, respectiv elaborate, persoane de contact pentru informații și detalii suplimentare;
- b) anunțurile privind selecția, pentru presa tipărită și online;
- c) lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice și persoane juridice, în funcție de etapele procedurii de selecție;
- d) dispozițiile de confidențialitate și de acces la documente, lista elementelor confidențiale;
- e) lista riscurilor posibile și a măsurilor ce vor fi luate pentru diminuarea acestor riscuri, asigurându-se că drepturile acționarilor sunt respectate și că interesele întreprinderii publice sunt asigurate;
- g) cerințele contextuale;
- h) profilul consiliului;
- i) profilul candidatului;
- j) criteriile de selecție;
- k) modul de acordare a punctajului;
- l) documente referitoare la declarația de intenție;
- m) plan de interviu;
- n) proiectul contractului de mandat;
- o) declarații necesare a fi completate de către candidați.

Planul de selecție - Componenta inițială urmează să fie completat/modificat/actualizat/definitivat de către comisia de selecție și nominalizare asistată de expertul independent specializat în recrutarea resurselor umane, cu alte elemente/documente aferente procedurii de selecție apărute între data declanșării acesteia și data publicării raportului final al CSN.

Anexăm proiectul SCRISORII DE AȘTEPTĂRI, care face parte integrantă din COMPONENTA INIȚIALĂ.

Documentele publice din cadrul procesului de recrutare/selecție și formularele de declarații se regăsesc pe pagina de internet a Primăriei Municipiului Ploiești și pe cea a societății.



## SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

### privind organele de administrare și conducere ale S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești pentru perioada noiembrie 2025 – noiembrie 2029

#### Introducere

Prezentul document a fost întocmit în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, coroborat cu întreaga legislație în vigoare.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice și este parte a componentei inițiale a planului de selecție. Conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz. Aceasta descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.

Acesta reprezintă un document de lucru, prin care Consiliul Local al municipiului Ploiești, în calitate de Autoritate publică tutelară a întreprinderii publice S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești, stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății pentru perioada 2025-2029.

#### **1. Sinteza strategiei locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică - S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului**

S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești este societate pe acțiuni. În baza dispozițiilor Hotărârii de Guvern nr. 380 din 18.04.2002, Consiliul Local al municipiului Ploiești este unicul acționar al Societății Comerciale „Unimarket „S.A. cu sediul în Ploiești, înmatriculată sub nr. J 29/496/1991 la Oficiul Registrului Comerțului Prahova.

Prin Hotărârea Consiliului Local al municipiului Ploiești nr.116/2002 s-a aprobat modificarea statutului S.C. „Unimarket” S.A.

În baza Hotărârii Adunării Generale a Acționarilor nr. 305/01.11.2016, s-a aprobat Actul Constitutiv Modificator la Actul Constitutiv Unic al S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești, în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Capitalul social înregistrat de societate în conturile contabile este de 6.371.704 lei lei la 31.12.2024.

Sediul social al societății este în Ploiești, str. Văleni nr. 44, județul Prahova.

- Telefon: 0372.056.960
- Fax: 0372.056.961
- Înregistrare Registrul Comerțului: J 29/496/1991



STRATEGIA DE DEZVOLTARE TERITORIALĂ A ROMÂNIEI (SDTR) este documentul strategic care vizează dezvoltarea teritoriului național pentru orizontul de timp 2035, prezentând viziunea și obiectivele de dezvoltare la nivel național, regional și interregional, precum și aspecte ce privesc dezvoltarea la nivel transfrontalier și transnațional. Conform viziunii SDTR, „România în 2035 este o țară cu un teritoriu funcțional, administrat eficient, care asigură condiții de viață și locuire pentru cetățenii săi și are un rol important în dezvoltarea zonei de sud-est a Europei”. SDTR include 5 obiective generale, după cum urmează:

1. Asigurarea unei integrări funcționale a teritoriului național în spațiul european prin sprijinirea interconectării eficiente a rețelelor energetice, de transporturi și broadband;
2. Creșterea calității vieții prin dezvoltarea infrastructurii tehnico-edilitară și a serviciilor publice în vederea asigurării unor spații urbane și rurale de calitate, atractive și incluzive;
3. Dezvoltarea unei rețele de localități competitive și coezive prin sprijinirea specializării teritoriale și formarea zonelor funcționale urbane;
4. Protejarea patrimoniului natural și construit și valorificarea elementelor de identitate teritorială;
5. Creșterea capacității instituționale de gestionare a proceselor de dezvoltare teritorială. Pentru concretizarea viziunii, strategia propune un scenariu de dezvoltare pentru anul 2035, concentrat pe dezvoltarea unei României policentrice. Scenariul urmărește dezvoltarea unor nuclee de concentrare a resurselor umane, materiale, tehnologice și de capitaluri, fiind vizate orașele mari și medii. Scopul unei astfel de dezvoltări este de a conecta eficient zonele de dezvoltare de la nivel național cu teritoriile europene, în vederea integrării mai bune a României în cadrul Uniunii Europene atât din punct de vedere economic, cât și regional.

Aționarii confirmă faptul că obiectul de activitate al întreprinderii publice nu poate fi altul decât cel înscris în Statutul întreprinderii publice, și că orice schimbare trebuie să fie aprobată prin modificarea statutului.

În procesul de administrare și conducere se așteaptă ca organele de conducere și administrare să acționeze pentru performanța financiară sustenabilă urmărind, dar fără a se limita la acestea, următoarele principii recomandate de Ghidul OCDE pentru Întreprinderi Multinaționale pentru Conduită Responsabilă:

1. să contribuie la progresul economic, de mediu și social în vederea realizării unei dezvoltări durabile;
2. să respecte drepturile persoanelor afectate de activitățile lor, recunoscute la nivel internațional;
3. să încurajeze consolidarea capacităților locale printr-o cooperare strânsă cu comunitatea locală, inclusiv cu interesele de afaceri, precum și dezvoltarea activităților întreprinderii pe piețele interne și externe, în concordanță cu necesitatea unei practici comerciale loiale;
4. să încurajeze formarea de capital uman, în special prin crearea de oportunități de angajare și facilitarea oportunităților de formare profesională pentru angajați;
5. să nu solicite sau să accepte scutiri care nu sunt prevăzute în cadrul statutar sau de reglementare, referitoare la drepturile omului, mediu, sănătate, siguranță, muncă, impozitare, stimulente financiare, sau alte probleme;
6. să susțină și să respecte principiile bunei de bună guvernare corporativă și să dezvolte și să aplice bunele practici de guvernare corporativă;

7. să elaboreze și să aplice practici eficiente de autoreglementare și sisteme de management care favorizează o relație de siguranță și de încredere reciprocă între întreprinderi și societățile în care își desfășoară activitatea;

8. să promoveze conștientizarea și respectarea de către angajați a politicilor companiei prin diseminarea adecvată a acestor politici, inclusiv prin programe de formare;

9. să se abțină de la acțiuni discriminatorii sau disciplinare sau de la represalii împotriva angajaților, a reprezentanților sindicatelor sau a altor reprezentanți ai angajaților care întocmesc rapoarte de bună credință conducerii sau, după caz, autorităților publice competente, cu privire la practicile care contravin legii, ghidurilor, sau politicilor întreprinderii,

10. să se abțină de la represalii și să ia măsuri pentru a preveni recurgerea la represalii, inclusiv de către entitățile cu care întreprinderea are o relație de afaceri, împotriva oricăror persoane sau grupuri care ar putea căuta sau investiga sau ar ridica îngrijorări cu privire la efectele negative reale sau potențiale asociate cu operațiunile, produsele sau serviciile întreprinderii.

Aceasta include promovarea unui mediu în care indivizii și grupurile să se simtă în siguranță pentru a-și exprima îngrijorările și, acolo unde este relevant, contribuția la remedierea efectelor negative ale represaliilor atunci când acestea au loc.

11. să întreprindă diligențele necesare, bazate pe riscuri, incluzându-le, de exemplu, în sistemele lor de gestionare a riscurilor întreprinderii, pentru a identifica, a preveni și a atenua efectele negative actuale și potențiale și să ia în considerare modul în care sunt abordate aceste efecte. Natura și amploarea diligențelor necesare depind de circumstanțele unei anumite situații;

12. să încerce să prevină sau să atenueze un impact negativ atunci când nu au contribuit la acel impact, dar care totuși este legat direct de operațiunile, produsele sau serviciile lor printr-o relație de afaceri. Acest lucru nu are scopul de a transfera responsabilitatea de la entitate care cauzează un impact negativ asupra întreprinderii cu care are o relație de afaceri;

13. Să se abțină de la orice implicare necorespunzătoare în activități politice. Întreprinderile sunt încurajate de asemenea să se implice sau să sprijine, după caz, inițiativele private precum și dialogul social privind conduita responsabilă în afaceri, asigurându-se totodată că aceste inițiative țin seama în mod corespunzător de efectele lor sociale și economice asupra economiilor în curs de dezvoltare și de standardele existente recunoscute la nivel internațional.

Societatea S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la art.2, pct.2, lit.b din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Organul suprem de conducere al Societății este Adunarea Generală a Acționarilor.

Activitatea S.C. Hale și Piețe S.A. este reglementată prin legislația privind societățile comerciale pe acțiuni la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar unic coroborat cu legislația specifică privind, respectiv:

- Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 82/1991 a contabilității, republicată, cu modificările și completările ulterioare;



- Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța 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 participație, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Ordonanța 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;
- Hotărârea Guvernului nr. 348/2004 privind exercitarea comerțului cu produse și servicii de piață în unele zone publice;
- Ordonanța Guvernului nr. 99/2000 privind comercializarea produselor și serviciilor de piață, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

## **2. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din strategia locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică**

Misiunea societății este cea de administrare și exploatare a piețelor agroalimentare de pe raza municipiului Ploiești, în vederea îmbunătățirii nivelului de trai al locuitorilor, în condiții de eficiență și profitabilitate pe termen mediu și lung, prin asigurarea realizării obiectului principal de activitate în condiții de legalitate și calitate.

Conducerea **S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești** va urmări în principal următoarele aspecte:

- a) Continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru beneficiari;
- b) Menținerea și crearea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății;
- c) Armonizarea practicilor manageriale cu principiile guvernantei corporative.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre realizarea obiectivului strategic al societății care îl reprezintă consolidarea poziției pe piața concurențială a prestatorilor de servicii de piață.

### **Domeniul de activitate al S.C. Hale și Piețe S.A.**

Obiectul principal de activitate al S.C. Hale și Piețe S.A.:

**- Inchirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate – cod CAEN 6820**

Activitatea este desfășurată în următoarele puncte de lucru:

- Halele Centrale
- Parcare Hale



- Piața Malu Roșu
- Piața 9 Mai
- Piața Cina
- Piața Mihai Bravu
- Piața Muzicanți
- Piața Nord
- Piața Vest
- Piața Timken
- Piața Ideal
- Piața Pălținiș
- Obor

### **Contractul de delegare**


Consiliul Local al municipiului Ploiești, prin Hotărârea nr. 85/2008, aprobă delegarea gestiunii serviciului și a bunurilor proprietate publică și privată a municipiului Ploiești utilizate pentru furnizarea/prestarea serviciilor, prin concesiune directă către societatea comercială S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești.

Obiectul contractului îl constituie delegarea de gestiune prin concesiune a serviciului public de administrare, exploatare, construire, modernizare și întreținere, a piețelor agroalimentare, a bazarelor, târgurilor și oboarelor din municipiul Ploiești și exploatarea bunurilor proprietate publică sau privată de utilitate publică.

Activitatea desfășurată de societate este în conformitate cu legislația specifică și cu prevederile din Contractul de delegare de gestiune prin concesiune a serviciului public de administrare, întreținere și exploatare a piețelor agro-alimentare din Municipiul Ploiești.

Conform prevederilor din Contractul de delegare de gestiune prin concesiune a serviciului public de administrare, întreținere și exploatare a piețelor agro-alimentare S.C. Hale și Piețe S.A are următoarele obligații:

1. să asigure prestarea serviciului conform prevederilor contractuale;
2. să respecte sarcinile asumate potrivit prevederilor contractuale;
3. să respecte indicatorii de performanță stabiliți prin contract;
4. să furnizeze concedentului informațiile solicitate și să asigure accesul la informațiile necesare verificării și evaluării funcționării și dezvoltării serviciului, în conformitate cu clauzele contractuale și cu prevederile legale în vigoare;
5. să asigure finanțarea pregătirii și perfecționării profesionale a propriilor salariați, în funcție de necesitățile societății;
6. să pună în aplicare metode performante de management care să conducă la reducerea costurilor de operare, inclusiv prin aplicarea procedurilor concurențiale prevăzute de normele legale în vigoare;
7. să gestioneze serviciul public pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
8. să promoveze dezvoltarea, modernizarea și exploatarea eficientă a bazei tehnico-materiale aferentă serviciului prestat;
9. să preia de la concedent, pe bază de proces verbal de predare-primire, infrastructura aferentă sau bunurile concesionate, după caz;
10. să plătească redevența la valoarea prevăzută și la termenul stabilit în contractul de concesiune;
11. să propună concedentului scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe concesionate aparținând acestuia, în baza legislației în vigoare;
12. să transmită concedentului modificările de patrimoniu apărute în cursul anului ca urmare a scoaterii din funcțiune a unor mijloace fixe și intrării de bunuri prin

- 
- investiții, precum și situația patrimoniului public (cantitativ și valoric) la data de 31 decembrie a fiecărui an, pentru înregistrarea în contabilitatea concendentului;
13. la încetarea contractului de concesiune să restituie concendentului în deplină proprietate bunurile de retur, în mod gratuit și libere de orice sarcini, cu uzură normală proporțională cu durata utilizării;
  14. să îi predea concendentului, la încheierea contractului, toată documentația tehnico-economică referitoare la serviciul concesionat, bunurile și infrastructura concesionată, planurile de rețele, schemele tehnologice și alte documente stabilite prin contract, pe bază de proces verbal;
  15. să respecte orice prevederi care derivă din reglementările legale în vigoare, din Hotărârile Consiliului Local al municipiului Ploiești;
  16. este strict interzisă subconcesionarea, în tot sau în parte, a obiectului concesiunii;
  17. să administreze, întrețină și exploateze în mod direct piețele agro-alimentare din municipiul Ploiești și terenul aferent acestora, fără să subconcesioneze unei alte persoane, în tot sau în parte, obiectul contractului;
  18. să respecte condițiile impuse de natura bunului, prevederile legale în vigoare privind normele de protecție la acțiunea focului, protecția mediului, folosirea și conservarea patrimoniului;  
în cazul în care concesionarul sesizează existența sau posibilitatea existenței unei cauze de natură să conducă la imposibilitatea realizării obiectivului contractului, va notifica de îndată acest fapt concendentului, în termen de 30 zile de la cunoașterea cauzei, în vederea luării măsurilor ce se impun pentru asigurarea continuității exploatarei bunului;
  19. în cazul în care concesionarul produce pagube concendentului cu ocazia desfășurării activității de administrare, întreținere și exploatare a piețelor agroalimentare din municipiul Ploiești, concesionarul se obligă să suporte toate consecințele de ordin material sau de altă natură.

### **Consiliul de Administrație**

În conformitate cu prevederile O.U.G 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, coroborat cu întreaga legislație incidentă în vigoare, Adunarea Generală a Acționarilor numește Consiliul de administrație al societății.

S.C. Hale ȘI Piețe S.A. este condusă de un Consiliu de administrație compus din 5 membri.

Consiliul de administrație al S.C. Hale și Piețe S.A. își desfășoară activitatea în baza contractelor de mandat, cu respectarea prevederilor cuprinse în Actul Constitutiv al societății, a prevederilor Legii 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și a prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare, coroborat cu întreaga legislație incidentă în vigoare.

Prin contractele de mandat, se încredințează Administratorilor - organizarea, conducerea și gestionarea activității societății, în scopul realizării obiectului de activitate, conform Actului Constitutiv al societății, ducerea la îndeplinire a Hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești, în vederea îndeplinirii obiectivelor, criteriilor și indicatorilor de performanță stabiliți de Adunarea Generală a Acționarilor.



Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate pentru Adunarea Generală a Acționarilor.

Administratorii S.C. Hale și Piețe S.A., conform art.70 din Legea privind societățile comerciale nr. 31/1990 "pot face toate operațiunile cerute pentru aducerea la îndeplinire a obiectului de activitate al societății, afară de restricțiile arătate în Actul constitutiv". Acestei condiționări operative stabilite de Actul constitutiv, Codul civil instituie două coordonate pentru desfășurarea activității administratorilor, în funcție de care se va aprecia modul în care și-au îndeplinit funcția:

1. vor acționa strict în interesul societar;
2. cu prudența și diligența unui bun proprietar.

A administra societatea înseamnă a îndeplini toate operațiunile de gestiune necesare atingerii scopului social. Prin operațiuni de gestiune se înțeleg actele juridice pe care le reclamă desfășurarea activității societății și implicit, realizarea obiectului său de activitate, indiferent că sunt de conservare, de administrare sau de dispoziție.

În principiu, administratorii societăților se bucură de o plenitudine de competențe, având dreptul – dar și **obligatia** corelativă – de a efectua actele cerute pentru realizarea obiectului de activitate, în limitele prevazute de legislația în vigoare și actul constitutiv.

Atribuțiile Consiliului de administrație privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, a obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat, respectiv ale Planului de management al acestora.

#### **Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază :**

1. stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare a societății;
2. numește și revocă directorii conform legislației incidente în vigoare și stabilește remunerația acestora;
3. elaborează componenta de administrare a Planului de administrare, în acord cu Scrisoarea de așteptări, aprobă componenta de management și ulterior aprobă întreg Planul de administrare pe care îl înaintează la Adunarea Generală a Acționarilor;
4. negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari;
5. asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
6. verifică funcționarea sistemului de control intern;
7. monitorizează și evaluează performanța directorilor;
8. întocmește Raportul anual și semestrial privind activitatea societății pe care îl prezintă Adunării Generale a Acționarilor;
9. monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
10. supervizează sistemul de transparență și de comunicare;
11. monitorizează eficacitatea practicilor de guvernare corporativă la nivelul societății;
12. convoacă Adunarea Generală a Acționarilor.

#### **Principiile și misiunea ce guvernează activitatea S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești**

Serviciul de administrare, exploatare, construire, modernizare și întreținere a piețelor agroalimentare, a bazarelor, târgurilor și oboarelor din municipiul Ploiești și exploatarea



bunurilor proprietate publică sau privată de utilitate publică este organizat cu respectarea următoarelor principii și strategii locale:

- a) rezolvarea problemelor de ordin economic, social și de mediu;
- b) administrarea și exploatare eficientă a bunurilor proprietate publică sau privată a unității administrativ teritoriale;
- c) utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare sau executare a serviciului utilitate publică;
- d) recuperarea integrală a costurilor de exploatare, reabilitare și dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către utilizatori asigurându-se un profit rezonabil pentru societate.

Raportat la principiile și strategiile enunțate anterior, în viziunea autorității publice tutelare, misiunea societății este:

- corectitudine și loialitate;
- participare și transparență;
- eficiență și eficacitate.

Se așteaptă în următorul mandat îndeplinirea unei serii de criterii de performanță în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale întreprinderii publice. Cu titlu de exemplu, enumerăm:

- Creșterea cifrei de afaceri;
- Creșterea productivității muncii;
- Creșterea ratei profitului net;
- Reducerea perioadei de rambursare a datoriilor restante;
- Reducerea perioadei de recuperare a creanțelor;
- Menținerea lichidității generale;
- Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- Menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- Îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- Îmbunătățirea mentalității proactive a personalului și a celor ce lucrează în numele societății, în ceea ce privește calitatea, protecția mediului înconjurător, responsabilitatea socială și Securitate în muncă, etc.

Planul de administrare va include modul de realizare a indicatorilor și obiectivelor de performanță.

Principiile directe privind administrarea societății în intervalul 2025 - 2029, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de administrare se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii consiliului de administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești.

Conducerea **Societății** Hale și Piețe S.A. Ploiești va urmări în principal următoarele aspecte:

- a) Continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru beneficiari;
- b) Menținerea și crearea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății;
- c) Armonizarea practicilor manageriale cu principiile guvernantei corporative.

### **Obiectivele Autorității Publice Tutelare**



Obiectivul general este menținerea **Societății Hale și Piețe S.A. Ploiești** la un nivel de performanță ridicat, fapt ce implică necesitatea ca societatea să înregistreze la finalul exercițiilor financiare anuale un profit care să poată oferi posibilitatea continuării procesului de modernizare și re tehnologizare a acesteia, precum și pentru oferirea de servicii de calitate superioară pentru cetățeni și, implicit, pentru beneficiarul final al acestora.

Strategia pentru dezvoltarea durabilă a societății va fi guvernată de următoarele principii:

- Universalitatea serviciilor publice;
- Eficiența economică;
- Profesionalism;
- Asigurarea igienei și sănătății populației în spațiile publice;
- Dezvoltarea durabilă și corelarea cerințelor cu resursele;
- Protecția și conservarea mediului natural și construit;
- Transparența și liberul acces la informațiile privind serviciile publice

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale societății, un rol important îl ocupă obiectivele la nivelul activităților economico-financiare, structurate în conformitate cu metodologia SMART, după cum urmează:

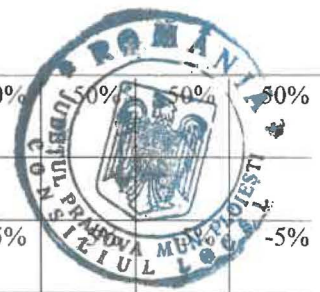
- Atingerea indicilor de rentabilitate;
- Asigurarea unui nivel optim al ratei de îndatorare totală;
- Asigurarea permanentă a fluxului de numerar (cash-flow) necesar bunei desfășurări a activităților productive și a celor investiționale;
- Asigurarea implementării Planului de Management, a Planului financiar și a Politicii tarifare;
- Asigurarea unui grad ridicat de încasare;
- Respectarea în continuare a nivelurilor de servicii privind soluționarea reclamațiilor/petițiilor formulate de clienți;

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

### **Obiective financiare și nefinanciare așteptate:**

Autoritatea publică tutelară pentru întreprinderea publică Hale și Piețe S.A. Ploiești va cuantifica performanța organelor de administrare și de conducere ale societății prin următoarele obiective și indicatori de performanță:

Nr. crt.	Categorie	Indicator	UM	Formula de calcul	Valoare minimă AMEPI P	propu s Anul 1	propu s Anul 2	propu s Anul 3	propu s Anul 4
<b>INDICATORI FINANCIARI DE PERFORMANȚĂ</b>									
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	Cheltuieli de capital/Total Active	1.16%	7%	8%	9%	10%
		Gradul de realizare a investițiilor asumate prin planul anual de investiții	%	Realizari/ Propuneri		85%	90%	95%	98%
		Rata cheltuielilor pentru cercetare dezvoltare	%	Cheltuielilor pentru cercetare dezvoltare/Total active $\times 100$	0%	-	-	-	-
2	Finanțarea	Rata lichidității curente	număr	Active curente(circulante)/Datorii curente	1.00	2,3	2,5	2,6	2,7
		Rata lichidității imediate	număr	Active curente(circulante)-Stocuri/Datorii curente (< 1 an)	0.80	2,4	2,5	2,6	2,7
		Colectarea creanțelor	zile	Creanțe comerciale/Cifra de afaceri X 365zile		$\geq 30$	$\geq 30$	$\geq 30$	$\geq 20$
		Eficiență costuri operaționale		Cheltuieli de exploatare/Venituri operaționale		$\leq 75$	$\leq 70$	$\leq 65$	$\leq 60$
		Levierul	număr	Datorii totale/Active totale	$>0 - <1$	0,2	0,2	0,2	0,2
		Raportul dintre datorii/EBITDA	număr	Datorii totale/EDITBA	$>0$	3	2	2	1
3	Operaționali	Rata de rotație a activelor	număr	Cifra de afaceri netă/ Valoarea medie a tuturor activelor	0.72	93	95	98	99
		Rata de rotație a stocurilor	număr	Cifra de afaceri netă/ Valoarea medie stoc	156.08	240	250	260	270
		Rata de rotație a creanțelor	număr	Cifra de afaceri netă/ Valoarea medie creanțe	8.11	8	9	10	11
4	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu ROE	%	Profit net/Valoare capital propriu	0.36%	$\geq 2$	$\geq 2,5$	$\geq 3$	$\geq 4$
		Rentabilitatea activelor ROA	%	Profit net/Total Active	0.29%	$\geq 1,5$	$\geq 2$	$\geq 2,5$	$\geq 3$
		Marja profitului din exploatare	%	Profit net din exploatare/Cifra de afaceri netă	1.66%	2,20 %	2,30 %	2,40 %	2,50 %
		Marja netă a profitului	%	Profit net $\div$ Cifra de afaceri netă $\times 100$	0.33%	0,35 %	0,37 %	0,39 %	0,41 %
		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	Cifra de afaceri netă perioadă curentă(T <sub>1</sub> ) - Cifra de afaceri netă perioadă anterioară(T <sub>0</sub> )/Cifra de afaceri netă perioadă anterioară(T <sub>0</sub> )	2.48%	17%	18%	19%	20%
		Rata anuală de creștere/scădere a profitului /pierderii	%	Profit net perioadă curentă(T <sub>1</sub> ) - Profit net perioadă anterioară(T <sub>0</sub> )/Profit net perioadă anterioară(T <sub>0</sub> )	3.31%	4%	5%	6%	7%



5	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor $\%$	%	Dividende plătite $\sqrt$ Profit net $\%$	50%	50%	50%	50%	80%
<b>IND. NEFINANCIARI DE PERFORMANȚĂ</b>									
1	Mediu	Consum de energie	MWh		-1.30%	-5%			-5%
		Rată reciclare deșeuri piețe		Deșeuri reciclate/Total deșeuri		35%	40%	50%	60%
		Emisiile din domeniul de aplicare 1(directe)	tone CO2e	Emisiile directe generate de instalațiile companiei $\%$	-5.78%	-5%	-5%	-5%	-5%
		Emisiile din domeniul de aplicare 2(indirecte)	tone CO2e	Emisiile indirecte generate provenite din achiziția energiei $\%$	-0.80%	-5%	-5%	-5%	-5%
2	Referitor la clienți	Rata de retenție a clienților	%	Nr. de clienți $\%$ - nr. de clienți noi $\sqrt$ nr.de clienți $\%$ -1	84.00%	90%	92%	94%	96%
		Calitatea serviciului și timpii de rezolvare reclamații	ore	Timp mediu soluționare reclamații		$\leq$ 48h	$\leq$ 48h	$\leq$ 48h	$\leq$ 48h
		Scorul satisfacție al clienților (5 este scorul maxim)	%	Total număr evaluări de 4 și 5 $\sqrt$ Total număr evaluări $\%$ -1	45.00%	95%	96%	97%	98%
		Cota de piață	%	Vânzări $\sqrt$ Total vânzări industrie clasificată conform CAEN $\%$	0.03%	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
		Grad de ocupare spații	%	Grad de ocupare spații total	$\geq$ 90	$\geq$ 90	$\geq$ 93	$\geq$ 95	$\geq$ 98
		Grad de ocupare spații producători locali	%	Grad de ocupare spații producători locali	$\geq$ 50	$\geq$ 50	$\geq$ 60	$\geq$ 70	$\geq$ 80
3	Referitor la angajați	Nr. mediu de ore de formare per angajat	nr.h	Total nr.de ore de formare $\sqrt$ Nr. total de angajați $\%$	18	18	18	18	18
		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da/Nu	Confirmarea instruirii sistemului	DA	DA	DA	DA	DA
		Nr. de instruiți în materie de siguranță	număr	Nr. de instruiți în materie de siguranță care s-au realizat pe parcursul anului	4	12	12	12	12
		Frecvența totală a vătămărilor (accidentărilor) înregistrate	număr	Nr.de accidente înregistrat $\%$ *1.000.000/Nr.total de ore lucrate de către toți angajații $\%$	0	0	0	0	0
		Frecvența vătămărilor (accidentărilor) grave	număr	Nr.de accidente grave $\%$ *1.000.000/Nr.total de ore lucrate de către toți angajații $\%$	0	0	0	0	0
4	Inovare	Nr.de brevete per 100 de angajați	număr	Nr.brevete $\%$ *100/Nr. total angajați $\%$	monitorizare	monit orizar e	monit orizar e	monit orizar e	monit orizar e
		Nr.de brevete în ultimi 3 ani la 100 de angajați	număr	Nr.de brevete obținute în ultimi 3 ani $\%$ *100/Nr. total angajați $\%$	monitorizare	monit orizar e	monit orizar e	monit orizar e	monit orizar e
		Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	%	Vânzări de servicii și produse noi $\%$ / Total vânzări $\%$	monitorizare	monit orizar e	monit orizar e	monit orizar e	monit orizar e
4	Guvernanță corporativă	Rata membrilor independenți în CA	%	Numărul total de membrii neexecutivi și independenți în	$>$ 50%	60%	60%	60%	60%

				CA $\forall$ Numărul total de membrii din CA $\text{€}$					
		Ponderea componentelor fixe în remunerarea directorilor executivi	%	Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare $\text{€}$ / Valoarea totală a pachetului de remunerare $\text{€}$	66.67%	66.67%	66.67%	66.67%	66.67%
		Ponderea componentelor variabile în remunerarea directorilor executivi	%	Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare $\text{€}$ / Valoarea totală a pachetului de remunerare $\text{€}$	0%	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%
		Valoarea totală a pachetului de remunerare	lei	Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare $\text{€}$	CF.LE GII	cu respectarea legislației în vigoare	cu respectarea legislației în vigoare	cu respectarea legislației în vigoare	cu respectarea legislației în vigoare
		Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	număr	Numărul ședințelor consiliului de administrație pe parcursul anului $\text{€}$	4	12	12	12	12
		Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	%	Nr.de participanți la reuniunile consiliului de administrație/Nr. total de membrii ai consiliului de administrație $\text{€} * N_{\text{t}}$	100%	100%	100%	100%	100%
		Control intern	%	Plan audit intern – acoperire procese cheie		80	90	100	100
		Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/Nu	Confirmarea stabilirii politicilor	DA	DA	DA	DA	DA
		Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	%	Nr.total al femeilor care ocupă poziții de director $\text{€}$ /Nr. total de directori $\text{€}$	33.33%	40%	40%	40%	40%
	Digitalizare	Indice digitalizare procese	%	Procese interne gestionate în ERP/Total procese	50%-85%	50%	65%	75%	85%

#### INDICATORI NECOMERCIALI

1	Crearea de locuri de muncă	Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă	număr	Numărul total de ore lucrate pt. toți angajații cf.contract $\text{€}$ / Nr.de ore lucrătoare pt. un angajat care lucrează cu normă întreagă	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare
		Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	număr		monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare
		Numărul de angajați cu handicap recunoscut administrativ	număr	Numărul de angajați cu handicap recunoscut administrativ $\text{€}$	CF.LE GII	cu respectarea legislației în vigoare	cu respectarea legislației în vigoare	cu respectarea legislației în vigoare	cu respectarea legislației în vigoare
2	Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de sex feminin	%	Nr.cadrelor superioare de sex feminin $\text{€}$ /Nr.de cadre superioare de conducere $\text{€}$	30%	30%	30%	30%	30%



	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%	Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin t - Salariul mediu lunar al angajatelor de sex feminin t / Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin t	0%	0%	0%	0%
--	-------------------------------------------------------------------------------	---	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----	----	----	----

Indicatorii de performanță ce vor fi înscrși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliți pe baza scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre consiliu și adunarea generală a acționarilor.

Pentru fiecare indicator de performanță se calculează valorile efective care se compară cu valorile țintă, obținându-se gradul de îndeplinire a indicatorului respectiv.

Obiectivele și gradul de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță menționați mai sus pot fi modificate/revizuite în condițiile art.22 din Anexa 2 la H.G. nr.639/2023.

Evaluarea gradului de realizare a obiectivelor și valorilor cheie de performanță se realizează anual de către adunarea generală a acționarilor, cu sprijinul unor experți în astfel de evaluări, după caz. Evaluarea vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de administrare.

Stabilirea modului de evaluare a execuției contractului de mandat și a planului de administrare se va face conform tabelului de mai jos:

Criteriu de evaluare	Calificativ	Bonus/sanctiune directori
Îndeplinirea indicatorilor de performanță 95%-100%	Foarte bun	Se va acorda 100% din componenta fixă
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 80%-95%	Bun	Se va acorda 80%-95% din componenta fixă, coroborat cu procentul de realizare
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 60%-80%	Satisfăcător	Se va acorda 60%-80% din componenta fixă, coroborat cu procentul de realizare
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță <60%	Inacceptabil	Încetarea contractelor de mandat de către A.G.A.

**Componenta variabilă a directorilor** va avea la bază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, diferiți de cei aprobați pentru administratorii neexecutivi.

**Se vor introduce în mod obligatoriu indicatori de performanță specifici activității întreprinderii.**

Stabilirea modului de acordare a componentei variabile a directorilor, respectiv a sancțiunilor pentru neîndeplinirea indicatorilor cheie de performanță se va face conform tabelului de mai jos:

Criteriu de evaluare	Calificativ	Bonus/sanctiune directori
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 80%-100%	Foarte bun	Se va acorda 80% - 100% din componenta variabilă, coroborat cu procentul de realizare



Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 70%-80%	Bun	Se va acorda 60%-80% din componenta variabilă coroborat cu procentul de realizare
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 60%-70%	Satisfăcător	Nu se va acorda componenta variabilă
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță < 60%	Inacceptabil	Încetarea contractelor de mandat de către C.A.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus vă asigură îmbunătățirea continuă a stabilității economico - financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate în raport cu orice instituție finanțatoare, favorizând în acest mod atragerea de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proceselor investiționale. Misiunea autorității tutelare în ceea ce privește activitatea Societății Hale și Piețe S.A. Ploiești, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație al Societății Hale și Piețe S.A. Ploiești reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a societății.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legale în vigoare din sectorul de activitate al Societății Hale și Piețe S.A. Ploiești și cu prevederile legale specifice/locale.

### **3. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau public**

S.C. Hale și Piețe S.A. Ploiești se încadrează în categoria societăților care acționează **cu scop comercial** și urmăresc să creeze valoare economică. Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, securitatea și sănătatea lucrătorilor, orientată către cetățean în vederea creșterii nivelului de viață al populației locale.

Întreprinderea trebuie să aibă în vedere pentru realizarea misiunii sale, următoarele **obiective strategice:**

#### **A. Eficiența economică**

-Optimizarea permanentă a costurilor;

#### **B. Orientarea către beneficiari**

-Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al beneficiarilor și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse.

#### **C. Competența profesională**

- Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism.

#### **D. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor**

- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;

#### **E. Grijă pentru mediu**

- Gestionarea rațională a resurselor naturale; Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului; Implementarea eficientă a tehnologiilor moderne conform standardelor europene;

#### **F.Grija pentru sănătatea populației**

-Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemelor de monitorizare a calității spațiilor și serviciilor.



#### **4. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice**

Conform Actului constitutiv, la închiderea exercițiului financiar, Adunarea Generală a Acționarilor discută, aprobă și/sau modifică situațiile financiare anuale, pe baza rapoartelor prezentate de Consiliul de Administrație sau de auditorul financiar și fixează dividendele.

Potrivit O.G. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile hiperinflationiste", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
- c<sup>1</sup>) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercitiul financiar de referință;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

Societatea să fie orientată spre obținerea de profit. Autoritatea se așteaptă să fie informată din timp de către consiliul de administrație cu privire la schimbări survenite în planificarea afacerii, de natură să pună în primejdie această țintă.

#### **5. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice**

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de Administrație spre aprobare către Adunarea Generală a Acționarilor și Autoritatea publică tutelară, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli.



Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acestor obiective și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de mai sus, în vederea modernizării și îmbunătățirii serviciului de administrare a pietelor agroalimentare de pe raza municipiului Tulcea și trebuie să vizeze atât investițiile de înlocuire cât și investițiile pentru dezvoltare.

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.
- Finalizarea următoarelor obiective de investiții:

➤ **Reamenajare Piață Agroalimentară – strada Griviței**

În acest sens, a fost încheiat Protocolul de cooperare între Municipiul Ploiești și societatea Hale și Piețe S.A., prin care societatea a transmis către Municipiul Ploiești Studiul de Fezabilitate și Proiectul Tehnic întocmit în scopul realizării obiectivului de investiții "Construire Piață Agroalimentară cu regim de înălțime P+1"

➤ **Restaurare/consolidare și punere în valoare a ansamblului Halelor Centrale Ploiești – strada Emile Zola nr. 8**

Obiectivul de investiții sus menționat a fost inclus de către Compania Națională de Investiții pe Lista sinteză a subprogramului "Alte obiective de interes public sau social în domeniul construcțiilor", listă aprobată prin Ordinul Ministrului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației nr. 1837/21.08.2023.

**6. Comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice**

Comunicarea dintre organele de conducere și de administrare ale societății și acționarul societății se va face conform prevederilor din contractul de delegare a gestiunii, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a H.G. nr. 639/2023.

Așteptările constau preponderent în:

a) *transparență și acces la informații* - acționarul așteaptă o comunicare transparentă din partea organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice. Acest lucru presupune furnizarea de informații clare, complete și la timp privind performanța financiară, deciziile strategice, riscurile și oportunitățile, precum și alte aspecte relevante ale activității întreprinderii;

b) *raportare periodică și detaliată* - acționarul se așteaptă la o raportare periodică și detaliată privind activitățile întreprinderii publice. Aceasta poate include rapoarte financiare trimestriale și anuale, rapoarte de activitate, planuri de afaceri, bugete și alte documente strategice care să reflecte starea actuală și perspectivele viitoare ale întreprinderii;

c) *implicare în deciziile strategice* - acționarul se așteaptă să fie implicat activ în luarea deciziilor strategice majore ale întreprinderii publice. Aceasta implică consultarea în legătură cu planurile de investiții, modificările organizaționale importante, angajamentele financiare semnificative și alte decizii care pot afecta interesul public;

d) *comunicare eficientă și continuă* - acționarul se așteaptă la o comunicare continuă și eficientă cu organele de administrare și conducere, care să faciliteze un dialog constructiv și să permită rezolvarea promptă a problemelor. Aceasta include organizarea de întâlniri periodice între acționar și conducerea întreprinderii, precum și canale clare de comunicare pentru abordarea preocupărilor sau propunerilor acționarului, cu respectarea obligației ca APT să nu intervină în activitatea operațională a întreprinderii publice;

e) *responsabilitate și responsabilizare* - organele de administrare și conducere trebuie să fie responsabile și să răspundă în mod corespunzător pentru deciziile luate și rezultatele obținute. Acționarul se așteaptă ca managementul întreprinderii să fie responsabilizat pentru performanța financiară și operațională, precum și pentru îndeplinirea obiectivelor strategice stabilite.

f) *respectarea cadrului legal și de guvernanță* - acționarul așteaptă ca întreprinderea publică să respecte toate cerințele legale, reglementările aplicabile și bunele practici de guvernanță corporativă. Aceasta include respectarea obligațiilor de raportare, transparența în procesul decizional și respectarea drepturilor acționarilor;

g) *proactivitate în gestionarea riscurilor* - organele de administrare și conducere trebuie să fie proactive în identificarea și gestionarea riscurilor care pot afecta întreprinderea.

## **7. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică**

Acționarul este conștient de importanța societății precum și calitatea siguranței și serviciilor prestate/asigurate de către aceasta către terți. În consecință, recomandăm/solicităm Consiliului de administrație ca împreună cu conducerea executivă să se asigure că le sunt furnizate informații în timp real cu privire la gradul de satisfacție a beneficiarilor serviciilor societății, în vederea fundamentării deciziilor.

## **8. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative**

Respectarea normelor de etică (a), integritate (b) și guvernanță corporativă (c) este esențială pentru funcționarea eficientă și responsabilă a unei întreprinderi publice. Aceste cerințe sunt necesare pentru a asigura că întreprinderea publică își îndeplinește misiunea de a servi comunitatea într-un mod care promovează încrederea publică și utilizarea corectă a resurselor. Etica asigură că toate deciziile și acțiunile sunt ghidate de principii morale solide, prevenind abuzurile și protejând interesele cetățenilor. Integritatea este crucială pentru menținerea unui climat de transparență și corectitudine în cadrul organizației, contribuind la prevenirea corupției și a altor practici neetice. În plus, o activitate de guvernanță corporativă solidă garantează că procesele decizionale sunt transparente, responsabile și orientate către obiectivele strategice pe termen lung ale întreprinderii publice.

### *a) Așteptări în ceea ce privește etica:*

a.1. *Respectarea codului de etică* - întreprinderea publică adoptă și respectă un cod de etică bine definit, care să ghideze comportamentul și deciziile la toate nivelurile organizației;

a.2. *Evitarea conflictelor de interese* - implementarea unor mecanisme eficiente pentru identificarea și gestionarea conflictelor de interese;

a.3. *Transparență în deciziile de afaceri* - toate deciziile de afaceri să fie luate în mod procedural și transparent, cu o justificare clară și deschisă pentru toate părțile interesate.





b) *Așteptări în ceea ce privește integritatea:*

- b.1. *Toleranță zero față de corupție* - emiterea unei politici stricte de toleranță zero față de corupție, fraudă și alte practici neetice și implementarea unor mecanisme simple și eficiente de monitorizare;
- b.2. *Implementarea unor politici clare de conformitate* - întreprinderea publică trebuie să dezvolte și să aplice politici clare de conformitate, care să asigure respectarea legilor și regulamentelor aplicabile.

c) *Așteptări în ceea ce privește guvernanta corporativă:*

- c.1. *Transparență în raportare* - întreprinderea publică trebuie să ofere rapoarte clare și detaliate despre performanța sa financiară și operațională, precum și despre respectarea normelor de guvernanta corporativă;
- c.2. *Responsabilitatea organelor de conducere* - membrii organelor de conducere trebuie să fie responsabili pentru deciziile lor și să acționeze în interesul comunității și al întreprinderii publice.
- c.3. *Implicare în procesul decizional* – acționarii, în calitatea lor de UAT, așteaptă să fie implicate în mod activ în procesul decizional, asigurându-se că interesele comunității sunt luate în considerare în toate deciziile strategice majore.

Așteptările autorității tutelare se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională, etc);
- optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernanta corporativă, etică și integritate;
- identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.

## **9. Așteptări privind cheltuielile de capital reducerea cheltuielilor**

### **1. Așteptări în legatură cu cheltuielile de capital:**

- administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual autorității publice tutelare și Adunării Generale a Acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale societății;

- administratorii pot aproba, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat.

### **2. Așteptări în legatură cu reducerea cheltuielilor:**

- consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitățile și majorările de întârziere în sarcina societății. De asemenea, societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale și la bugetul local;

- consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție. În caz de nerecuperare a creanțelor în termenul legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru aceasta, administratorii vor răspunde în solidar cu directorii pentru prejudiciul cauzat societății;

- angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității.



### Măsuri pentru reducerea cheltuielilor

#	Domeniu de cost	Măsura concretă	Descriere succintă	Impact financiar estimat*	Orizont implementare	KPI monitorizare (anual)
1	Energie electrică & iluminat	<b>Instalare sisteme LED + fotovoltaice pe acoperiș (min. 30 kWp/locăție prioritare)</b>	Modernizare corpuri de iluminat și montare panouri PV pe halele cu consum ridicat; finanțare prin PNRR/AFM	-20 % cost energie (~-350 k lei/an)	2025-2026	Consum MWh/locăție; % autoconsum din PV
2	Apă & canal	<b>Robineți temporizați și rețea recirculare apă tehnologică</b>	Înlocuire baterii clasice cu variante cu senzor și recirculare pentru spălarea piețelor	-12 % cost apă (~-90 k lei/an)	2025-2026	m <sup>3</sup> apă/lei venit; % piețe cu sistem montat
3	Deșeuri & salubritate	<b>Parteneriat valorificare deșeurilor → compost &amp; biogaz</b>	Colectare fracție organică la platformele piețelor și trimitere către stație locală de digestie anaerobă	-50 % taxă depozitare + venit colateral 40 k lei/an	2026-2027	kg deșeuri depozitate / kg generate
4	Consumabile & servicii	<b>Achiziții agregate prin catalog electronic + contract-cadru</b>	Centralizarea necesarului de materiale curățenie, piese mici, servicii de pază/deratizare	-8 % preț mediu la nivel de lot (~-150 k lei/an)	2025-2026	Economie % versus preț 2024
5	Întreținere clădiri	<b>Program de mentenanță preventivă cu CMMS</b>	Software CMMS + inventar echipamente pentru programarea intervențiilor	-15 % reparații neplanificate (~-120 k lei/an)	2025-2027	Nr. avarii / lună; cost reparații reactive



6	Personal & ore suplimentare	<b>Optimizare ture + pontaj electronic</b>	Introducere T&A biometrie, analiză încărcare pe intervale orare → reducere ore suplimentare	-10 % cost salarii variabile (≈-200 k lei/an)	2025-2026	Ore suplimentare / total al ore; cost overtime
7	Procese administrative	<b>ERP + semnătură electronică (paperless)</b>	Extinderea ERP pentru aprobări facturi, cereri, contracte; eliminare arhive fizice	-70 % cost papetărie și depozitare (≈-40 k lei/an)	2025-2026	Nr. documente digitale / total documente
8	Cheltuieli financiare	<b>Re-eșalonare datorii + discount la plata furnizor</b>	Negociere scădere dobândă și activarea plasamentelor scurte la excedent cash	-1 p.p. cost capital (≈-60 k lei/an)	2025-2026	Dobândă efectivă (%) vs. an precedent
9	Servicii auxiliare	<b>Outsourcing competitiv curățenie spații necritice</b>	Licitație pentru 3 piețe cu trafic mic; personal intern redistribuit	-15 % cost curățenie (≈-80 k lei/an)	2026-2027	Cost curățenie/m <sup>2</sup>
10	Pierderi prin creanțe	<b>Facturare automată + portal online</b>	Generare facturi instant & notificări SMS; stimulare debitare automată	-30 % creanțe >30 zile	2025-2026	Zile medii de încasare (DSO)