



## SERVICII PUBLICE IAȘI S.A.

Adresa: Șoseaua Tudor Neculai nr. 25, Iași, România

Web: www.spiasi.ro, Email: office@spiasi.ro

Registrul Comerțului: J2010001098229 C.U.I.: 27277063

Cont: RO31RNCB0175122793750001, Banca Comercială Română

Telefon: +40 232 267 392 +40 372 766 350 Fax: +40 232 277 650



Nr. certificat : 4537  
ISO 14001:2015



Nr. Certificat: 7244  
ISO 9001:2015



Nr. certificat : 3407  
ISO 45001:2018

### HOTĂRÂREA ADUNĂRII GENERALE A ACȚIONARILOR Nr.421 din data de 26 mai 2026

În cadrul ședinței din data de 26 mai 2026 Adunarea Generală a Acționarilor,

Având în vedere dispozițiile art.30 alin.(7) din Ordonanța de urgență nr.109/2011: „Evaluarea activității administratorilor 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.”;

Având în vedere dispozițiile Hotărârii Adunării Generale a Acționarilor numărul 399 din data de 26 martie 2026, de achiziționare, în temeiul dispozițiilor Legii nr.98/2016 privind achizițiile publice, a serviciilor unui expert evaluator independent pentru evaluarea anuală a membrilor Consiliului de Administrație și a directorilor societății cu privire atât la execuția contractelor de mandat și a planului de administrare, cât și la execuția componentei de management a planului de administrare;

Având în vedere Raportul de evaluare al Consiliului de Administrație al societății, pentru anul 2025, întocmit de către evaluatorul independent „ARC Consulting” S.R.L. ale cărui servicii au fost achiziționate conform dispozițiilor Hotărârii Adunării Generale a Acționarilor numărul 399 din data de 26 martie 2026, în temeiul prevederilor Legii nr.98/2016 privind achizițiile publice, prin care s-a concluzionat: „Consiliul de Administrație al SC Servicii Publice Iași S.A. a exercitat în anul 2025 un rol colectiv activ, documentat prin ședințe, decizii, avizări, rapoarte ale comitetelor și monitorizarea indicatorilor financiari și nefinanciari. Rezultatele societății au fost solide, cu venituri și profit net mult peste nivelurile bugetate, o execuție aproape integrală a programului de investiții și un grad ridicat de îndeplinire a indicatorilor-cheie ai administratorilor neexecutivi.

Din perspectivă de guvernanta corporativă, CA a acoperit majoritatea atribuțiilor sale statutare: orientare strategică, supraveghere a conducerii executive, control financiar și intern, avizare și monitorizare investiții, raportare către AGA și activitate prin comitete specializate. Punctul forte al anului este combinația dintre frecvența ridicată a activității CA și performanța economică a societății. Punctul de îmbunătățire este transformarea volumului de raportări într-un sistem de management integrat al performanței și riscurilor, ușor de urmărit și verificabil.

Evaluarea colectivă este, așadar, pozitivă, cu recomandarea de a întări componenta de trasabilitate și maturitate procedurală. CA trebuie să rămână concentrat pe performanță sustenabilă, nu doar pe rezultat anual. Aceasta înseamnă ținte mai bine calibrate, analize cauzale ale abaterilor, urmărirea sistematică a recomandărilor audit/control, integrarea indicatorilor AMEPIP într-un dashboard decizional și standardizarea documentării ședințelor și deciziilor.”;

Având în vedere documentele analizate,

### HOTĂRĂȘTE

**Art.1** Consiliul de Administrație al Societății “Servicii Publice Iași” S.A. a funcționat în anul 2025 ca un organ colectiv activ, cu frecvență ridicată a ședințelor, cu o prezență documentată foarte bună și cu un rol vizibil în aprobarea, avizarea și monitorizarea principalelor teme de guvernanta: buget, investiții, structură organizatorică, rapoarte ale conducerii executive, indicatori-cheie de performanță, comitete, audit intern, control financiar preventiv și raportări către AGA/AMEPIP, rezultatele economico-financiare raportate pentru anul 2025 fiind semnificativ peste nivelurile bugetate, iar indicatorii-cheie raportați ca realizați cumulat în procent de 209,01%, și în consecință, acordă calificativul: “Foarte bine”.

ADUNAREA GENERALĂ A ACȚIONARILOR  
CIOBANU IOAN  
SAUCIUC CLAUDIU NARCIS

PREȘEDINTELE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE  
TEODORESCU GABRIEL



Secretar al Consiliului de Administrație  
Consilier juridic Vanda Cazacu

# RAPORT DE EVALUARE

Consiliul de Administrație ca organ colectiv

## SC SERVICII PUBLICE IAȘI S.A.

Analiza activității Consiliului de Administrație pentru anul 2025

Element	Detaliu
Perioada evaluată	01.01.2025 - 31.12.2025
Nivel evaluare	Consiliul de Administrație - organ colectiv
Bază de lucru	Analiză documentară; evaluările individuale vor fi abordate separat
Versiune	v0.1
Data	19 mai 2026

*Document pregătit pentru uzul Beneficiarului. Concluziile sunt formulate pe baza documentelor puse la dispoziție și nu constituie audit financiar, juridic sau investigație de conformitate.*

## 1. Rezumat executiv

### Concluzie generală

Pe baza documentelor analizate, Consiliul de Administrație al SC Servicii Publice Iași S.A. a funcționat în anul 2025 ca un organ colectiv activ, cu frecvență ridicată a ședințelor, cu o prezență documentată foarte bună și cu un rol vizibil în aprobarea, avizarea și monitorizarea principalelor teme de guvernanță: buget, investiții, structură organizatorică, rapoarte ale conducerii executive, indicatori-cheie de performanță, comitete, audit intern, control financiar preventiv și raportări către AGA/AMEPIP. Rezultatele economico-financiare raportate pentru 2025 sunt semnificativ peste nivelurile bugetate, iar indicatorii-cheie ai CA au fost raportați ca realizați cumulativ în procent de 209,01%.

Evaluarea nu se limitează la verificarea formală a existenței ședințelor sau a deciziilor. Dintr-o perspectivă de guvernanță corporativă, important este dacă CA a creat un cadru de supraveghere efectivă asupra societății, dacă a utilizat informația financiară și operațională pentru decizii, dacă a urmărit riscurile și dacă a conectat planul de administrare cu rezultatele anului. În acest sens, documentele indică o activitate colectivă consistentă, în special pe dimensiunile de monitorizare financiară, investiții, control intern și guvernanță prin comitete.

În același timp, documentele semnalează câteva zone în care maturitatea guvernantei poate fi consolidată. Acestea nu anulează performanța anului, dar sunt relevante pentru calitatea pe termen lung a supravegherii: reconcilierea evidențelor privind numărul de ședințe CA, documentarea mai robustă a urmăririi deciziilor și recomandărilor, integrarea într-un dashboard unic a indicatorilor financiari/nefinanciari/AMEPIP, formalizarea urmăririi constatărilor auditului și clarificarea aspectelor de structură a CA semnalate în proiectul RIEF.

<b>103.518</b> Venituri totale realizate mii lei; 130,36% față de BVC	<b>20.760</b> Profit net realizat mii lei; față de 2.708 mii lei plan	<b>5,39 mil.</b> Investiții realizate lei; 98,06% din bugetul de investiții
<b>209,01%</b> Grad ICP CA grad cumulativ raportat la 31.12.2025	<b>16</b> Ședințe CA documentate fișa de prezență; raportul ICP indică 15 în tabel	<b>97,69%</b> Scor satisfacție clienți formular indicatori AMEPIP 2025

Arie evaluată	Constatare de sinteză	Calibrare
<b>Rol strategic și plan de administrare</b>	Activitatea CA a avut la bază Planul de administrare 2023-2027, a urmărit investițiile, structura și indicatorii de performanță și a tratat explicit raportarea către AGA și autoritatea tutelară.	Bun / maturitate în creștere
<b>Supraveghere financiară</b>	Execuția BVC arată venituri, rezultat brut și profit net semnificativ peste plan; CA a analizat rapoarte de execuție și indicatori.	Foarte bun pe rezultat; de consolidat analiza cauzală
<b>Comitete CA</b>	Comitetele de nominalizare și remunerare, audit și gestionare a riscurilor au produs rapoarte și proceduri operaționale în 2025.	Bun
<b>Control intern, audit și risc</b>	Au fost analizate rapoarte de audit intern, control financiar preventiv și documente de risc; există recomandări și constatări care cer urmărire sistematică.	Bun, cu nevoi de întărire a follow-up-ului
<b>Transparență și raportare AMEPIP</b>	Societatea a raportat indicatori AMEPIP pentru 2025; datele pot fi integrate mai bine într-un tablou de bord pentru CA.	Acceptabil spre bun
<b>Documentare și trasabilitate decizională</b>	Există un volum ridicat de decizii și rapoarte; unele procese-verbale sunt greu lizibile, iar evidențele privind ședințele necesită reconciliere. Procesele-verbale CA acoperă deciziile principale; pentru evaluările individuale viitoare se recomandă completarea cu fișe sintetice de contribuție nominală.	Acceptabil / de îmbunătățit Bun, cu zone de consolidare

## 2. Scop, metodologie și limitări

Scopul prezentului document este evaluarea activității Consiliului de Administrație ca organ colectiv pentru anul 2025, prin raportare la atribuțiile CA din actul constitutiv, la Planul de administrare 2023-2027, la rapoartele și deciziile CA/AGA, la activitatea comitetelor, la rezultatele financiare și nefinanciare ale societății și la raportările AMEPIP. Evaluarea individuală a membrilor CA și evaluarea directorului general nu fac obiectul acestui document; acestea vor fi tratate în livrabile separate.

Metodologia utilizată este una de analiză documentară și triangulare. Cu alte cuvinte, informațiile au fost corelate din mai multe categorii de documente: act constitutiv, plan de administrare, contracte de mandat, rapoarte de activitate, rapoarte ale comitetelor, rapoarte de realizare a indicatorilor-cheie de performanță, situații financiare și documente de control/audit. Acest mod de lucru reduce riscul de a fundamenta concluzii pe o singură sursă și permite identificarea atât a rezultatelor, cât și a zonelor în care documentarea poate fi îmbunătățită.

Documentul nu reprezintă audit financiar, audit intern, due diligence juridic sau verificare de conformitate în sensul atribuțiilor autorităților de control. Datele financiare, indicatorii AMEPIP și procentele de realizare sunt tratate ca date raportate de societate sau preluate din documentele puse la dispoziție. Au fost analizate toate documentele puse la dispoziție de Beneficiar; din considerente metodologice, baza factuală a concluziilor a fost limitată strict la SC Servicii Publice Iași S.A.

Dimensiune metodologică	Aplicare în prezentul raport
Bază legală și statutară	OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023, Ordinul AMEPIP nr. 651/2024, Legea nr. 31/1990, actul constitutiv și contractele de mandat, în măsura în care au fost puse la dispoziție.
Instrument principal	Analiză documentară structurată; nu au fost integrate interviuri individuale sau chestionare completate de membrii CA.
Criterii de evaluare	Rol strategic, supraveghere financiară, monitorizare executivă, comitete, risc și control intern, etică, transparență, raportare și aliniere la planul de administrare.
Limitări	O parte din documentele justificative sunt în format scanat, ceea ce a impus o analiză prin triangulare cu deciziile CA, rapoartele comitetelor și hotărârile AGA; existența unor mici diferențe punctuale între documente este firească într-un volum mare de raportări și a fost tratată prin reconciliere factuală.

### 3. Prezentarea întreprinderii publice și contextul de funcționare

SC Servicii Publice Iași S.A. este o societate pe acțiuni cu capital integral deținut de Municipiul Iași, având sediul social în Municipiul Iași, Șos. Tudor Neculai nr. 25, CUI RO 27277063 și capital social de 90.000 lei. Activitatea principală este codificată CAEN 8130 - activități de întreținere peisagistică. Societatea funcționează ca operator de servicii publice locale, având o componentă comercială, dar și o misiune de interes public, ceea ce influențează modul în care trebuie interpretată performanța: nu doar profitabilitate, ci și continuitate, calitate, siguranță și satisfacția beneficiarilor serviciilor publice.

Obiectul de activitate este divers și include administrarea și întreținerea spațiilor verzi, lucrări de mobilier urban, semnalizare rutieră și semaforizare, întreținerea versanților, podurilor, monumentelor și fântânilor arteziene, administrarea cimitirelor publice, activități comerciale conexe și lucrări de investiții. Această diversitate operațională impune Consiliului de Administrație o supraveghere mai complexă decât într-o societate cu un singur flux operațional, deoarece riscurile sunt simultan financiare, operaționale, de resurse umane, de conformitate, de achiziții și de imagine publică.

În anul 2025, societatea a raportat o structură operațională cu 16 puncte de lucru și un număr efectiv de 619 salariați la 31.12.2025, respectiv un număr mediu scriptic de 588 salariați. În organigramă și statul de funcții erau aprobate 632 posturi. Din punct de vedere al modelului de venituri, ponderea dominantă revine activității de gospodărie comunală în relația cu Primăria Municipiului Iași, ceea ce confirmă dependența strategică de mandatul public și de contractul de delegare a gestiunii serviciilor publice.

Indicator / element	Date 2025 relevante
Acționar unic	Municipiul Iași, 100% din capitalul social
Capital social	90.000 lei, divizat în 9.000 acțiuni nominative
Activitate principală	CAEN 8130 - Activități de întreținere peisagistică
Puncte de lucru	16 sedii secundare / puncte de lucru raportate
Posturi aprobate / salariați	632 posturi aprobate; 619 salariați efectivi; 588 număr mediu scriptic
Cifră de afaceri	92.197.103,64 lei

Indicator / element	Date 2025 relevante
Pondere venituri gospodărie comunală	84,34% din cifra de afaceri
Pondere venituri cimitire și servicii funerare	7,99% din cifra de afaceri
Pondere prestări servicii terți	6,45% din cifra de afaceri
Pondere comerț	1,22% din cifra de afaceri

## 4. Cadrul de guvernanță și atribuțiile Consiliului de Administrație

Societatea este administrată în sistem unitar de un Consiliu de Administrație format din cinci membri. Pentru mandatul 2023-2027, documentele indică numirea administratorilor Gabriel Teodorescu, Constantin-Alin Aivănoaei, Ioana-Marinela Turtă, Ion Huțanu și Ioan Doboș, cu Gabriel Teodorescu în rol de președinte al Consiliului de Administrație. Conducerea executivă este asigurată prin director general și director economic, pe baza contractelor de mandat încheiate cu societatea.

Actul constitutiv poziționează CA ca organ responsabil cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile realizării obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege Adunării Generale a Acționarilor. Printre competențele sale de bază se regăsesc stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare, aprobarea structurii organizatorice și a numărului de posturi, stabilirea politicilor contabile și de control financiar, numirea și revocarea directorilor, supravegherea activității acestora, pregătirea raportului anual și implementarea hotărârilor AGA.

Din perspectiva evaluării, aceste atribuții creează un standard clar: CA nu este doar un organ de validare formală a documentelor pregătite de executiv, ci trebuie să acționeze ca structură de orientare strategică, supraveghere, control și responsabilizare. În anul 2025, documentele analizate indică faptul că CA a acoperit majoritatea acestor roluri prin aprobarea BVC, monitorizarea rapoartelor directorilor, avizarea modificărilor de organigramă și stat de funcții, analiza investițiilor, aprobarea rapoartelor de control intern/audit și gestionarea proceselor de raportare a indicatorilor.

Atribuție relevantă CA	Evidență documentară observată în 2025	Evaluare
Direcții principale de activitate și dezvoltare	Planul de administrare 2023-2027, lista de investiții, memorandum privind dezvoltarea activității, decizii privind investiții și structură.	Atribuție exercitată; necesar follow-up mai structurat pe obiective strategice.
Aprobarea structurii organizatorice și a numărului de posturi	Decizii CA și AGA privind organigrama/statul de funcții; raportări privind 632 posturi aprobate.	Atribuție exercitată.
Politici contabile și control financiar	Rapoarte privind control financiar preventiv propriu, situații financiare semestriale, BVC, provizioane, rapoarte de audit.	Atribuție exercitată; recomandat dashboard de control intern.
Numirea și supravegherea directorilor	Rapoarte trimestriale privind execuția mandatului directorului general; rapoarte privind conducerea executivă și evoluția societății.	Atribuție exercitată.

Atribuție relevantă CA	Evidență documentară observată în 2025	Evaluare
Raportare către AGA	Raportări semestriale/anuale ale comitetelor, rapoarte privind ICP, situații financiare, rapoarte de activitate.	Atribuție exercitată; de standardizat calitatea și comparabilitatea raportărilor.

## 5. Activitatea CA în anul 2025

Activitatea CA din 2025 este documentată prin procese-verbale, decizii CA, rapoarte către AGA și rapoarte ale comitetelor. Fișa de prezență indică 16 ședințe organizate la sediul societății și online, cu prezență unanimă în 14 ședințe. În două ședințe, președintele consiliului a fost mandatat de un membru absent aflat în imposibilitate de a participa, mandatul fiind făcut în formă scrisă. Acest nivel de participare susține concluzia că membrii CA au fost implicați în activitatea curentă a organului colectiv.

Temele abordate în deciziile CA acoperă o gamă largă de responsabilități: plafonarea și administrarea drepturilor salariale în contextul OUG nr. 156/2024, constituirea și stingerea de provizioane, aprobarea rapoartelor de mandat ale directorului general, monitorizarea indicatorilor-cheie de performanță, avizarea listei de investiții, modificări ale organigramei și statului de funcții, aprobarea rapoartelor de control financiar preventiv, rapoartelor de audit public intern, rapoartelor comitetelor CA și propuneri privind auditul statutar.

Dintr-o perspectivă de guvernare, densitatea deciziilor este pozitivă, dar trebuie dublată de o trasabilitate clară a raționamentului decizional. Un CA matur nu doar aprobă documente, ci demonstrează că a analizat alternativele, riscurile, impactul financiar și operațional și acțiunile de monitorizare. În documentele analizate există multe aprobări și avizări, însă pentru un raport final robust este utilă consolidarea unui registru de decizii cu status, responsabil, termen, risc asociat și dovada implementării.

Categorie decizională	Exemple de teme tratate în 2025	Observație de evaluare
Buget și performanță financiară	BVC 2025, situații financiare semestriale, profit 2024, indicatori CA și directori, provizioane.	CA a urmărit execuția financiară și raportările obligatorii; recomandat dashboard lunar/trim.
Investiții și active	Listă de investiții 2025, modificări ale listei, casări, achiziții de utilaje, lucrări construcții și dotări.	Implicare consistentă; recomandat post-implementation review pentru investiții.
Resurse umane și organizare	Organigramă/stat de funcții, plan de formare, drepturi salariale, ore suplimentare, ajutoare sociale.	Deciziile reflectă rolul CA în echilibrul între disciplină bugetară și continuitate operațională.
Audit, control și risc	Rapoarte CFPP, audit public intern, rapoarte ale Comitetului de Audit și Comitetului de Gestionare a Riscurilor.	Mecanisme funcționale; nevoie de urmărire integrată a recomandărilor și riscurilor.
Guvernare corporativă	Rapoarte CNR, proceduri operaționale ale comitetelor, aliniere la OUG 109/2011 și AMEPIP.	Maturitate în creștere; de întărit calitatea probelor și reconcilierea indicatorilor.

## **6. Evaluarea activității CA pe dimensiuni-cheie**

### **6.1. Strategie, plan de administrare și orientare către performanță**

Planul de administrare 2023-2027 stabilește direcții generale care vizează îmbunătățirea calității serviciilor publice, eficiența activității, dezvoltarea infrastructurii, creșterea cifrei de afaceri, derularea investițiilor propuse, dezvoltarea competențelor angajaților și administrarea prudentă și transparentă a patrimoniului. În 2025, CA a continuat să opereze în această arhitectură strategică, iar deciziile privind investițiile, structura, BVC, formarea profesională și monitorizarea indicatorilor arată conectarea activității curente la planul de administrare.

Punctul de îmbunătățire este trecerea de la existența planului la managementul activ al planului. Pentru o guvernanta de nivel ridicat, CA ar trebui să aibă în fiecare trimestru o sinteză strategică în care obiectivele din plan sunt mapate la decizii, investiții, KPI, riscuri și rezultate. În lipsa unui astfel de tablou, există riscul ca planul de administrare să fie utilizat preponderent ca document de conformitate, nu ca instrument viu de management al performanței.

### **6.2. Supraveghere financiară și disciplină bugetară**

Rezultatele financiare raportate pentru 2025 sunt puternice: veniturile totale au fost realizate în procent de 130,36% față de BVC, iar rezultatul net realizat a fost de 20.760 mii lei, față de 2.708 mii lei planificat. Marja profitului din exploatare a fost raportată la 24,40%, cu un grad de realizare de 423,61% față de nivelul programat. Aceste rezultate confirmă o performanță operațională și financiară solidă și susțin concluzia că CA a supravegheat un an favorabil din punct de vedere economic.

Totuși, performanța peste plan trebuie analizată nu doar ca rezultat pozitiv, ci și ca semnal privind calibrarea bugetului și a țintelor. Un profit mult peste nivelul planificat poate indica execuție excelentă, dar poate indica și o subestimare inițială a potențialului operațional sau o structură a indicatorilor care nu este suficient de „stretch”. CA ar trebui să solicite pentru 2026 o analiză cauzală a diferențelor semnificative între plan și realizat: volume, tarife, mix de activități, cheltuieli de personal, productivitate, investiții și factori excepționali.

### **6.3. Investiții, active și dezvoltare operațională**

Programul de investiții pentru 2025 a fost planificat la 5.500,86 mii lei fără TVA, iar investițiile realizate au fost raportate la 5.394.122,63 lei, respectiv 98,06% din totalul investițiilor bugetate. Investițiile au inclus lucrări de construcții și dotări operaționale relevante, precum extinderea serei de flori, utilaje, platforme, sisteme pentru pepinieră, autoutilitară și echipamente pentru activități specifice. Din punct de vedere al CA, acest lucru indică o capacitate ridicată de aprobare și monitorizare a programului de investiții.

Pentru creșterea maturității, recomandarea este ca fiecare investiție semnificativă să fie însoțită de un mini-business case și de o analiză post-implementare. Într-o întreprindere publică, analiza

post-implementare nu se reduce la recuperarea financiară, ci include contribuția la calitatea serviciului public, productivitate, reducerea riscurilor operaționale, siguranța personalului și satisfacția beneficiarilor.

#### **6.4. Supravegherea conducerii executive și a contractelor de mandat**

CA a primit și a aprobat rapoarte privind execuția mandatului directorului general pentru trimestrele anului, precum și rapoarte privind conducerea executivă și evoluția societății. Acest lucru este relevant deoarece rolul CA într-un sistem unitar include supravegherea managementului executiv, nu substituirea acestuia. Documentele indică existența unui flux periodic de raportare, ceea ce permite CA să urmărească performanța și să exercite controlul asupra implementării deciziilor.

Pentru un standard profesional ridicat, CA ar trebui să diferențieze clar între raportare descriptivă și raportare managerială. Rapoartele executive ar trebui să includă, pe lângă descrierea activităților, analiza abaterilor față de buget și KPI, riscuri emergente, acțiuni corective, decizii solicitate CA și impactul pe planul de administrare. Acest format ar permite CA să își exercite rolul de supraveghere într-un mod mai analitic și mai puțin administrativ.

#### **6.5. Funcționarea comitetelor CA**

În cadrul CA funcționează Comitetul de Nominalizare și Remunerare, Comitetul de Audit și Comitetul de Gestionare a Riscurilor. În 2025, aceste comitete au produs rapoarte semestriale/anuale, au susținut alinierea indicatorilor și remunerațiilor la cadrul OUG 109/2011/AMEPIP, au monitorizat procesul de raportare financiară, auditul, controlul intern și managementul riscurilor și au contribuit la elaborarea procedurilor operaționale ale comitetelor.

Aceasta este o evoluție pozitivă, deoarece comitetele transformă CA dintr-un organ generalist într-un mecanism specializat de supraveghere. Pentru a crește calitatea guvernantei, fiecare comitet ar trebui să aibă un plan anual de activitate, un calendar de teme recurente, o matrice de riscuri/controale, minute structurate și un raport trimestrial scurt către CA cu „issues for decision” și „issues for information”.

#### **6.6. Control intern, audit și managementul riscurilor**

Documentele analizate indică faptul că CA a tratat teme de control intern și audit: rapoarte de control financiar preventiv propriu, rapoarte de audit public intern, rapoarte ale Comitetului de Audit, raportări privind managementul riscurilor și documente externe de control. Sinteza raportului de audit public intern nr. 11649/10.04.2025 a semnalat aspecte de îmbunătățit în zona IT și a formulat recomandări privind proceduri, registre, administrarea drepturilor de utilizator și planul de continuitate.

Un CA performant nu trebuie să gestioneze operațional aceste remedieri, dar trebuie să se asigure că există responsabil, termen, indicator de implementare și raportare periodică. Recomandarea principală este instituirea unui registru unic de recomandări și măsuri, care să includă audit intern, control financiar preventiv, Curtea de Conturi, RIEF și recomandările

consultantului. Acest registru ar trebui analizat trimestrial în CA, cu accent pe riscurile cu impact financiar, operațional sau reputațional.

## 6.7. Etică, integritate și conduită

Codul etic al Consiliului de Administrație, adoptat în ședința CA din 29.05.2024, stabilește principiile precum respectarea Constituției și a legii, loialitate, confidențialitate, imparțialitate, conduită corespunzătoare în situații de conflict de interese, exercitarea autorității, concurență loială și responsabilitate față de comunitate. Aceste principii sunt adecvate pentru o societate cu rol de utilitate publică și oferă un cadru comportamental pentru evaluarea CA.

În 2025, documentele nu indică o abatere de etică la nivelul CA ca organ colectiv, dar nivelul de maturitate poate fi îmbunătățit prin raportare anuală explicită privind conflictele de interese, cadouri/beneficii, incompatibilități, confidențialitate și participare la decizii. Pentru o întreprindere publică, reputația de integritate este un activ de guvernare la fel de important ca rezultatul financiar.

## 6.8. Raportare AMEPIP și indicatori OP AMEPIP nr. 651/2024

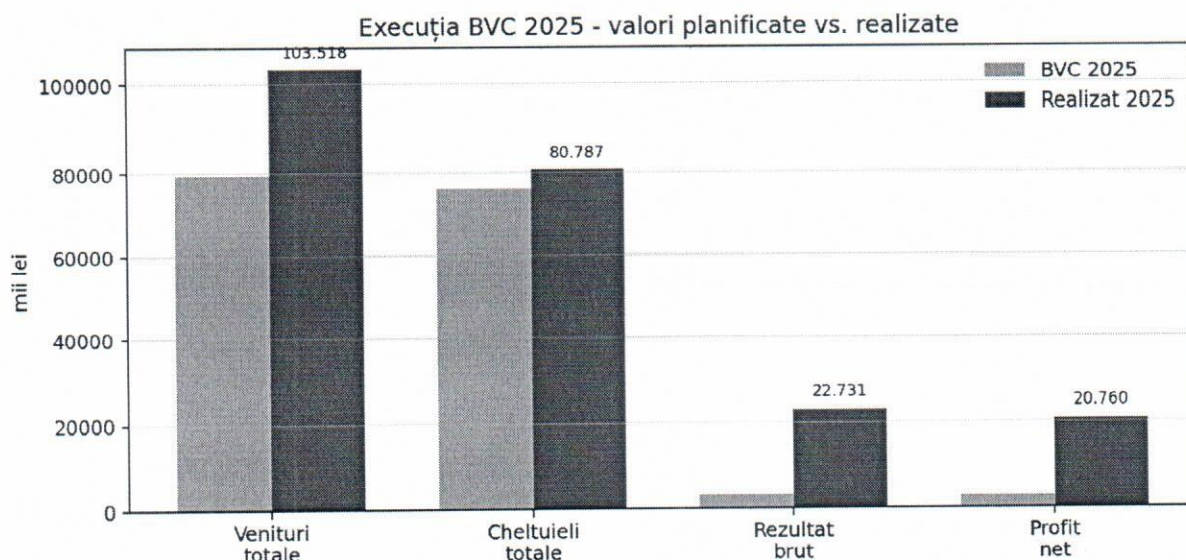
Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 stabilește nivelul minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice, iar societatea a transmis formularul de indicatori AMEPIP pentru anul 2025. Formularul include indicatori de mediu, clienți, angajați, inovare și guvernare corporativă. Pentru CA, relevanța acestor indicatori constă în faptul că performanța întreprinderii publice nu mai este evaluată doar prin profit și cash-flow, ci printr-un set mai larg de indicatori care reflectă sustenabilitatea, serviciul public, resursele umane și guvernarea.

Datele AMEPIP raportate pentru 2025 indică, între altele, consum de energie de 236,82 MWh, emisii raportate 0, rată de retenție a clienților de 92,11%, scor de satisfacție clienți de 97,69%, 82,89 ore medii de formare per angajat, 10.046 instruirii în materie de siguranță, frecvență a accidentărilor 0, pondere a vânzărilor de servicii și produse noi de 3,19%, rată a membrilor independenți în CA de 40% și valoare totală a pachetului de remunerare de 905.350 lei. Aceste date ar trebui integrate într-un dashboard anual/semianual prezentat CA și AGA.

# 7. Rezultatele societății și indicatorii-cheie de performanță

## 7.1. Execuția BVC 2025

Execuția bugetului de venituri și cheltuieli la 31.12.2025 indică o performanță financiară semnificativ peste plan. Veniturile totale au fost realizate la 103.518 mii lei față de 79.410 mii lei bugetate, iar rezultatul brut a fost de 22.731 mii lei față de 3.224 mii lei planificat. Cheltuielile totale au depășit BVC în termeni absoluți, dar într-un ritm mult inferior creșterii veniturilor, ceea ce explică rezultatul net ridicat. Din punct de vedere al CA, o astfel de execuție susține concluzia unei supravegheri financiare eficiente, însă impune și o analiză de recalibrare a țintelor pentru anii următori.



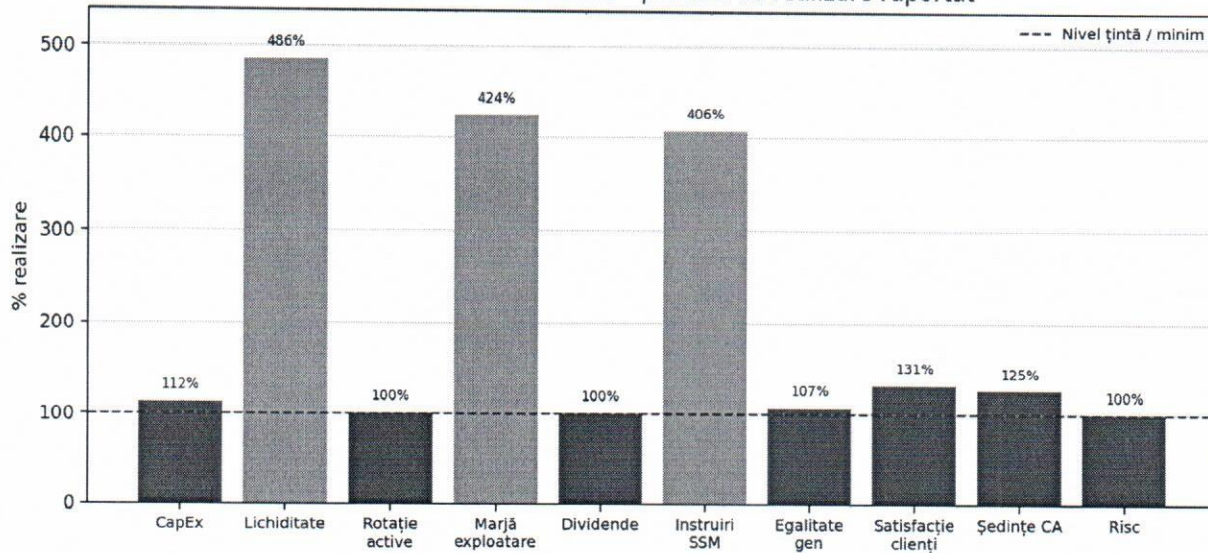
Grafic: execuția BVC 2025, valori în mii lei. Sursa datelor: Raport nr. 1050/18.01.2026.

Indicator BVC	BVC 2025 (mii lei)	Realizat 2025 (mii lei)	Grad realizare
Venituri totale	79.410	103.518	130,36%
Venituri din exploatare	79.350	103.265	130,14%
Venituri financiare	60	253	421,67%
Cheltuieli totale	76.186	80.787	106,04%
Cheltuieli exploatare	76.181	80.770	106,02%
Rezultat brut	3.224	22.731	705,06%
Profit net	2.708	20.760	aprox. 766,6% față de plan

## 7.2. Indicatorii-cheie ai CA

Raportul nr. 1050/18.01.2026 indică un grad cumulat de îndeplinire a indicatorilor-cheie de performanță ai administratorilor neexecutivi de 209,01%. Această valoare ridicată este determinată în special de indicatorii de lichiditate, marjă operațională și instruire în materie de siguranță. Din perspectiva evaluării, rezultatul trebuie interpretat în două moduri: pe de o parte, confirmă performanța peste țintele stabilite; pe de altă parte, indică necesitatea revizuirii gradului de ambiție și a echilibrului ponderilor pentru ciclul următor de planificare.

Indicatori-cheie CA 2025 - procent de realizare raportat



Grafic: indicatori-cheie CA 2025 - procent de realizare raportat. Sursa datelor: Raport nr. 1050/18.01.2026.

Indicator	Realizat 2025	Nivel programat / minim	Grad realizare raportat	Comentariu de evaluare
Rata cheltuielilor de capital	11,37%	≥10,16%	111,91%	Investiții realizate peste nivelul minim; corelat cu programul de investiții 2025.
Rata lichidității curente	5,83	≥1,2	485,83%	Poziție financiară foarte solidă; necesară analiză privind utilizarea optimă a lichidității.
Rata de rotație a activelor	1,32	≥1,32	100%	La nivelul țintei; activitatea a generat venituri în linie cu baza activelor.
Marja profitului din exploatare	24,40%	>5,76%	423,61%	Performanță operațională semnificativ peste țintă; recomandată recalibrare KPI.
Rata de plată a dividendelor	50%	≥50%	100%	Conform cadrului de repartizare raportat.
Număr instruiri siguranță	16,23 / persoană	minim 4 / persoană	405,75%	Nivel ridicat de instruire; de corelat cu impactul real asupra siguranței.
Cadre superioare femei	32,00%	≥30%	106,67%	Peste nivelul programat; indicator de diversitate în leadership.
Scor satisfacție clienți	95,83% în raport ICP; 97,69% în formular AMEPIP	≥73%	131,27%	Rezultat pozitiv; diferența între surse trebuie explicată.
Reuniuni CA	15 în raport ICP; 16 în fișa de prezență	≥12	125%	Indicator atins; necesară reconciliere documentară.
Managementul riscurilor	DA	DA	100%	Indicator formal atins; maturitatea necesită raportări trimestriale de risc.

### 7.3. Indicatori AMEPIP raportați pentru anul 2025

Indicatorii AMEPIP oferă o perspectivă mai largă asupra performanței, în special pe dimensiuni care nu sunt reflectate direct în BVC. Din perspectiva CA, aceste date trebuie privite ca instrument de guvernare, nu doar ca raportare administrativă. Ele pot sprijini decizii privind investiții în eficiență energetică, siguranță, servicii noi, calitatea serviciilor și politica de remunerare.

Categorie	Indicator AMEPIP 2025	Valoare raportată	Implicație pentru CA
Mediu	Consum de energie	236,82 MWh	Necesită monitorizare în evoluție și corelare cu investițiile în eficiență energetică.
Mediu	Emisii directe și indirecte	0 tone CO2 raportate	Valoare de verificat metodologic; zero emisii poate necesita explicație privind sursa și calculul.
Clienți	Rata de retenție a clienților	92,11%	Indicator pozitiv pentru calitatea și continuitatea serviciilor.
Clienți	Scor satisfacție clienți	97,69%	Nivel foarte ridicat; de explicat metodologia de colectare și mărimea eșantionului.
Angajați	Ore medii formare / angajat	82,89 ore	Investiție puternică în dezvoltare; de corelat cu competențele necesare planului de administrare.
Angajați	Instruiri în materie de siguranță	10.046	Susține cultura de prevenție și control operațional.
Angajați	Frecvența accidentărilor	0	Rezultat foarte bun; de menținut prin raportare preventivă, nu doar retrospectivă.
Inovare	Pondere vânzări servicii/produse noi	3,19%	Indicator util pentru diversificare; poate deveni temă strategică CA.
Guvernare	Rata membrilor independenți în CA	40%	Contribuie la echilibrul decizional și la credibilitatea CA.
Guvernare	Valoarea totală a pachetului de remunerare	905.350 lei	Necesită corelare cu performanța și cerințele OUG 109/2011/AMEPIP.

## 8. Puncte forte și vulnerabilități de guvernare

Puncte forte observate	De ce contează pentru evaluarea CA
Frecvență ridicată a ședințelor și participare consistentă	Un CA activ poate interveni mai rapid asupra temelor de buget, investiții, riscuri și conformitate. Prezența ridicată este un indicator de implicare și responsabilitate colectivă.
Rezultate financiare semnificativ peste BVC	Performanța financiară creează spațiu pentru investiții, stabilitate operațională și remunerare bazată pe performanță, cu condiția menținerii disciplinei bugetare.
Comitete funcționale și raportări ale acestora	Comitetul de Audit, CNR și Comitetul de Gestionare a Riscurilor oferă specializare și filtre suplimentare de analiză pentru CA.
Investiții realizate în proporție ridicată	Execuția investițiilor susține capacitatea societății de modernizare și eficientizare a serviciilor publice.
Raportare AMEPIP și indicatori nefinanțari pozitivi	Datele privind clienții, angajații, siguranța, inovarea și guvernarea arată o perspectivă mai matură asupra performanței.

Vulnerabilitate / punct de atenție	Impact posibil	Direcție de remediere
Indicatori realizați mult peste ținte	Poate indica performanță foarte bună, dar și ținte prea puțin ambițioase sau ponderi dezechilibrate.	Recalibrare KPI 2026 pe baza rezultatelor reale și a nivelurilor minime AMEPIP.

Vulnerabilitate / punct de atenție	Impact posibil	Direcție de remediere
Follow-up neunitar al recomandărilor audit/control	Risc de repetare a deficiențelor și de pierdere a pistei de audit.	Registru unic de recomandări, cu responsabil, termen și status în CA trimestrial.
Aspecte de structură CA semnalate în proiectul RIEF	Risc de interpretare privind conformitatea cu actul constitutiv aplicabil.	Verificare juridică și clarificare prin AGA/act constitutiv, fără a afecta analiza performanței operaționale.
Integrare limitată a indicatorilor AMEPIP într-un dashboard CA	Indicatorii pot rămâne raportări administrative, fără utilizare în decizie.	Dashboard semestrial AMEPIP/ESG/governanță pentru CA și AGA.

## 9. Concluzii

Consiliul de Administrație al SC Servicii Publice Iași S.A. a exercitat în anul 2025 un rol colectiv activ, documentat prin ședințe, decizii, avizări, rapoarte ale comitetelor și monitorizarea indicatorilor financiari și nefinanciari. Rezultatele societății au fost solide, cu venituri și profit net mult peste nivelurile bugetate, o execuție aproape integrală a programului de investiții și un grad ridicat de îndeplinire a indicatorilor-cheie ai administratorilor neexecutivi.

Din perspectivă de governanță corporativă, CA a acoperit majoritatea atribuțiilor sale statutare: orientare strategică, supraveghere a conducerii executive, control financiar și intern, avizare și monitorizare investiții, raportare către AGA și activitate prin comitete specializate. Punctul forte al anului este combinația dintre frecvența ridicată a activității CA și performanța economică a societății. Punctul de îmbunătățire este transformarea volumului de raportări într-un sistem de management integrat al performanței și riscurilor, ușor de urmărit și verificabil.

Evaluarea colectivă este, așadar, pozitivă, cu recomandarea de a întări componenta de trasabilitate și maturitate procedurală. CA trebuie să rămână concentrat pe performanță sustenabilă, nu doar pe rezultat anual. Aceasta înseamnă ținte mai bine calibrate, analize cauzale ale abaterilor, urmărirea sistematică a recomandărilor audit/control și integrarea indicatorilor AMEPIP într-un dashboard decisonal.

### Rating calitativ al activității colective CA 2025

Bun spre foarte bun, cu rezultate financiare și operaționale puternice și cu o maturitate de governanță în creștere. Pentru trecerea la un nivel superior de governanță, accentul trebuie mutat de la conformitate și raportare la management predictiv al performanței, riscurilor și recomandărilor.

## 10. Recomandări pentru anul 2026

Recomandările de mai jos sunt formulate astfel încât să fie operaționale, verificabile și utile pentru AGA, CA și conducerea executivă. Ele nu presupun înlocuirea responsabilităților curente ale managementului, ci crearea unui cadru mai clar prin care CA poate supraveghea performanța, riscurile și conformitatea într-un mod coerent și demonstrabil.

Nr.	Recomandare	Beneficiu urmărit	Responsabil orientativ	Termen
1	Implementarea unui dashboard CA trimestrial care să includă BVC, cash-flow, investiții, ICP CA/directori, AMEPIP, riscuri și status recomandări audit/control.	Vizibilitate decizională și reducerea raportărilor fragmentate.	CA / DG / DE / comitete	T2 2026
2	Recalibrarea ICP pentru 2026 astfel încât țintele să fie conforme cu nivelurile minime AMEPIP, dar suficient de ambițioase față de performanța reală 2025.	Evitarea supra-realizării artificiale și susținerea performanței sustenabile.	CNR / CA / AGA	T2 2026
3	Crearea unui registru unic de recomandări și măsuri pentru audit intern, Curtea de Conturi, RIEF, CFPP și evaluarea CA.	Management sistematic al riscurilor și al conformității.	Comitet Audit / Comitet Risc	T2 2026
4	Introducerea unei analize trimestriale de risc, cu hartă de risc, evoluție, măsuri, responsabil și impact financiar/operational.	Trecerea de la indicator formal „DA/NU” la management real al riscurilor.	Comitet Risc / DG	Trimestrial
5	Standardizarea formatului rapoartelor conducerii executive: abateri, cauze, măsuri, decizii solicitate, impact pe planul de administrare.	Creșterea calității supravegherii executive.	DG / DE / CA	T2 2026
6	Integrarea indicatorilor AMEPIP/ESG în analiza strategică anuală, cu metodologie documentată pentru fiecare indicator raportat.	Creșterea calității raportării și utilizarea indicatorilor în decizii.	CA / Ofițer conformitate / DE	Anual + semestrial
7	Analize post-implementare pentru investițiile semnificative, cu indicatori de productivitate, cost, calitate serviciu și risc operațional.	Îmbunătățirea randamentului investițiilor și a fundamentării bugetare.	CA / DG / Tehnic / Economic	La 6-12 luni după finalizare
8	Program anual de formare pentru membrii CA pe teme OUG 109/2011, AMEPIP, audit, risc, sustenabilitate și control intern.	Consolidarea competențelor colective și alinierea la bune practici.	CNR / CA	Anual

## Anexa 1. Matrice de surse documentare utilizate

Categorie	Documente / surse avute în vedere	Utilizare în evaluare
Cadru juridic și guvernanta	Act constitutiv actualizat; OUG 109/2011; HG 639/2023; Ordin AMEPIP nr. 651/2024; HCL/Hotărâri AGA relevante.	Stabilirea rolului CA, atribuțiilor, structurii, obligațiilor de raportare și a cadrului de performanță.
Planificare strategică	Plan de administrare 2023-2027; Plan de management 2023-2027; Scrisoare de așteptări / indicatori inițiali și acte adiționale.	Analiza alinierii activității CA la obiectivele strategice și indicatori.
Activitate CA	Procese-verbale CA, decizii CA 2025, fișă de prezență ședințe, hotărâri AGA 2025-2026.	Evaluarea ritmului decizional, prezenței, temelor și trasabilității.

<b>Categorie</b>	<b>Documente / surse avute în vedere</b>	<b>Utilizare în evaluare</b>
<b>Comitete CA</b>	Rapoarte CNR, Comitet Audit, Comitet Gestionare Riscuri; regulamente și proceduri operaționale ale comitetelor.	Evaluarea specializării și a calității mecanismelor de supraveghere.
<b>Performanță și finanțe</b>	Raport nr. 1050/18.01.2026 privind ICP CA; Raport nr. 1049/18.01.2026 privind activitatea directorilor; BVC 2025; situații financiare semestriale; raport de activitate 2025.	Analiza rezultatelor financiare, investițiilor și indicatorilor de performanță.
<b>AMEPIP</b>	Formular indicatori AMEPIP 2025; corespondență AMEPIP privind indemnizații și indicatori.	Analiza indicatorilor de mediu, clienți, angajați, inovare și guvernare corporativă.
<b>Audit și control</b>	Sinteza raportului de audit public intern nr. 11649/10.04.2025; proiect raport Curtea de Conturi; proiect RIEF Servicii Publice Iași SA.	Identificarea riscurilor, constatările și ariilor de follow-up ale CA.
<b>Documente neutilizate direct</b>	Documente cu relevanță neconfirmată pentru perimetrul evaluării, care nu au fost utilizate ca bază factuală a concluziilor privind SC Servicii Publice Iași S.A.	Excluse din baza factuală a concluziilor privind CA al SPI Iași.

## Anexa 2. Propunere de dashboard trimestrial CA

Tabelul de mai jos este un model de lucru pentru o raportare trimestrială standardizată către CA. Scopul nu este să crească birocrăția, ci să reducă fragmentarea informației și să permită CA să decidă pe baza unei imagini integrate.

Bloc dashboard	Indicatori recomandați	Prag / semafor	Frecvență
Financiar	Venituri, cheltuieli, rezultat brut/net, lichiditate, creanțe, datorii, cash-flow.	Verde: în buget; Galben: abatere 5-10%; Roșu: >10% sau risc cash-flow.	Lunar / trimestrial
Investiții	Buget investiții, execuție valorică, % realizare, întâzieri, investiții nefinalizate, beneficii estimate.	Semafor pe termen, buget și risc de implementare.	Trimestrial
Operațional	Activități principale pe sectoare, volum lucrări, solicitări, incidente, continuitate servicii.	Semafor pe termene, reclamații, incidente majore.	Trimestrial
Resurse umane	Număr salariați, fluctuație, ore formare, SSM, accidente, ore suplimentare, competențe critice.	Semafor pe risc de capacitate și siguranță.	Trimestrial
AMEPIP / ESG	Energie, emisii, satisfacție clienți, retenție, inovare, independență CA, remunerații.	Semafor pe evoluție și conformitate raportare.	Semestrial / anual
Audit, control, risc	Recomandări deschise, riscuri principale, măsuri, termene depășite, constatări noi.	Roșu pentru termen depășit sau risc major nerezolvat.	Trimestrial