

Raportul conducerii
(indicatori principali financiari și nefinanciari)
privind rezultatele activității întreprinderii Î.M. INFOCOM
în perioada 01.01.2025-31.12.2025

I. Date generale

Întreprinderea Municipală INFOCOM este persoană juridică, care desfășoară o activitate de interes public local și funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, sub autoritatea Primăriei Municipiului Chișinău, exercitată de administratorul desemnat prin Dispoziția Primarului General al mun. Chișinău.

Î.M. Infocom deține Certificatul de înregistrare, eliberat de Camera Înregistrării de Stat pe lângă Ministerul Justiției al RM:

Numărul de identificare de stat – **codul fiscal 1003600031291**

Data înregistrării – **06.09.2001**

Seria MD Număr – **0018475**

Î.M. Infocom activează în baza Statutului aprobat, în redacție nouă, prin decizia Consiliului Municipal Chișinău nr. 6/19-8 din 26.05.2020.

Conducerea întreprinderii este realizată de organele de conducere: Fondator, Consiliul de administrație, Administrator-organ executiv, Comisia de cenzori.

Consiliul de administrație, organul colegial de administrare a întreprinderii, a aprobat pentru anul 2025, prin Procesul-verbal nr. 1 din 22.01.2025: Organigrama, Statele de personal/funcții și numărul de unități, cu implementare de la 01.01.2025, Schema de încadrare și salarizare pentru anul 2025; Bugetele veniturilor și cheltuielilor pentru anul 2025; Planul de achiziții a mărfurilor, lucrărilor și serviciilor pentru anul 2025 (ord. 002-p din 09.01.2025).

În adresa Consiliului de administrație au fost expediate un șir de documente aprobate de Administratorul interimar al întreprinderii.

Planul anual de acțiuni al Î.M. Infocom pentru anul 2025 a fost aprobat prin ord. 046 din 06.03.2025, Raportul privind activitatea desfășurată de Î.M. Infocom în anul 2025 a fost aprobat prin ord. 062 din 18.03.2026, de Administratorul interimar al Î.M. Infocom.

În scopul bunei desfășurări a activității întreprinderii Administratorul interimar a întreprins măsurile necesare pentru a îndeplini Planul de acțiuni al Î.M. Infocom pentru 2025.

II. Analiza rezultatelor activității economico-financiare a întreprinderii

2.1 Analiza veniturilor întreprinderii

Tabelul 1. Analiza veniturilor Î.M. Infocom pentru anul 2025 comparativ cu valoarea planificată

Indicatori	Venituri planificate pentru anul 2025, lei	Venituri înregistrate de facto în anul 2025, lei	Ponderea în total venituri, %	Abaterea absolută, lei
Venituri din vânzări	11625924	11370886	90,80	-255038
<i>inclusiv:</i>				
• prelucrarea datelor	9240000	9152112	73,08	-87888
• servicii informare-dispecerare	2385924	2218774	17,72	-167150
Alte venituri din activitatea operațională	461000	271722	2,17	-189278
Venituri din alte activități	744000	880416	7,03	+136416
Total venituri	12830924	12523024	100	-307900

Sursa: Raportul financiar pentru anul 2025, Bugetele veniturilor și cheltuielilor pentru anul 2025.

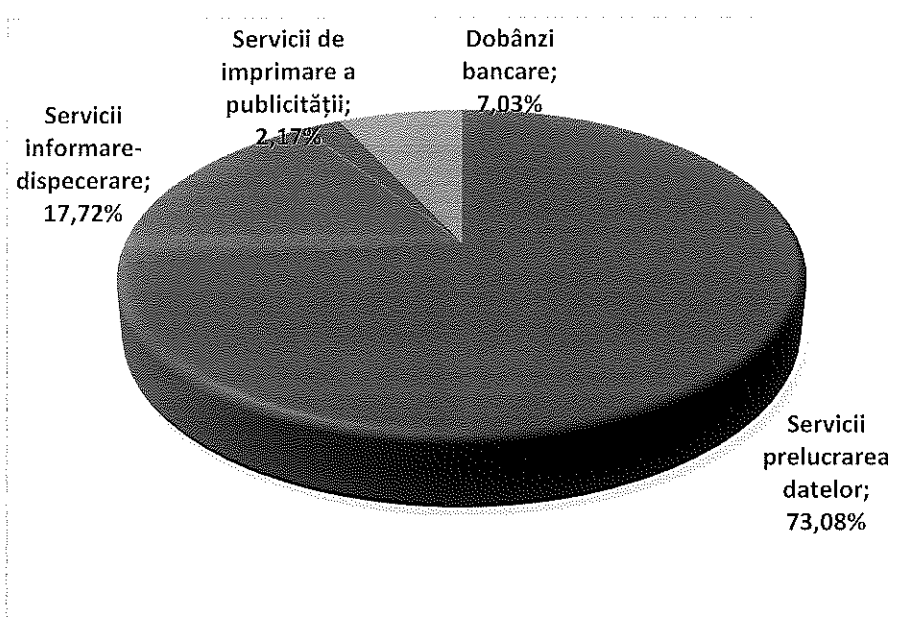


Figura 1. Structura veniturilor Î.M. Infocom pentru anul 2025

În anul 2025, Întreprinderea Municipală „Infocom” a realizat venituri din vânzări în sumă totală de 11370,9 mii lei, acestea fiind formate preponderent din două categorii principale de activități.

Cea mai mare contribuție la formarea veniturilor totale a revenit serviciilor de prelucrare a datelor privind consumul serviciilor locativ-comunale, care au deținut o pondere de 73,08%. Totodată, serviciile de informare-dispecerare au generat 17,72% din totalul veniturilor din vânzări.

Totuși, nivelul efectiv al veniturilor obținute a fost inferior celui planificat. Astfel, față de prevederile inițiale, s-a înregistrat o abatere negativă de 255 mii lei, ceea ce reprezintă o diminuare de 2,19% față de nivelul estimat.

Deși în perioada de referință au fost încheiate contracte de colaborare cu 55 întreprinderi noi, gestionari ai fondului locativ (conform Anexei „Registrul contractelor noi încheiate pe parcursul anului 2025”), aceste noi parteneriate nu au reușit să compenseze pe deplin veniturile planificate.

Una dintre cauzele care au determinat această abatere constă în reducerea veniturilor obținute din serviciile de informare-dispecerare, acestea fiind cu 167,1 mii lei mai mici decât nivelul estimat. Situația respectivă se explică prin faptul că contractul încheiat cu Direcția Generală Locativ-Comunală și Amenajare a fost semnat la o valoare mai redusă decât cea prevăzută în planul anual, în condițiile în care Bugetul municipiului Chișinău pentru anul 2025 nu a fost aprobat. În aceste circumstanțe, a fost aplicată o sumă provizorie, corespunzătoare bugetului preventiv stabilit la nivelul anului 2024. Inițial, s-a estimat că diferența urma să fie recuperată pe parcursul exercițiului financiar 2025, însă până la sfârșitul anului bugetar bugetul municipal nu a fost aprobat. De asemenea, veniturile din serviciile de prelucrare a datelor au fost cu 87,9 mii lei sub nivelul planificat. Această diminuare a fost determinată de rezilierea contractelor cu „Locuința Confortabilă” SRL, Î.M. SPGC Bubuieci și alte șase întreprinderi, la solicitarea acestora.

În perioada analizată, alte venituri din activitatea operațională au fost obținute din prestarea serviciilor de imprimare a informației și de plasare a publicității pe verso-ul avizelor de plată, însumând 271,7 mii lei. Totuși, veniturile realizate din această sursă au fost inferioare nivelului planificat pentru anul 2025 cu 189,3 mii lei, ceea ce reprezintă o abatere negativă de 41,06%. Această diminuare se explică prin dificultățile întâmpinate în procesul de identificare și atragere a clienților interesați de utilizarea avizelor de plată ca suport publicitar. Reducerea interesului pentru acest tip de promovare este influențată de schimbările produse pe piața publicității, unde se observă o orientare tot mai accentuată a bugetelor de promovare către mediul digital. În consecință, suporturile publicitare tradiționale, inclusiv avizele tipărite, au devenit mai puțin atractive pentru potențialii clienți, ceea ce a afectat nivelul veniturilor din această activitate. Totodată, este important de menționat că veniturile respective au o pondere redusă în structura veniturilor totale ale întreprinderii, reprezentând doar 2,17%. Acest fapt evidențiază caracterul secundar al activității de plasare a publicității pe verso-ul avizelor de plată în cadrul activității operaționale a Î.M. „Infocom”.

În categoria veniturilor din alte activități au fost incluse veniturile obținute din păstrarea mijloacelor bănești la contul de depozit. În anul 2025, acestea au constituit 785,9 mii lei, depășind nivelul planificat cu 41,9 mii lei. Tot în această categorie a fost reflectat și venitul obținut din comercializarea automobilului uzat, în sumă de 94,5 mii lei. Prin urmare, veniturile din alte activități

au avut o contribuție de 7,03% la formarea veniturilor totale ale întreprinderii, ceea ce evidențiază rolul lor complementar în structura surselor de venit ale Î.M. „Infocom”.

În urma examinării situației financiare pentru anul 2025, se observă că veniturile totale ale întreprinderii au constituit 1523 mii lei, fiind cu 307,9 mii lei mai mici decât nivelul bugetat. Această abatere reprezintă o diminuare de 2,4% față de indicatorii planificați. Per ansamblu, structura veniturilor Î.M. „Infocom” se menține relativ constantă, însă rezultatele înregistrate evidențiază necesitatea ajustării politicilor tarifare și a reconsiderării modului de valorificare a serviciilor complementare. În acest sens, se recomandă intensificarea eforturilor de atragere a noilor gestionari ai fondului locativ, fapt care ar putea contribui la creșterea volumului serviciilor de prelucrare a datelor și la apropierea veniturilor realizate de nivelul planificat. Totodată, aprobarea bugetului municipal pentru anul 2026 ar crea premise pentru încasarea suplimentară a circa 400 mii lei aferente serviciilor de informare-dispețerare în perioada următoare.

Tabelul 2. Analiza veniturilor Î.M. Infocom pentru anul 2025 comparativ cu perioada precedentă

Indicatori	Venituri înregistrate în anul 2024, lei	Venituri înregistrate în anul 2025, lei	Abaterea absolută, lei	Abaterea relativă, %
Venituri din vânzări	11214226	11370886	+156660	+1,4
<i>inclusiv:</i>				
• prelucrarea datelor	9123657	9152112	+28455	+0,31
• servicii informare-dispețerare	2090569	2218774	+128205	+6,13
Alte venituri din activitatea operațională	427004	271722	-155282	-36,37
Venituri din alte activități	743502	880416	+136914	+18,41
Total venituri	12384732	12523024	+138292	+1,12

Sursa: Rapoartele financiare pentru anii 2024 și 2025.

Analiza comparativă a veniturilor Î.M. „Infocom” pentru anii 2024–2025 evidențiază o evoluție ușor pozitivă a veniturilor totale, însă cu modificări diferite pe categorii de activitate. Astfel, veniturile totale au crescut de la 12384,7 mii lei în anul 2024 la 12523 mii lei în anul 2025, ceea ce reprezintă o majorare absolută de 138,3 mii lei, respectiv o creștere relativă de 1,12%. Această dinamică indică o menținere relativ stabilă a activității întreprinderii, fără variații semnificative ale volumului total al veniturilor.

Cea mai importantă categorie de venituri rămâne cea a veniturilor din vânzări, care s-au majorat cu 156,7 mii lei, de la 11214,2 mii lei în anul 2024 la 11370,9 mii lei în anul 2025. Ritmul de creștere de 1,4% arată o evoluție moderată, determinată de sporirea veniturilor pe ambele direcții principale de activitate.

În cadrul veniturilor din vânzări, serviciile de prelucrare a datelor au înregistrat o creștere nesemnificativă, de doar 28,5 mii lei, ceea ce corespunde unei majorări relative de 0,31%. Această evoluție arată că activitatea respectivă s-a menținut aproape la același nivel ca în anul precedent, fără o extindere considerabilă a bazei de clienți sau a volumului serviciilor prestate.

O evoluție mai accentuată se observă la serviciile de informare-dispecerare, unde veniturile au crescut cu 128,2 mii lei, de la 2090,6 mii lei în anul 2024 la 2218,8 mii lei în anul 2025. Creșterea relativă de 6,13% reflectă o contribuție mai vizibilă a acestei activități la majorarea veniturilor din vânzări, chiar dacă ponderea sa în totalul veniturilor rămâne inferioară celei aferente serviciilor de prelucrare a datelor.

În același timp, alte venituri din activitatea operațională au înregistrat o reducere semnificativă, diminuându-se cu 155,3 mii lei, de la 427 mii lei în anul 2024 la 271,7 lei în anul 2025. Scăderea de 36,37% indică o restrângere a veniturilor provenite din activități auxiliare, ceea ce a influențat negativ dinamica generală a veniturilor operaționale.

Spre deosebire de acestea, veniturile din alte activități au avut o evoluție favorabilă, majorându-se cu 136,9 mii lei, respectiv cu 18,41% față de anul precedent. Acestea au crescut de la 743,5 mii lei în anul 2024 la 880,4 lei în anul 2025. Majorarea acestei categorii a compensat parțial diminuarea altor venituri operaționale și a contribuit la menținerea unei dinamici pozitive a veniturilor totale.

Deși veniturile totale ale Î.M. „Infocom” au crescut în anul 2025 comparativ cu anul 2024, ritmul de creștere a fost unul modest. Evoluția pozitivă a fost susținută în principal de majorarea veniturilor din serviciile de informare-dispecerare și din alte activități, în timp ce veniturile din prelucrarea datelor au rămas aproape constante, iar alte venituri operaționale au înregistrat o reducere considerabilă.

2.2 Analiza cheltuielilor întreprinderii

Tabelul 3. Analiza cheltuielilor Î.M. Infocom pentru anul 2025 comparativ cu valoarea planificată

Indicatori	Cheltuielile planificate pentru anul 2025, lei	Cheltuielile înregistrate în anul 2025, lei	Abaterea absolută, lei	Abaterea relativă, %
Costul vânzărilor	6694224	6418750	-275474	-4,12
Cheltuieli de distribuire	92585	91692	-893,00	-0,96
Cheltuieli administrative	5763081	5835421	+72340	+1,26
Alte cheltuieli din activitatea operațională	130000	155786	+25786	+19,84
Cheltuieli cu active imobilizate	0	11053	+11053	-
Total cheltuieli	12679890	12512702	-167188	-1,32

Sursa: Raportul financiar anul 2025, Bugetele veniturilor și cheltuielilor pentru anul 2025.

Analiza cheltuielilor totale ale întreprinderii pentru anul 2025 evidențiază că acestea au constituit 12512,7 mii lei, fiind cu 167,2 mii lei sau cu 1,32% mai mici decât nivelul planificat pentru perioada de gestiune. Diminuarea cheltuielilor față de prevederile bugetare poate fi explicată, în principal, prin

faptul că și veniturile efectiv încasate în anul 2025 au fost sub nivelul planificat, înregistrând o abatere negativă de 2,4%. În aceste condiții, întreprinderea a fost nevoită să își adapteze cheltuielile la volumul real al veniturilor obținute.

La articolul costul vânzării, se constată o reducere cu 275,5 mii lei, ceea ce reprezintă o abatere de 4,12% față de valoarea planificată. Diminuări moderate față de nivelul bugetat au fost înregistrate la mai multe poziții de cheltuieli, inclusiv la retribuirea personalului direct productiv, costurile materiale, amortizarea imobilizărilor corporale și necorporale, precum și la alte costuri de producție. Această evoluție reflectă o ajustare a costurilor directe în raport cu nivelul activității desfășurate în perioada analizată.

În același timp, cheltuielile administrative au depășit nivelul planificat cu 72,3 mii lei, ceea ce corespunde unei abateri de aproximativ 1,26%. Majorarea respectivă a fost determinată, în principal, de creșterea cheltuielilor aferente retribuirii muncii, inclusiv a celor privind primele acordate cu ocazia sărbătorilor, precum și recompensele achitate membrilor Consiliului de Administrație și Comisiei de Cenzori. Ca urmare, s-au majorat corespunzător și contribuțiile de asigurări sociale aferente acestor plăți.

În anul 2025, alte cheltuieli din activitatea operațională au însumat 155,8 mii lei, fiind cu 25,8 mii lei mai mari decât nivelul planificat. Aceste cheltuieli au fost generate, în principal, de costurile aferente imprimării informațiilor și de plățile suportate de întreprindere pentru concediile medicale ale angajaților. Depășirea nivelului bugetat se explică prin includerea unor cheltuieli aferente concediilor medicale achitate din contul întreprinderii, care nu au fost prevăzute inițial în bugetul aprobat pentru anul 2025.

Tabelul 4. Analiza cheltuielilor Î.M. Infocom pentru anul 2025 comparativ cu perioada precedentă

Indicatori	Cheltuielile înregistrate în anul 2024, lei	Cheltuielile înregistrate în anul 2025, lei	Abaterea absolută, lei	Abaterea relativă, %
Costul vânzării	5893923	6418750	+524827	+8,9
Cheltuieli de distribuire	137948	91692	-46256	-33,53
Cheltuieli administrative	6030097	5835421	-194676	-3,23
Alte cheltuieli din activitatea operațională	142505	155786	+13281	+9,32
Cheltuieli cu active imobilizate	0	11053	+11053	-
Total cheltuieli	12204473	12512702	+308229	+2,53

Sursa: Rapoartele financiare pentru anii 2024 și 2025.

Analiza comparativă a cheltuielilor Î.M. Infocom pentru anii 2024–2025 evidențiază o majorare moderată a cheltuielilor totale, acestea crescând de la 12204,5 mii lei în anul 2024 la 12512,7 mii lei în anul 2025. Abaterea absolută constituie 308,2 mii lei, ceea ce reprezintă o creștere relativă de 2,53%. Această evoluție indică o creștere generală a consumului de resurse, însă ritmul majorării cheltuielilor rămâne relativ redus.

Cea mai semnificativă majorare se înregistrează la articolul costul vânzărilor, care în anul 2025 a crescut cu 524,8 mii lei comparativ cu anul 2024. Creșterea relativă de 8,9% a fost determinată, în principal, de majorarea cheltuielilor aferente retribuirii muncii personalului direct productiv, precum și de creșterea corespunzătoare a contribuțiilor de asigurări sociale aferente acestor plăți.

La categoria cheltuieli de distribuire se constată o diminuare semnificativă, acestea reducându-se cu 46,2 mii lei, de la 137,9 mii lei în anul 2024 la 91,7 mii lei în anul 2025. Reducerea relativă de 33,53% reflectă diminuarea cheltuielilor aferente activităților de publicitate, promovare și marketing.

O evoluție favorabilă se înregistrează la cheltuielile administrative, care s-au redus cu 194,7 mii lei, de la 6030,1 mii lei în anul 2024 la 5835,4 mii lei în anul 2025. Diminuarea de 3,23% reflectă o anumită eficientizare a cheltuielilor privind primele de sărbători și a altor cheltuieli administrative.

În ceea ce privește alte cheltuieli din activitatea operațională, acestea au înregistrat o majorare absolută de 13,3 mii lei în anul 2025 comparativ cu anul 2024. Conform calculelor, abaterea relativă constituie aproximativ 9,32%. Creșterea acestei categorii de cheltuieli este determinată, în principal, de înregistrarea cheltuielilor aferente casării creanțelor compromise.

Totodată, în anul 2025 au fost înregistrate cheltuieli aferente activelor imobilizate în sumă de 11053 lei, în timp ce în anul 2024 această categorie nu a prezentat valori. Deși suma respectivă are o pondere redusă în totalul cheltuielilor, apariția acestei poziții este determinată de operațiunile legate de comercializarea automobilului uzat aflat în evidența întreprinderii.

În ansamblu, creșterea cheltuielilor totale cu 2,53% față de anul precedent a fost determinată, în principal, de majorarea costului vânzărilor și, într-o măsură mai redusă, de creșterea altor cheltuieli operaționale și a cheltuielilor cu active imobilizate. Totodată, diminuarea cheltuielilor administrative și a celor de distribuire a contribuit la temperarea creșterii totale a cheltuielilor.

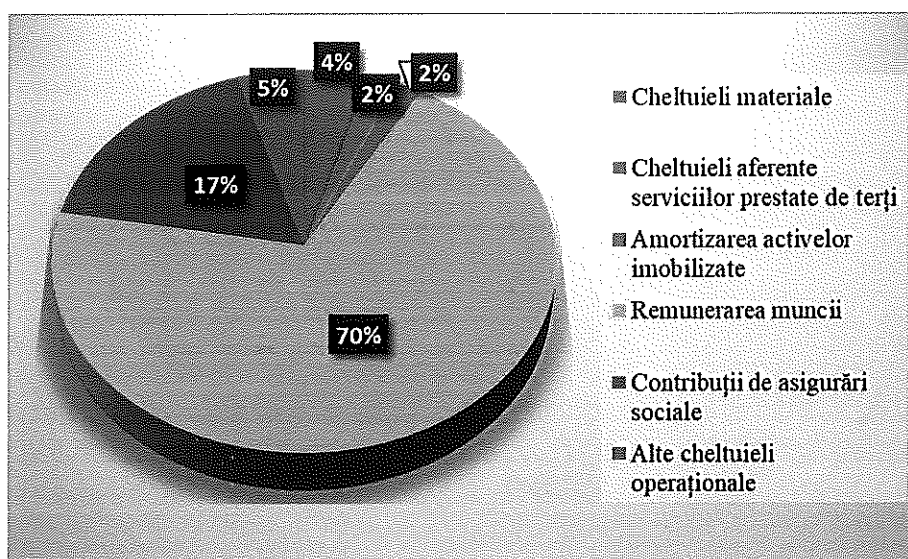


Figura 2. Structura cheltuielilor Î.M. Infocom pe elemnente de cheltuieli pentru anul 2025

Analizând structura cheltuielilor prezentată în figura 2, se constată că cea mai mare pondere revine cheltuielilor pentru remunerarea muncii, care constituie 70% din total. Aceștia li se adaugă contribuțiile de asigurări sociale, cu o pondere de 17%. Astfel, cheltuielile aferente personalului reprezintă cumulativ 87% din totalul cheltuielilor întreprinderii.

Această structură este specifică întreprinderilor care activează în domeniul serviciilor informaționale, unde principala resursă utilizată în procesul de prestare a serviciilor este resursa umană. Activitatea Î.M. Infocom se bazează în mare parte pe competențele profesionale ale angajaților implicați în prestarea serviciilor prelucrarea datelor și informare-dispecerare. Din acest motiv, cheltuielile salariale și contribuțiile aferente dețin o pondere semnificativă în totalul cheltuielilor.

Celelalte categorii de cheltuieli au o pondere mult mai redusă. Cheltuielile materiale reprezintă 4%, alte cheltuieli operaționale constituie 5%, iar cheltuielile aferente serviciilor prestate de terți și amortizarea activelor imobilizate dețin câte 2% fiecare.

Totodată, ponderea ridicată a cheltuielilor de personal evidențiază o presiune semnificativă asupra resurselor financiare ale întreprinderii. În condițiile în care tarifele actualizate pentru serviciile prestate nu sunt aprobate, veniturile obținute nu reflectă pe deplin nivelul real al costurilor suportate. Astfel, întreprinderea reușește să își onoreze obligațiile față de salariați, inclusiv plata salariilor și a contribuțiilor aferente, însă dispune de posibilități limitate pentru realizarea investițiilor necesare.

Această situație poate afecta capacitatea întreprinderii de a moderniza baza tehnico-materială, de a dezvolta soluții informatice noi și de a investi în active imobilizate necesare pentru îmbunătățirea calității serviciilor. Prin urmare, aprobarea tarifelor actualizate constituie o condiție importantă pentru asigurarea echilibrului financiar al întreprinderii, menținerea personalului calificat și crearea premiselor pentru dezvoltarea durabilă a Î.M. Infocom.

2.3 Analiza rezultatelor financiare

Tabelul 5. Analiza rezultatelor financiare ale Î.M. Infocom pentru anul 2025 comparativ cu perioada precedentă

Indicatori	Rezultatele înregistrate în anul 2024, lei	Rezultatele înregistrate în anul 2025, lei	Abaterea absolută	Abaterea relativă, %
Profit brut, lei	5320303	4952136	-368167	-6,92
Profit până la impozitare, lei	180259	10322	-169938	-94,27
Profit net estimat, lei	83087	10322	-72765	-87,58
Rentabilitatea vânzărilor, %	47,44	43,55	-3,89	-8,20
Cheltuieli la 1 leu venituri, lei	0,985	0,999	+0,014	+1,42
Numărul mediu scriptic, persoane	38	39	+1	+2,63
Productivitatea muncii, mii lei/persoană	325,9	321,1	-4,8	-1,47

Sursa: Rapoartele financiare pentru anii 2024 și 2025.

În anul 2025, Î.M. Infocom a înregistrat un profit brut în mărime de 4952,1 mii lei, fiind cu 368,2 mii lei mai mic comparativ cu anul precedent. Totodată, profitul până la impozitare obținut de întreprindere a fost inferior nivelului înregistrat în anul 2024, diminuându-se cu 169,9 mii lei.

O evoluție negativă se constată și în cazul profitului net. Astfel, dacă în anul 2024 întreprinderea a obținut un profit net de 83087 lei, în anul 2025 acesta s-a redus considerabil, constituind doar 10322 lei, aspect evidențiat în figura nr. 4.

Reducerea profitului net este determinată, în principal, de faptul că ritmul de creștere a cheltuielilor a depășit ritmul de creștere a veniturilor. În anul 2025, cheltuielile totale s-au majorat cu 2,53% față de anul precedent, în timp ce veniturile totale au crescut doar cu 1,12% comparativ cu anul 2024. Această disproporție între evoluția veniturilor și cea a cheltuielilor a influențat negativ rezultatul financiar final al întreprinderii, datele respective fiind reflectate în figura nr. 3.

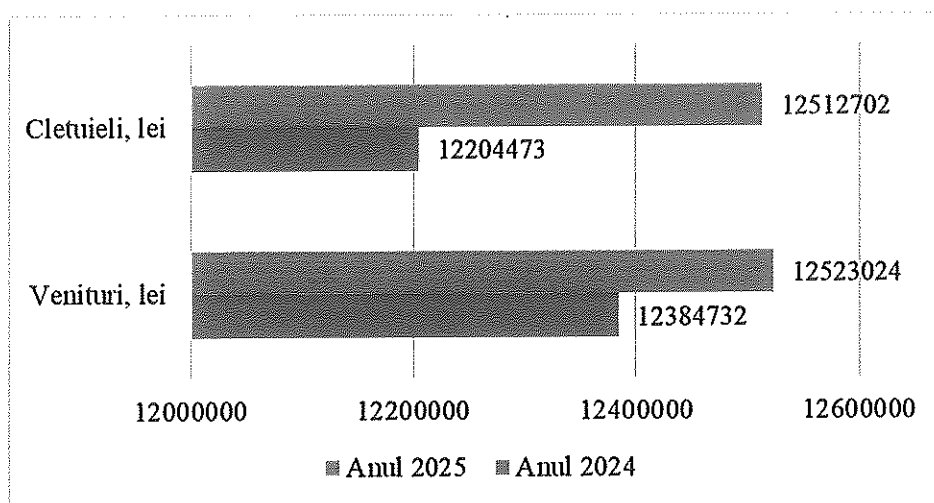


Figura 3. Dinamica veniturilor și a cheltuielilor Î.M. Infocom pentru anii 2024, 2025

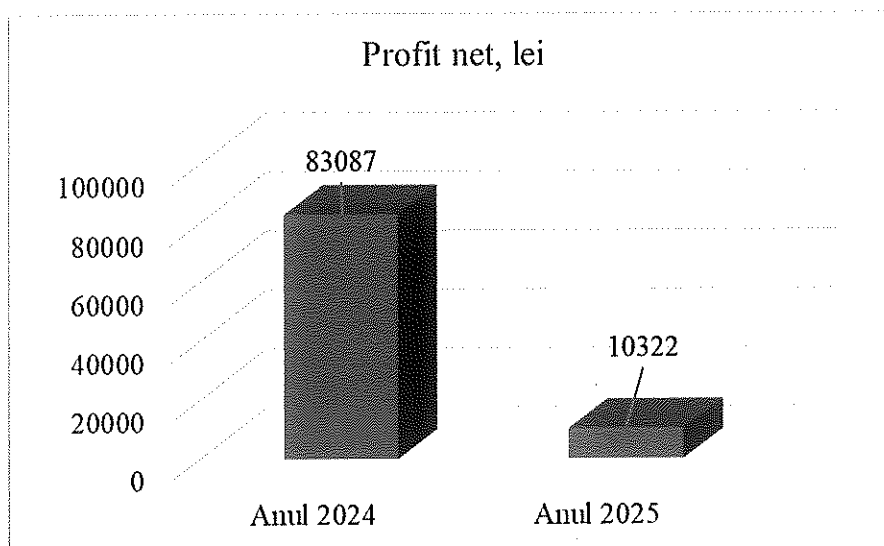


Figura 4. Dinamica profitului net la Î.M. Infocom pentru anii 2024, 2025

Întrucât profitul brut înregistrat în anul 2025 a fost inferior celui obținut în anul 2024, s-a constatat și o reducere a rentabilității vânzărilor cu aproximativ 3,89 puncte procentuale. Astfel, în anul 2025, indicatorul a atins nivelul de 43,55%. Această valoare arată că, la fiecare 1 leu venituri din

vânzări, Î.M. Infocom a obținut un profit brut de circa 43,55 bani. Diminuarea indicatorului evidențiază o reducere a eficienței activității de bază, determinată de creșterea costurilor într-un ritm mai accentuat decât veniturile din vânzări.

Indicatorul cheltuieli la 1 leu venituri reflectă nivelul cheltuielilor suportate de întreprindere pentru obținerea unui leu de venit. În anul 2024, la fiecare 1 leu venituri, Î.M. Infocom a suportat cheltuieli de 0,985 lei, ceea ce indică faptul că întreprinderea a reușit să obțină un mic excedent financiar, deoarece veniturile au depășit cheltuielile. În anul 2025, indicatorul a crescut până la 0,999 lei, ceea ce înseamnă că pentru fiecare 1 leu venituri, întreprinderea a cheltuit aproape întreaga sumă obținută. Această evoluție indică o reducere a eficienței economice și o diminuare semnificativă a marjei de profit.

În ceea ce privește numărul mediu scriptic al personalului, se observă o creștere ușoară, de la 38 persoane în anul 2024 la 39 persoane în anul 2025. Majorarea cu o persoană indică o extindere modestă a personalului întreprinderii.

Totodată, productivitatea muncii a înregistrat o diminuare de la 325,9 mii lei/persoană în anul 2024 la 321,1 mii lei/persoană în anul 2025. Scăderea cu 4,8 mii lei/persoană arată că veniturile generate în medie de un salariat au fost mai mici comparativ cu anul precedent. Această evoluție se explică prin faptul că ritmul de creștere a veniturilor totale a fost modest, în timp ce numărul mediu scriptic al personalului a crescut ușor. Prin urmare, deși întreprinderea a menținut un nivel relativ stabil al activității, eficiența utilizării resurselor umane s-a redus nesemnificativ în anul 2025.

III. Achiziții

Î.M. INFOCOM a organizat achiziții publice, în anul 2025, conform planului de achiziție a mărfurilor, lucrărilor și serviciilor al Î.M. INFOCOM aprobat de către Consiliul de administrație. Grupul de lucru al Î.M. INFOCOM privind achiziții de mărfuri, lucrări și servicii, aprobat prin ordinul nr. 057 din 15 ianuarie 2025, a organizat procedurile privind achizițiile publice corespunzătoare în conformitate cu Legea privind achizițiile publice nr. 131 din 03.07.2015.

Grupul de lucru privind achizițiile de mărfuri, lucrări și servicii în cadrul Î.M. Infocom, a fost aprobat și modificat, conform ordinului nr. 024A din 10 februarie 2025.

Pe parcursul anului 2025 au fost organizate următoarele proceduri privind achiziții publice pe platforma achizitii.md:

1. Achiziție de valoare mică privind procurarea hârtiei pentru imprimarea avizelor de plată pentru anul 2025, a fost organizată procedura nr. 01/2025 din 27.01.2025 (link: ocds-b3wdp1-MD-1737989006724), încheiat contract cu nr. 06/2025 din 12 februarie 2025;
2. Achiziție de valoare mică privind servicii tipografice prin contractare directă, conform contractului nr. 02/2025 din 15 ianuarie 2025;
3. Achiziție de valoare mică privind procurarea materialelor consumabile și pieselor de schimb pentru imprimantele: Lot-1_XEROX B9125 și Lot-2_alte imprimante existente, cu procedura nr.

02/2025 din 05.02.2025 (ocds-b3wdp1-MD-1738743532618). Au fost încheiate două contracte separate: nr. 07/2025 din 24 februarie 2025 Lot 1, nr. 08/2025 din 24 februarie 2025 Lot 2.

În baza deciziei Consiliului Municipal nr. 2/38 din data 29 mai 2025, s-a organizat licitație privind comercializarea activului neutilizat al Î.M. INFOCOM, a automobilului de serviciu Volkswagen Caravelle, nr. de înmatriculare KAS 378, anul producerii 2008, motorizarea 2,5 TDI, certificat de înmatriculare 117604341 din 09.06.2011, nr. de indentificare VIN WV2ZZZ7HZ8H050418. Automobilul a fost vândut cu prețul de 94500,00 lei.

Tabelul 6. Analiza executării planului de achiziție al Î.M. INFOCOM a mărfurilor, lucrărilor și serviciilor pentru anul 2025

Nr. d/o	Expunerea obiectului de achiziție	Valoarea estimativă fără TVA, mii lei	Valoarea/limita a contractului de achiziții fără TVA, mii lei	Achiziționat în anul 2025 (fără TVA), mii lei
1.	Hârtie A3 pentru imprimarea avizelor	220	186	186
2.	Materiale consumabile, piese de schimb pentru imprimante	200	215+14	127
3	Servicii tipografice	130	122	63
4.	Tehnică de imprimare (oficiu)	15	0	0
5.	Tehnică de calcul, accesorii	45	45	27
6.	Sisteme pentru calculatoare (antivirus, Windows, etc.)	30	30	9
7	Servicii de locațiune, servicii comunale	320	320	245
8	Mobilier, accesorii și tehnică de uz casnic	30	30	10
9	Servicii de telefonie	70	70	65
10	Servicii bancare	25	25	23
11	Produse petroliere	20	17	14
12	Reinstalarea sistemului de pază și incendiu	35	28	28
13	Arhivarea documentației de strictă evidență a întreprinderii	30	0	0
14	Servicii de menținere a programului 1C	22	22	22
15	Servicii de instruire profesională	15	15	8
17	Servicii de abonare la presa periodică	8	8	6
18	Servicii de recepționare, expediere a corespondenței	12	12	4
19	Control medical al angajaților	40	0	0
20	Servicii de întreținere și asigurare obligatorie a autoturismului	35	35	20
21	Rechizite de birou	15	15	9
22	Mărfuri pentru necesități gospodărești	20	17	16.5
23	Servicii curățenie	20	0	0
24	Reparația mobilierului existent	15	0	0
25	Servicii Internet	12	12	10.5
26	Servicii de pază	21	21	18
27	Agende, calendare, materiale promoționale	15	0	0
	TOTAL	1420	1030	911

IV. Indicatori de performanță principali (nefinanciari)

În conformitate cu obiectivele și acțiunile stabilite în Planul anual de acțiuni al Î.M. Infocom pentru 2025, întreprinderea a atins următoarele rezultate:

Cancelarie, personal și relații de muncă (4 angajați):

- Perfectarea a **391** de ordine ale Administratorului, a **7** contracte individuale de muncă și **63** acorduri la ele. Evidența strictă a ordinelor, contractelor, acordurilor - **572** înregistrări în BD Personal, Contracte Personal, altele. Evidența cererilor angajaților - **221** înregistrări în Registrul Cereri angajați. Evidența notelor de serviciu - **99** înregistrări în Registrul Note interne. Solicitarea rapoartelor lunare, trimestriale, anuale, inclusiv indicatori privind performanța atinsă. Sistemul de raportare internă este asigurat lunar, trimestrial, anual, pentru monitorizarea progreselor atinse. Consolidarea acestora pe întrperindere, elaborarea raportului conducerii trimestrial, anual și plasarea pe pagina oficială precum și pe „documente interne aprobate”, de uz intern, cu acces pentru toți angajații. Evidența timpului de muncă efectiv lucrat, concediilor medicale, evidența militară, a zilelor de concedii de odihnă folosite/rămase cu actualizare la zi pe „documente interne aprobate”. Perfectarea lunară a Fișelor tehnologice a proceselor de perfectare a avizelor de plată (completată, în mod obligatoriu, de către personalul responsabil), aduse la cunoștință, contra semnătură.
- Angajamentul față de competență a fost asigurat prin elaborarea și/sau modificarea Fișelor de post pentru funcțiile ocupate, inclusiv în 2025: Administrator-adjunct, șef Oficiu juridic, altele. Fișele de post au fost formalizate regulamentar, cu evidență în Registrul Fișelor de post, înmânate angajatului, șefului/șefei secției, contra semnătură.
- A fost desemnată persoana responsabilă, împuternicită de utilizarea poștei electronice oficială municipală, creată în sistemul SIA e-Management (ord.078 din 21.11.2025), pentru realizarea procesului operațional de recepționare, înregistrare, examinare și soluționare a cererilor de comunicare a informațiilor de interes public, inclusiv acțiunile ce urmează a fi întreprinse cu respectarea Legii nr.148/2023 privind accesul la informațiile de interes public, Regulamentul privind mecanismul de monitorizare și control în cadrul Primăriei mun. Chișinău (Dispoziția nr.258-d din 29.07.2025). Spre examinare Î.M. Infocom i-au fost transmise - **28** de documente, care au fost în totalitate examinate.
- Administratorul a delegat împuterniciri unor angajați, conform deținerii competențelor de către aceștea, privind evidența declarațiilor de avere și a intereselor personale, predarea și deconectarea de la serviciul pază a sediului întreprinderii, împuternicirea șefului DMC de executarea pct.5 din Dispoziția Primarului General nr.389-d din 05.11.2025, perfectarea raportului de evaluare a calității deservirii clienților cu referire la serviciile prestate de Î.M. Infocom în anul 2025, împuternicirea persoanelor responsabile de punctul mobil de deservirea cu apă potabilă pe perioada caniculară,

organizat de primărie, punctul-Flacăra, elaborarea Codului de governanță corporativă al Î.M. Infocom, semnarea documentelor financiare și nefinanciare în lipsa administratorului, elaborarea planului consolidat al întreprinderii, rapoartelor conducerii, rapoartelor întreprinderii atât trimestriale cât și anuale precum și participarea la perfectarea actelor/notelor/scrisorilor spre înaintare subdiviziunilor primăriei, CMC, altele.

- Elaborarea documentelor interne (modificate/ajustate/ordine) în 2025, necesare raportării Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul Î.M. Infocom (se anexează) - 43 documente.
- Recepționarea adresărilor a 538 persoane fizice, privind descifrări ale calculelor, accesul la contul personal. Înregistrarea și controlul executării petițiilor persoanelor fizice în număr de 299, care au fost executate în termen, cu înștiințarea petiționarului. Recepționarea și înregistrarea documentelor de intrare - 10299 documente însoțite de 28760 file/documente. Înregistrarea documentelor ieșite din întreprindere (pers. juridice, pers. fizice, administrația publică locală) - 1465 documente, însoțite de 22600 file/documente. Eliberarea a 1104 duplicate ale bonurilor de plată, la cerere. Înregistrarea și expedierea corespondenței- 938 scrisori.

Șef oficiu juridic (1):

Executarea a 126 de documente cu caracter juridic, 36 răspunsuri către GFL, persoane fizice, perfectarea a 56 de contracte privind prelucrarea datelor cu caracter personal. Raportul privind activitatea procesuală a Î.M. Infocom pentru 2025, inclusiv litigiile întreprinderii (se anexează).

Recepție-prelucrare date, relații cu publicul (7 angajați):

- Acordarea consultațiilor primare cetățenilor, în audiență - 688 persoane; 8328 reprezentanți GFL, în audiență în secția Recepție Prelucrare Date Relații cu Publicul.
- Recepționarea informațiilor primare prezentate de clienți în număr de 19267 documente de la aproximativ 688 GFL, precum și de la persoane fizice, inclusiv și în format electronic, ceea ce constituie aproximativ 67% din volumul total de documente recepționate la întreprindere.
- Prelucrarea informațiilor în mod manual prezentate de GFL - 855616 contoare (liste). Prezentarea informației prelucrată pentru GFL în liste și format electronic - 9996 contoare/liste. Modificarea indicilor contoarelor în baza apelurilor recepționate - 13236 conturi (telefonice).
- Recepționarea telefonică a 36815 apeluri de la cetățenii comunității, privind soluționarea problemelor ce țin de informațiile din avizul de plată. Au fost acordate consultații pentru 56 de clienți noi, reprezentanți ai GFL.
- Către GFL au fost înmânate, contra semnătură, 878 pachete documente financiare și de informare, însoțite de 16800 anexe.

Sisteme informaționale (3 angajați):

Recepționarea, controlul, prelucrarea indicilor contoarelor de la persoane juridice, prin e-mail de către GFL: CCL, APLP - 3552, bănci - 1911688 înregistrări, poșta - 959137 înregistrări, internet Infocom - persoane fizice - 83352 înregistrări, inserate de GFL prin internet - 478877 înregistrări, transmise prin e-mail către GFL - 14960 înregistrări. Prelucrarea informației privind data verificării contoarelor, înserată de GFL prin Internet și importarea în BD - 25900 înregistrări. Prelucrarea informației privind volumele de AP/AM consumate, prezentate de Apa-Canal Chișinău și importate în BD - 50 fișiere anual - 55352 înregistrări.

- Generarea, transmiterea invoice-lor la bănci/poștă - 14164021 înregistrări. Perfectarea, transmiterea indicilor contoarelor la bănci - 3397219 înregistrări. Transmiterea prin e-mail a 4137 rapoarte(ACP) către GFL, 2034 balanțe/acte de verificare, 41653 bonuri de plată transmise persoanelor fizice.
- Acordarea accesului online la vizualizarea și imprimarea bonului pentru 177 persoane fizice, 78 persoane juridice - 2653 fișiere.
- Elaborarea procesului de distribuire a volumelor suplimentare la serviciile prestate de Apa-Canal conform cerințelor GFL. Calcularea penalităților pentru serviciile prestate de Apa-Canal. Elaborarea rapoartelor pentru Apa-Canal privind penalitățile calculate și achitate de populație la nivel de întreprindere și abonat, pentru fiecare serviciu - 188207 înregistrări, inclusiv calcularea serviciului Penalitate prestat de ProfCollection SRL.
- Recepționarea, monitorizarea poștei electronice – lădița office@info.com.md– 14074 mesaje.

Calculare și analiză(6 angajați):

- Definirea, modificarea proprietăților serviciilor pentru 56 întreprinderi noi, înserare a 168 blocuri - 240 proprietari noi cu un număr de 5484 abonați - 12165 proprietari.
- Inserarea, modificarea, închiderea contractelor – 1337742. Înserarea, verificarea datelor contoarelor individuale și de grup, prezentate de GFL, prestatori de servicii utilizând pachetul extins de programe SI „Asistent IC” - 664815 înregistrări, contoare individuale modificate - 3108092 înregistrări și 16738 înregistrări a contoarelor de grup.
- Introducerea în Baza de Date Infocom a volumelor de apă potabilă și menajeră, AC și încălzire, parvenite de la GFL și prestatori: S.A. “Apă-Canal Chișinău” - 28560, înregistrări contoare apă potabilă și menajeră - 18853, AC – 0; deconectări Lift - 23275 înregistrări, 89738 abonați deconectați, contoare de grup GFL – 13605 înregistrări. Introducerea în Baza de Date Infocom a sumelor pentru prelucrarea plăților la deservirea tehnică a ascensoarelor, iluminarea subsolurilor/parcărilor, transportarea deșeurilor etc., parvenite de la GFL – 30278 înregistrări.

- Prelucrarea, introducerea în baza de date a indicațiilor contoarelor individuale la energia electrică, prezentate în format electronic - **74591** înregistrări. Inserarea în Baza de Date Infocom a recalculilor pentru serviciile locativ-comunale - **120543** abonați, **168864** înregistrări.
- Prelucrarea datelor primare recepționate de la prestatori, GFL - **6484** scrisori/documente primare atât pe suport de hârtie cât și e-mail. Perfectarea tabelilor calculelor pentru serviciile locativ-comunale la solicitarea GFL și înserarea în BD - **175584** înregistrări.
- Efectuarea calculelor pentru serviciile locativ-comunale - **2588094** inv oice-uri (**54** servicii).
- Înserarea persoanelor defavorizate din mun. Chișinău pentru cheltuielile suportate la efectuarea plăților pentru ET/GN/EE, acordate de Guvernul RM - **21962** abonați, **186** întreprinderi, **69** dari de seamă - **1322 kb**. Calcularea compensațiilor acordate de Guvern - **752** apartamente.
- Generarea, verificarea avizelor de plată - **3 936369** avize, **2588078** abonați. Generarea, imprimarea descifrărilor pentru GFL, prestatori: **787** cereri pentru **7544** abonați pe **21101** file. În format electronic - **236265 Kb**. Au fost perfectate în jur **56** dări de seamă (**100** file), electronic **64** scrisori/Dări de seamă, electronic **1621 kb**. Răspunsuri în adresa administrației publice locale, furnizorilor de servicii - **973** scrisori, inclusiv **77** petiții.

Producere (3 angajați):

Imprimarea avizelor de plată - **3 936369** avize, Imprimarea publicității. Transportarea corespondenței lunare de ieșire - expedieri-auto. Documente transportate către furnizori, prestatori, fondator, primărie, bănci, poștă, clienți, organizații și instituții - **72** colete, **15 000** avize, **24** expedieri contracte/acorduri/facturi fiscale.

Evidența contabilă (4 angajați):

Întocmirea și verificarea formulelor contabile - **88266**, prelucrarea și introducerea extraselor IC - **791**, prelucrarea și introducerea extraselor bancare de la conturile cumulative - **422**, perfectarea ordinelor de plată de la conturile curente și cumulative - **9015**, perfectarea actelor de îndeplinire a serviciilor - **7860**, întocmirea facturilor fiscale - **8179**, perfectarea actelor de îndeplinire a serviciilor - **211**, definirea comisioanelor bancare pentru noii clienții și servicii - **62** contracte/acorduri, verificarea comisioanelor bancare pe întreprinderi - **2636**, definirea direcției de transfer - **1978**, introducerea reținerilor din cota întreprinderilor - **1763** operațiuni, perfectarea balanțelor de verificare pentru **691** întreprinderi - **34072** balanțe/registre (în 2 ex.), formarea pachetelor cu documente pentru prestatorii de servicii locativ-comunale - **17036**, formarea pachetelor pe Banca 10 (achitări directe) - **3223**, recepționarea, prelucrarea fișierelor privind plățile de la instituțiile bancare - **2873**, verificarea soldurilor debitoare și creditoare cu clienții - **8450** operațiuni, verificarea soldurilor pentru conturile/subconturile contabile - **1616** operațiuni, scrisori spre executare și executate la cerere - **1061**, imprimarea jurnalelor - ordine pe conturile/subconturile contabile pentru

cartea mare - 3232, perfectarea proceselor-verbale, a dosarelor pentru achizițiile publice - 12, colaborarea cu clienții/GFL/Bănci.Instit.de încasare/Furnizori - 8518/151/456, alte operațiuni ce țin de evidența contabilă și salarizare a angajaților, calcularea și achitarea plăților salariale - 540 plăți, operațiuni, inclusiv: concedii de odihnă - 220, concedii medicale - 32, ajutoare materiale - 59, plăți pentru tichetele de masă - 455, dări de seamă, rapoarte statistice/fiscale/primărie - 29/19/28, **achiziții:** 2 planuri, 2 rapoarte, 3 caiete de sarcini, 3 proceduri de achiziții, 3 contracte de achiziții cu operatorii economici câștigători, 2 rapoarte anuale privind achizițiile.

Dispeceratul Municipal Central (9 angajați): În perioada raportată Dispeceratul Municipal Central: a recepționat - 34339 apeluri, a transmis - 69 telefonograme către toate entitățile municipale și în format electronic, a consultat telefonic - 2603 cetățeni, a transmis - 365 note/rapoarte informative către Fondator, Administratorul Î.M.Infocom.

În 2025, au fost îndeplinite toate obiectivele și acțiunile prevăzute a se realiza, raportate la Planul de acțiuni al Î.M.Infocom pentru 2025 (indicatori nefinanțari de bază planificați).

În cadrul Î.M.Infocom, este acceptată evaluarea performanței angajatului de către conducătorul de secție, care deține o imagine clară și obiectivă asupra performanței fiecărui angajat. Acesta la rândul lui fiind evaluat de către Administratorul întreprinderii. Conducătorii de secții cunosc termenul, care presupune a finaliza o activitate planificată, parte a unui obiectiv și ce abilități, aptitudini și competențe trebuie să aibă angajatul. Performanța în întreprindere reprezintă ceea ce contribuie la realizarea obiectivului general stabilit în Planul de acțiuni - **perfectarea avizelor de plată.**

Scopul evaluării este să ajute la luarea deciziilor care afectează personalul. Necesitatea acestei activități ajută la concretizarea abaterilor față de obiectivele stabilite și efectuarea corecțiilor necesare, determinarea direcțiilor și modalităților de perfecționare a personalului, o mai bună repartizare a salariaților pe posturile de muncă, o salarizare echitabilă, o creștere a capacității concurențiale, etc.

Indicatori principali, nefinanțari, stabiliți în plan, au fost îndepliniți, ceea ce denotă realizarea unei performanțe de către Î.M. Infocom și angajații săi. Toată informația primară recepționată de la clienții întreprinderii a fost prelucrată de specialiști, ținând cont de marja de eroare prevăzută pentru fiecare acțiune dar și raportul dintre unii indicatori ne atinși și cei supraîndepliniți.

Evaluarea performanțelor angajaților Î.M.Infocom pentru 2025, s-a desfășurat în conformitate cu Regulamentul cu privire la Evaluarea performanțelor angajaților Î.M.Infocom, aprobat la întreprindere prin ord.045 din 22.03.2023 precum și Standardele de performanțe planificate/realizate ale angajaților pentru anul 2025 (ord. nr.076 din 27 martie 2026) raportate la indicatorii planificați în Planul de acțiuni care cuprinde principalii indicatori spre realizare în 2025.

Din Rapoartele secțiilor privind realizarea performanțelor, întru atingerea indicatorilor principali prognozați pentru anul 2025, raportați la un trimestru, concluzionăm că mai bine de 90% din indicatorii

planificați au fost atinși, ținând cont și de marja de eroare stabilită pentru fiecare acțiune, dar și raportul dintre unii indicatori ne atinși și supraîndepliniți. Procentajul diferă nesemnificativ în dependență de profilul secției.

Metoda de evaluare a activității personalului Î.M. Infocom este prevăzută de Regulament și se realizează prin metoda „Scala Numerică”, care prevede evaluarea de către un evaluator intern (șef/șefă de secție), urmată și de o validare finală de către Administratorul întreprinderii. Șefii de secții au fost evaluați de către administratorul întreprinderii, cu note maxime de 4 și 5 puncte. Scala de evaluare are 5 calificative, fiecărui calificativ corespunzându-i o notă de la 1 la 5, semnifică gradul de performanță atins de către fiecare angajat. Nota corespunzătoare demonstrează gradul de îndeplinire a obiectivelor de la Excepțional la Nesatisfăcător. Regulamentul cu privire la Evaluarea performanțelor angajaților Î.M. Infocom, adus la cunoștința tuturor angajaților, descrie explicit criteriile generale pentru fiecare calificativ, de la excepțional la satisfăcător. Conținutul desfășurat al calificativului le-a permis conducătorilor secțiilor, o evaluare cât mai exactă, o atitudine corectă în aprecierea meritelor subalternilor, rolurile fiind diferite după complexitate, accentele fiind puse pe implementarea obiectivelor și participarea fiecărui angajat la realizarea acestora.

Rezultatul evaluării angajaților de către conducătorii de secții s-a situat la cel mai înalt nivel într 4 și 5 puncte, ceea ce denotă că angajații au competențe bune și rezolvă bine sarcinile de serviciu, se încadrează în termene, cu mici excepții, de multe ori așteaptă sau solicită intervenția conducătorului direct, se străduie să nu comită erori sancționabile legate de respectarea regulilor și procedurilor interne precum și a proceselor operaționale. Angajații respectă standardele de imagine ale întreprinderii: documentația internă și externă, comportamentul, Codul de etică și reguli geontologice, Regulamentul intern al Î.M. Infocom, actele interne aprobate. Evaluarea a demonstrat că angajații manifestă adesea dorința de perfecționare profesională și de îmbunătățire a activității curente pentru obținerea rezultatelor de calitate, folosesc adesea noile cunoștințe acumulate și deprinderile dobândite; adesea concep soluții noi, le modifică în funcție de conjuncturi și identifică domeniile care pot fi îmbunătățite; anticipează nevoile clienților și dezvoltă noi servicii, mențin relații cu clienții, manifestă interes pentru rezolvarea problemelor acestora. Majoritatea angajaților, adesea inițiază acțiuni, concurează corect cu colegii, acceptă provocările, riscă soluții noi, caută căi de optimizare a activității pe care o desfășoară.

Valorile etice și integritatea sunt elemente esențiale respectate de angajați și în anul 2025. Standardele de etică și conduită ale întreprinderii, sunt cunoscute, respectate și impuse în practică, ceea ce denotă că personalul nu s-a angajat în acțiuni neonestе, ilegale sau lipsite de etică. Angajamentul pentru competență, s-a materializat în aptitudini și cunoștințe necesare activității desfășurate. Rezultatul ne asigură că personalul are experiența necesară, cunoaște bine obiectivele și sarcinile stabilite.

În anul 2025, Î.M.Infocom a deservit 688 GFL, dintre care 56 noi, venitul lunar suplimentar p/u serviciile prestate constituind 14563 lei. Cu regret au reziliat contractele 8 întreprinderi, iar venitul lunar a fost micșorat cu 8426lei. A conclucrat cu 12 instituții de încasare a plăților, 38 de furnizori.

Conducătorii de secții, au asigurat o coerență în organizare, conducere, coordonare și control al propriilor activități, cât și ale angajaților, cu mici dificultăți în delegarea responsabilităților și împuternicirilor către subalterni, în scris, practicând calea verbală. S-au preocupat de dezvoltarea personalului din subordine, oferindu-le posibilități de formare profesională/instruire.

Administratorul apreciază profesionalismul și efortul depus de personal la realizarea obiectivului general și pot beneficia în continuare de sporul pentru intensitatea muncii, stabilit la întreprindere.

Acțiunile Administratorului Î.M.Infocom în rezultatul evaluării performanțelor angajaților:

- În rezultatul evaluării performanțelor angajatului privind compatibilitatea lui cu postul ocupat, au fost planificate corect resursele umane, în secția respectivă, în cadrul întreprinderii.
- A aprobat Planul de formare profesională și instruire pe termen mediu și anual, care se realizează, la cererea scrisă a conducătorilor de secții. În anul 2025, Au fost organizate instruirii: **271 ore-om, 41 angajați (6699 lei)** privind: Controlul Intern Managerial; Registrul riscurilor; Bazele evaluării performanțelor instituționale; Declarația VEN12: ajustarea veniturilor și cheltuielilor; Regulamentul cu privire la achizițiile de valoare mică; Principiile de protecție a datelor cu caracter personal; Considerații importante cu privire la declararea contribuțiilor de asigurări sociale; Legislația muncii, aplicarea corectă a modificărilor intrate în vigoare în anul 2026; Situațiile financiare pe înțelesul antreprenorilor, care au participat la diferite programe de dezvoltare, sub formă de conferințe, traininguri, workshopuri, cursuri. Cheltuielile pentru dezvoltarea profesională sunt planificate an de an, ceea ce denotă interesul pentru dezvoltare profesională, domeniile fiind resurse umane, finanțe, achiziții, securitatea datelor, accesul la informații, tehnologii informaționale.
- Instruirea a fost organizată conform Regulamentului privind instruirea și dezvoltarea profesională a angajaților Î.M. Infocom precum și în conformitate cu Codul Muncii al R. Moldova, Titlul VIII-formare profesională continuă, Contractul Colectiv de Muncă pe anii 2022-2026.
- A semnat ordinul privind instruirea angajaților în domeniul protecției datelor cu caracter personal în data de 3 aprilie 2025. Reprezentantul Centrului Național pentru Protecția Datelor cu Caracter Personal, la solicitarea Î.M.Infocom, a familiarizat angajații cu aspectele ce țin de domeniul protecției datelor cu caracter personal în serviciul public, reglementarea procedurilor de prelucrare, precum și cu regimul de confidențialitate și securitate a datelor cu caracter personal, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare (ordin nr.067 din 31.03.2025).
- Au fost admise, de comun cu conducătorii de secții, un mix de soluții aplicabile în funcție de nivelul motivațional al fiecărui angajat, cum ar fi: recompense individualizate; asigurarea echității;

remunerarea muncii (prin negociere); schimbarea, la cerere, a regimului de muncă; promovare bine meritată; asigurarea condițiilor necesare pentru dezvoltarea carierei.

- A întreprins măsuri pentru crearea condițiilor favorabile de muncă în corespundere cu necesitățile angajaților. A fost realizat cu succes contractul de achiziții privind lucrări de reparație a oficiilor.
- Administratorul a asigurat un nivel suficient de ridicat de pregătire a angajaților, prin intermediul formatorilor interni sau prin atragerea unor specialiști interni sau externi pe anumite domenii de specialitate și în 2025. Va asigura și în continuare implementarea noilor metode și tehnologii de lucru prin dezvoltarea de noi produse și servicii, prin achiziționarea de noi produse și servicii în 2026.

V. Resursele umane

Conform Organigramei pentru 2025, Î.M. Infocom a numărat 8 subdiviziuni structurale, în care au activat **39** de angajați dintre care **9** aparțin Dispeceratului Municipal Central, 1 – femea de serviciu și nu participă la procesul de perfectare a avizelor de plată. Astfel obiectivul general a fost realizat cu **29** de angajați. După studii: **32** superioare (inclusiv masterat - **7**, **1**- persoană doctorat în economie); **1**-medii de cultură generală, **6**-medii speciale(colegiu); după criteriu de sex: femei-**27**, bărbați-**12**. La momentul când se perfectează prezentul raport, numărul angajaților s-a micșorat cu **3** persoane, demisionate. Din **36** de angajați, **17** dețin o vechime în muncă de peste **20 de ani**, **4** de peste **15 ani**, **5** de peste **10 ani**, **3** de peste **5 ani**, **3** de peste **2 ani**, **1** de peste **1 an**, **1** de până la **1 an**. Astfel **72%** din angajați dețin o experiență de lucru în domeniu de la **10 și peste 20 de ani**, ceea ce denotă o evoluție profesională a angajaților și o creștere a performanțelor activității profesionale.

În legătură cu demisia unor angajați și necesitățile întreprinderii, au fost angajate persoane pentru funcțiile vacante. Fișele de post, conforme noilor reguli, au fost perfectate pentru unele posturi, altele sunt în proces de ajustare. Privind politica de salarizare, s-a urmărit permanent ca drepturile salariale ale angajaților să fie stabilite, calculate și plătite la timp. Au fost reexamine salariile de funcție ale angajaților. Odată cu aprobarea noilor tarife pentru serviciile prestate de întreprindere, documente justificative înaintate spre avizare direcțiilor primăriei, Administratorul va iniția proceduri de reexaminare a salariilor, ținând cont de sursele financiare disponibile retribuirii muncii.

În anul 2025, au fost elaborate și/sau modificate/ajustate un șir de acte juridice interne, de organizare, planificare, raportare, evidență, achiziții, precum și cele care reglementează raporturile de muncă, standarde de performanță, de documentare a proceselor operaționale, de conduită, integritate, gestionare a funcțiilor sensibile, prevenire și gestionare a riscurilor, protecție a datelor cu caracter personal, formare profesională, **necesare raportării Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul Î.M. Infocom. Lista** Documente elaborate (modificate/ajustate/ordine) în 2025, necesare raportării *Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul Î.M. Infocom, în număr de 43, aprobată conform ord. nr.023 26.01.2026, (se anexează).*

VI. Administratorul întreprinderii

Administratorul întreprinderii s-a preocupat, în general, de următoarele acțiuni concrete, conform Statutului întreprinderii, contractului individual de muncă și legislației în vigoare:

- Reprezentarea intereselor întreprinderii în relațiile cu Fondatorul reprezentat de Primăria Municipiului Chișinău; Consiliul de administrație; Comisia de Cenzori; organele de control; cu alte instituții; cu persoane fizice și juridice, precum și cu organele judiciare, organele Administrației Publice Locale, acordând atare împuterniciri și altor salariați din întreprindere.
- Semnarea contractelor și acorduri la ele, necesare pentru activitatea economică a întreprinderii, eliberarea procurilor, semnarea ordinelor de plată și alte documente pentru efectuarea operațiunilor bancare precum și ordinelor ce vizează personalul scriptic și activitatea de bază a întreprinderii.
- Aplicarea metodelor și tehnicilor moderne de executare a lucrărilor, de modernizare continuă a proceselor tehnologice utilizate în procesul de producere, întru sporirea productivității muncii. Automatizarea continuă și optimizarea rapidă a proceselor. Achiziționarea tehnicii moderne de executare a lucrărilor, conform planului de achiziții aprobat de Consiliul de administrație.
- Supravegherea controlului intern în cadrul întreprinderii și managementul riscurilor de activitate în scopul asigurării rezonabile privind atingerea obiectivelor și rezultatelor planificate, în conformitate cu Legea nr.229 din 23.09.2010 privind Controlul financiar intern, Ordinul Ministerului Finanțelor Nr.189/05.11/2015 (modificat OMF185 din 31.12.19, MO7-13/17.01.20,art.21 (în vigoare 17.01.2020) - Cu privire la aprobarea Standardelor naționale de control intern în sectorul public, asigurând prevenirea/diminuarea/neadmiterea erorilor riscurilor prin aplicarea procedeeelor(mijloc) de verificare/control.
- Administratorul Î.M.Infocom și-a asumat responsabilitatea implementării Sistemului privind Controlul Intern Mnagerial, de a-l dezvolta continuu în scopul funcționării eficiente a întreprinderii, implicând toți șefii de secții să contribuie la dezvoltarea sistemului de control intern managerial, în care scop a fost elaborat un Plan de acțiuni concrete, în conformitate cu prevederile Legii privind controlul financiar public intern. Anual Sistemul CIM necesită o dezvoltare continuă în scopul conformării SNLC și înlăturării lacunelor de sistem identificate în urma autoevaluării de către specialiști, consolidate de șefii de secții și introduse în Descrierea proceselor operaționale ale secției și pe întreprindere. **Controlul intern managerial(CIM):** reprezintă ansamblul politicilor, procedurilor și standardelor concepute și implementate în vederea îndeplinirii obiectivelor generale și specifice ale întreprinderii. Î.M. Infocom dispune de un sistem de control intern managerial care permite conducerii și Consiliului de administrație să furnizeze o asigurare rezonabilă că resursele alocate au fost utilizate în condiții de legalitate, regularitate, eficacitate, eficiență și economicitate, în vederea realizării obiectivelor generale și specifice ale întreprinderii. Conform Raportului asupra

sistemului de control intern managerial pentru 2024 (la data de 04.03.2025, publicat pe pagina oficială), sistemul de CIM implementat în cadrul întreprinderii este un sistem conform cu Standardele naționale de control intern în sectorul public cuprinse în OMF Nr.189/05.11/2015 (modificat OMF185 din 31.12.19, în vigoare 17.01.2020). În acest context a fost semnată și Declarația de răspundere managerială pentru 2024 (publicată pe pagina oficială). La momentul perfectării prezentului Raport au fost întocmite și plasate pe pagina oficială.

- În scopul autoinstruirii a aprobat PLANul (GHID) de dezvoltare al Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul Î.M. Infocom pentru 2025-2027 (ord. 128 din 12.06.2025), întru sporirea gradului de conștientizare a angajaților, privind importanța dezvoltării unui Sistem CIM funcțional - sarcină suplimentară a grupului de lucru (conducători de secții, manageri), plasat în mapa „documente interne aprobate” cu acces pentru toți angajații, inclusiv Chestionarul privind executarea Planului(GHID) de dezvoltare al Controlului intern managerial pentru anul 2025 (ord. 018 din 23.01.2026).
- În materie de informare, comunicare și digitalizare, va fi utilizată poșta electronică pentru fiecare angajat, în scopul gestionării corespondenței și documentelor electronice, interne și externe, ceea ce va duce la îmbunătățirea comunicării și a timpului de procesare și schimb de informații. Inițiativa are un rol important pentru eficientizarea fluxului informațional în cadrul procesului de elaborare și familiarizare a angajaților cu documentele, obligatorii, aprobate, precum și cele din mapa ”documente interne aprobate”.
- Implementarea managementului riscurilor, aprobând Planul de activități privind evaluarea și monitorizarea riscurilor, care pot afecta îndeplinirea obiectivelor și realizarea performanțelor planificate, pentru anul 2025, numără 162 procedee/subprocedee de control.
- Aprobarea unui șir de reglementări privind prevenirea fraudei și corupției care fac parte din Registrul riscurilor secțiilor și Registrul consolidat al riscurilor al Î.M.Infocom, comunicate tuturor angajaților, contra semnătură. Resursele umane sunt monitorizate privind integritatea personală, profesională și etica conducerii a personalului, în care scop sunt aprobate: Politica antifraudă și anticorupție a Î.M.Infocom; Anexa nr.1-Riscurile de fraudă și de corupție; Anexa nr.2-Elemente de prevenire a fraudei și corupției. Cele 5 Registre stabilesc proceduri pentru raportarea neregulilor, suspiciunilor de fraudă sau actelor de corupție: Registrul de evidență a cadourilor; Registrul pentru denunțarea influențelor necorespunzătoare asupra Î.M.Infocom; Registrul declarațiilor de interese personale în cadrul Î.M.Infocom; Registrul de evidență al informațiilor cu privire la conflictul de interese raportate la angajații Î.M.Infocom.

- Evaluarea performanței colective (indicatori nefinanțari obținuți pe secții) în raport cu obiectivele colective și individuale stabilite, care a fost măsurată lunar și raportată Administratorului, spre aprobare precum și evaluarea conducătorilor de secții de către administrator în anul 2025.
- Aprobarea Strategiei de management al riscurilor în cadrul Î.M. Infocom, în conformitate cu prevederile Articolului 10. alin (2), din Legea privind controlul financiar public intern nr.229 din 23.09.2010 (modificată), în scopul identificării, înregistrării, evaluării, controlului, monitorizării și raportării sistematice a riscurilor ce pot afecta îndeplinirea obiectivelor, prin descrierea unei proceduri de stabilire a metodelor de lucru și a regulilor aplicate în dezvoltarea managementului riscurilor. Strategia oferă personalului și conducerii Î.M.Infocom un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat și eficient, pentru atingerea obiectivelor stabilite de întreprindere, atât ale celor generale, cât și ale celor specifice secțiilor.
- Aprobarea actelor interne elaborate în conformitate cu Regulamentul privind inventarierea și gestiunea funcțiilor sensibile privind identificarea, evaluarea și gestionarea funcțiilor sensibile în vederea evitării riscurilor asociate, pentru 2025. Astfel, în contextul asigurării transparenței și responsabilității, reducerii riscurilor de fraudă și corupție, creșterii eficienței operaționale și consolidării încrederii părților interesate în instituția noastră au fost identificate funcțiile sensibile, în scopul reducerii riscurilor asociate informațiilor și comunicării defectuoase prin implementarea unor activități de control adecvate, cum ar fi: verificarea și validarea informațiilor, asigurarea securității datelor și implementarea procedurilor de comunicare și raportare. Întru realizarea integrității instituționale a tuturor angajaților, Administratorul a cultivat, controlat și consolidat capacitățile acestora, tolerând la zero posibilele incidente de integritate admise de angajați. La întreprindere nu au fost înregistrate careva incidente de integritate, până la moment.
- Riscurile aferente tehnologiilor informaționale au fost considerate în procesul de management al riscurilor în care scop a fost creată Comisia privind Protecția Datelor cu Caracter Personal (modificată). A fost aplicată Politica instituțională de securitate a datelor cu caracter personal precum și un șir de regulamente privind prelucrarea informațiilor ce conțin date cu caracter personal în sistemele de evidență, dispun de politici și proceduri proprii pentru domenii precum: evidența contabilă, achiziții publice, administrare patrimoniu, tehnologii informaționale, protecția datelor cu caracter personal.
- În scopul asigurării rezonabile privind atingerea obiectivelor întreprinderii, pentru anul 2025 și obținerii rezultatelor planificate, în conformitate cu Legea nr.229 din 23.09.2010 (modificată) privind controlul financiar public intern, Legea integrității nr.LP82/2017 din 25.05.2017, Ordinul Nr. 189 din 05-11-2015 cu privire la aprobarea Standardelor naționale de control intern în sectorul public, inclusiv SNCI 12. Documentarea proceselor operaționale, la întreprindere au fost revizuite, identificate și documentate toate procesele operaționale de bază, descrise narativ de către fiecare

secție în parte, pentru a determina cel mai eficient și econom mod de a gestiona riscurile. În rezultat, a fost perfectată Descrierea proceselor operaționale de bază ale Î.M. Infocom pentru anul 2025, care permite realizarea obiectivelor stabilite, funcționării într-un mod eficient și asigurării nivelului de control necesar pentru a gestiona riscurile. Descrierea proceselor operaționale de bază ale Î.M. Infocom în anul 2025, a numărat 228 de procese de bază, descrise narativ în 2023, revizuite anual de către conducătorii de secții.

- Asigurarea executării deciziilor Consiliului Municipal, dispozițiilor Primarului General al Primăriei mun. Chișinău, îndeplinirea prevederilor Contractului Colectiv de Muncă pentru anii 2022-2026, Regulamentului Cu privire la salarizare, premiere, modul de acordare a plăților de stimulare, sporuri, modul de plată a recompensei în baza rezultatelor activității anuale a salariaților Î.M. Infocom pentru anii 2022-2026.
- Onorarea de către întreprindere a tuturor obligațiilor față de bugetul municipal. Asigurarea respectării stricte a legislației fiscale asigurând transferarea la timp a mijloacelor în bugetul public, fondul social și altor plăți.
- Crearea condițiilor favorabile de muncă cu respectarea normelor legislative în domeniul securității și sănătății în muncă, conform Planului de măsuri pentru securitatea și sănătatea muncii.
- Asigurarea respectării prevederilor Politicii de promovare a Î.M. Infocom.
- Monitorizarea activităților privind achizițiile de bunuri, lucrări și servicii în cadrul întreprinderii, conform planului de achiziții publice, în calitate de președinte al Grupului de lucru.
- Aprobarea/semnarea rapoartelor finale și informațiilor în adresa organelor administrației publice locale, fondatorului și Consiliului de administrare.
- Aprobarea Raportului anual privind Controlul Intern Managerial pentru anul 2025, Declarația de răspundere managerială pentru 2025, plasate pe pagina oficială a Î.M. Infocom, respectând Ordinul MF Nr.4 din 09-01-2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind autoevaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială, plasate pe pagina oficială, expediate fondatorului, consiliului de administrație.

VII. Acțiuni ale Administratorului care urmează a fi întreprinse în continuare pe parcursul anului 2026.

În 2026, Administratorul va pune accentele pe: direcțiile prioritare de dezvoltare a întreprinderii, prezentate de conducătorii de secții, ținând cond de domeniile pe care le gestionează:

Calculul și Analiză

- Modificare și elaborare aplicațiilor noi de comun cu secția Sisteme Informaționale întru eficientizarea procesului de prelucrare a datelor, minimizarea timpului de procesare și a erorilor.

- Dezvoltarea procesului de consultare a persoanelor juridice precum și fizice privind legislația aplicată în procesul de efectuare a calculelor.
 - Extinderea gamei de servicii oferite GFL, pentru a fi competitivi pe piața domeniului.
 - Înaintarea propunerii la Legea Nr.241/222,, Cu privire la Fondul de reducere a vulnerabilității energetice” privind compensarea cheltuielilor pentru persoanele defavorizate, prin delegarea atribuțiilor de colectare a listelor, calcul al compensațiilor și de întocmire a dărilor de seamă aferente calculelor intermediarilor la decontări, în cazul în care asociațiile au contracte de perfectare a serviciilor comunale.
 - Prin Hotărârea Guvernului nr.281/2024 a fost aprobat Regulamentul cu privire la prestarea și achitarea serviciilor comunale și necomunale. Acesta a rezolvat problema interpretabilității p. 29 din Legea 303/2013, referitor la repartizarea diferenței de volum, formate dintre datele contoarelor de la brașamentele blocurilor locative și suma celor din apartamente. Cu toate acestea, p. 35 și p.84 din Regulament nu rezolvă problema echității și rămân a fi foarte nepopulare. Metodologia de calcul a energiei termice, descrisă în Anexa 3 la Regulamentul stipulat supra, necesită implicarea a mai multor prestatori de servicii, cum ar fi S.A. „Moldovagaz” și I.C.S. „Premier Energy”, ceea ce tergiversează procesul de calcul.
 - **Înaintarea propunerilor de modificare a cadrului legal utilizat la efectuarea calculelor și în activitatea I.M. „Infocom” și anume:**
 - ✓ Legea nr. 303 din 13.12.2013 privind serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare;
 - ✓ Legea nr. 187 din 14.07.2022 cu privire la condominiu;
 - ✓ Hotărârea Guvernului Nr. 281 din 17.04.2024 pentru aprobarea Regulamentului cu privire la prestarea și achitarea serviciilor comunale și necomunale.
 - Sistematizarea informațiilor prezentate către prestatori, gestionari și locatari, revizuirea devizului de cheltuieli pentru întocmirea acestor informații și aprobarea acestora prin acte normative interne.
- Cancelarie, personal și relații de muncă**
- Responsabilizarea managerilor operaționali (conducătorii de secții), coordonatorului CIM, privind obligația de a menține și dezvolta Sistemul de control intern managerial. Planificarea măsurilor privind sporirea eficacității acestuia prin depistarea lacunelor, ca rezultat al autoevaluării, alinierea la cele mai bune practici, în scopul asigurării evoluției pozitive continue a întreprinderii.
 - Implementarea Planului de dezvoltare al Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul Î.M. Infocom pentru 2025-2027, plasat în ”documente interne aprobate” cu acces pentru tot personalul, în scopul facilitării accesului digital în orice timp, la necesitate.

- Monitorizarea și evaluarea procesului de apreciere a calității performanței sistemului CIM în timp, realizat prin supravegherea continuă și autoevaluare pe parcursul îndeplinirii sarcinilor operaționale, în conformitate cu măsurile de control stabilite în diferite acte interne.
- Elaborarea Strategiei și managementul strategic al Î.M.Infocom pe termen mediu 2026-2027. Capitolul II. Planificarea strategică a Î.M. Infocom (pe termen mediu de 2 ani, utilizând conceptul, principiile descrise în document). Documentul cuprinde un program strategic de activitate și perspective de dezvoltare ale întreprinderii.
- Necesitatea digitalizării unor procese, dar și ca instrument de comunicare și informare sunt condiționate de evenimentele și crizele desfășurate în ultimii ani, care au pus amprenta și mai mult pe tendința accentuată de digitalizare a proceselor operaționale. Existența provocărilor legate de securitatea cibernetică, protecția datelor cu caracter personal și capacitatea angajaților privind utilizarea resurselor informaționale, inclusiv și în scopul comunicării digitale, rămâne o prioritate strategică de dezvoltare a întreprinderii. Digitalizarea presupune, în condiții de transparență, legalitate, etică și integritate, atingerea rezultatelor privind economicitatea, eficiența, eficacitatea. Totodată, concomitent cu această cerință se presupun și un șir de factori de risc, care necesită elucidarea acestora, descriși în Registrul riscurilor, Planul de gestiune a funcțiilor sensibile, strategia de management al riscurilor, Descierea proceselor operaționale, etc.
- Dezvoltarea mecanismelor de planificare și monitorizare a performanțelor. Alinierea la standardele de performanță planificate, respectarea Regulamentului privind evaluarea performanțelor angajaților. Evaluarea, definirea, stabilirea indicatorilor de performanță cuantificabili pentru fiecare angajat/funcție, secție; solicitarea indicatorilor atinși în scopul raportării și/sau redistribuirii sarcinilor. Stabilirea unui set de indicatori comuni de evaluare a performanței instituționale, însoțirea acțiunilor planificate de indicatori de monitorizare măsurabili, costuri de implementare și surse de finanțare estimate, termene și responsabili de implementare. Evaluarea periodică a performanței individuale în raport cu obiectivele individuale/colective/funcție stabilite. Perfectarea raportului „Standarde de evaluare a performanțelor angajaților Î.M.Infocom realizate, în formă scrisă: trimestrial, semestrial, anual. Lunar, conducătorii de secții vor contabiliza indicatorii atinși de angajați. Motivarea angajaților raportată la îndeplinirea indicatorilor de performanță se va rezulta cu acordarea sau diminuare/excluderea adaosului personal pentru intensitate a muncii.
- Fortificarea mecanismelor de planificare și raportare a activității bazate pe performanță și riscuri. Asigurarea planificării activității pe baza riscurilor identificate și stabilirea indicatorilor de performanță, inclusiv responsabilii de îndeplinirea obiectivelor stabilite, cât mai exacte, aprobate prin ordinul Administratorului.

- Asigurarea planificării și raportării performanțelor pentru fiecare funcție, prin ordin, ținând cont de faptul că performanța colectivă asigură realizarea obiectivelor stabilite în secție e mai complicat de planificat exact pentru fiecare angajat, acolo unde volumul de lucru este planificat în echipă se va reflecta în rapoarte.
- Asigurarea actualizării Descrierii proceselor operaționale de bază (Registru) atât în secție cât și pe întreprindere, în contextul modificării legislației privind accesul la informație și protecția datelor cu caracter personal, prin descrierea acelor proceduri operaționale care privesc accesul la informație și protecție a datelor cu caracter personal, aprobate prin ordin.
- Cu referire la aspectul Tehnologii Informaționale, este de menționat că evenimentele și crizele desfășurate în ultimii ani impun și mai mult accentele pe necesitatea digitalizării unor procese. Totodată, concomitent cu această cerință se elucidează un șir de factori de risc, precum: asigurarea securității cibernetice (LP Nr.48 din 16.03.2023), acces neautorizat la informații, erori de sistem).
- Implicarea conducătorilor de secții la elaborarea Regulamentului privind accesul la informații de interes public, conform Legii 148/2023. privind accesul la informațiile de interes public și dispoziției Primăriei nr.258-d din 29.07.2025.
- Asigurarea evaluării justificării colectării, prelucrării și stocării datelor cu caracter personal deoarece deficiențele identificate pot condiționa accesarea neautorizată a informațiilor, utilizarea în scopuri personale a informațiilor despre subiecții datelor cu caracter personal, precum și la scurgerea datelor cu caracter personal. În acest context se cere o atitudine clară a conducătorilor de secții de a considera identificarea și descrierea sistemelor și proceselor de prelucrare și stocare a datelor cu caracter personal prin implementarea unui mecanism de evaluare. Implementarea unor măsuri tehnice și organizatorice pentru asigurarea confidențialității și protecției datelor cu caracter personal, la toate etapele descrise în Fișa tehnologică de producere, lunară, ținând cont și de instruirea angajaților cu participarea
- Asigurarea instruirii conducătorilor de secții, în domeniul CIM, a angajaților. Pentru o bună înțelegere a responsabilităților, conducătorii de secții trebuie să fie instruiți și conștientizați cu privire la importanța asigurării CIM, dar și a dezvoltării continue.
- Implicarea conducătorilor operaționali (șefilor/șefelor de secții, manageri), și participarea la procesul de elaborare a bugetului, sunt mult mai motivați să gestioneze activitățile într-un mod econom și eficace. Pentru un management de performanță corespunzător este important ca, la nivel operațional, atribuțiile privind bugetul și politicile să fie interconectate, astfel încât, conducătorii operaționali să fie implicați activ și integral (în funcție de domeniul de responsabilitate) în activitățile de elaborare a bugetului, gestionate de secția Economico-financiară.

- Managementul performanțelor și al riscurilor, dar și documentarea proceselor sunt componentele CIM care necesită cel mai înalt grad de implementare, revizuire, completare.
- Formarea personalului în materie de noi metode și metodologii de lucru, atât de specialiști interni cât și de formatori externi, alocând sursele financiare necesare.
- Dezvoltarea abilităților în domeniul securității cibernetice a personalului, perfecționare în cadrul unor formări în domeniu, contribuind astfel la consolidarea rezilienței cibernetice. Asigurarea securității cibernetice, acces neautorizat la informații, erori de sistem, etc.
- Instruirea conducătorilor de secții privind delegarea împuternicirilor pentru realizarea atribuțiilor și sarcinilor funcționale ale întreprinderi. Delegarea responsabilităților/împuternicirilor are loc prin indicație, ordin, sau altă formă de decizie în vederea atingerii obiectivelor. Repartizarea sarcinilor angajaților cu competențe necesare, iar pentru realizarea sarcinilor delegate sunt stabilite nivele de subordonare corespunzătoare secției. Administratorul se asigură că șefii de secții sunt imparțiali în luarea deciziilor de delegare a împuternicirilor. Monitorizează, aprobă împuternicirile delegate în scris, înregistrate, verifică semnătura delegatului și persoanei delegate. Utilizarea Registrului Note interne, asigură faptul că împuternicirile sunt delegate, în scris, doar angajaților cu competența, experiența și abilitățile necesare, respectând subordonarea corespunzătoare. Sistemul de delegare și sub-delegare constă din delegarea și asumarea atribuțiilor generale și specifice (de exemplu: semnarea, etc.), descrieri clare și limite ale delegării. Actul de delegare / sub-delegare nu scutește conducătorul secției de responsabilitatea delegată.
- Privind gestionarea resurselor umane, o prioritate necesară ar fi flexibilitatea managerială care presupune o cerință pentru conceptul de răspundere în raport cu gestionarea resurselor umane în secție. Conducătorii de secții vor dispune de flexibilitate în organizarea și utilizarea resurselor umane, astfel încât acestea să-și atingă obiectivele în cel mai eficient(de folos) și eficace mod (folositor practic cu rezultat pozitiv). Un management responsabil presupune și o flexibilitate cu privire la utilizarea resurselor umane, acordate conducătorilor de secții. Nivelul de satisfacție la locul de muncă face parte dintr-un mix de soluții, recompense, măsuri compensatorii, etc.
- Dezvoltarea unui climat organizațional, adaptat, care motivează personalul în a-și găsi stabilitatea, dă angajaților sentimentul de a fi util în activitățile desfășurate, astfel este motivat a-și îndeplini sarcinile eficient și la timpul stabilit. Responsabilitatea managerilor operaționali (conducătorilor de secții) constă în obținerea de maximum performanță. În acest scop trebuie de făcut în așa fel încât să se țină cont și de nevoile angajaților, ținând cont de resursele de personal cu pregătirea și competențele necesare pentru gestionarea eficientă a sistemelor informatice existente, dar și pentru mentenanța acestora, asigurând accesul neautorizat la informații, prevenirea erorilor de sistem, etc.

Economico-financiară

- Ajustarea și aprobarea tarifelor pentru serviciile de prelucrare a datelor. Redresarea situației financiare poate fi realizată prin actualizarea tarifului pentru serviciile de prelucrare a datelor, astfel încât acesta să acopere costurile reale ale întreprinderii, iar noile tarife să fie ulterior aprobate de Consiliul Municipal Chișinău.
- ✓ Aprobarea de către CMC a Metodologiei privind întocmirea devizelor de cheltuieli aferente serviciilor prestate de către Î.M. Infocom, elaborată de contabilă-șefă.
- ✓ Aprobarea de către CMC a prețului nou pentru perfectarea avizelor de plată, obiectiv inevitabil pentru continuarea activității de succes a întreprinderii, elaborată de contabilă-șefă.
- Efectuarea investițiilor în active immobilizate. Se propune reînnoirea treptată a activelor immobilizate corporale și necorporale prin efectuarea de investiții planificate în mijloace fixe, echipamente tehnologice și softuri specializate, având în vedere gradul ridicat de amortizare al activelor existente.
- Atragerea noilor clienți – gestionari ai fondului locativ, inclusiv APC-uri și alți prestatori. Atragerea noilor clienți rămâne o direcție strategică importantă pentru extinderea portofoliului de clienți ai Î.M. „Infocom”. În acest sens, întreprinderea va orienta activitatea de promovare și negociere către noile Asociații de Proprietari în Condominiu (APC-uri) și alți prestatori de servicii locativ-comunale, oferindu-le soluții integrate de calcul, evidență și decontare. Această abordare presupune comunicare activă, prezentarea avantajelor utilizării sistemelor informatizate de procesare a datelor, precum și oferirea unor condiții contractuale competitive și transparente. Totodată, în contextul procesului de reorganizare și lichidare a ÎMGFL-urilor, care a condus la apariția de noi gestionari ai fondului locativ, Î.M. „Infocom” își propune să atragă și să fidelizeze acești noi gestionari, consolidând astfel rolul său de operator principal în domeniul serviciilor de prelucrare a datelor.
- Fidelizarea clienților existenți prin prestarea în continuare a serviciilor calitative. Fidelizarea clienților existenți prin prestarea constantă a unor servicii calitative reprezintă un element esențial pentru consolidarea poziției pe piață și menținerea stabilității financiare. În acest sens, este necesară menținerea unui dialog deschis și receptiv cu clienții pe care îi deservim deja, prin adaptarea promptă la solicitările și necesitățile acestora, asigurarea asistenței metodologice privind modul corect de prezentare a datelor și completarea documentației necesare, precum și asigurarea unei atitudini profesionale în toate etapele prestării serviciilor. O abordare orientată spre client contribuie la crearea unui climat de încredere, reduce riscul migrării către alți concurenți și consolidează relațiile contractuale pe termen lung.
- Asigurarea onorării la termen a obligațiilor fiscale și față de bugetul municipal. Î.M. „Infocom” își propune menținerea în continuare a unui grad înalt de disciplină financiară prin onorarea integrală și la termen a tuturor obligațiilor fiscale față de bugetul de stat și de achitarea corectă și punctuală a

plăților către bugetul municipal al Chișinăului. Această acțiune strategică are ca scop consolidarea reputației financiare a întreprinderii municipale, evitarea acumulării de datorii sau penalități, precum și asigurarea unei relații transparente și corecte cu autoritățile fiscale și fondatorul întreprinderii.

- Asigurarea onorării la timp a tuturor obligațiilor față de partenerii și creditorii întreprinderii. Î.M. Infocom își propune menținerea unui climat financiar stabil și a unei imagini pozitive prin onorarea la timp și integrală a tuturor obligațiilor față de creditorii săi, inclusiv față de salariați, furnizori, instituțiile financiare și prestatorii de servicii locativ-comunale.
- Evaluarea și controlul performanțelor financiare, gestionarea riscurilor financiare, întrunirea cerințelor de politici contabile, bugetar-fiscale.

Recepție, prelucrare date, relații cu publicul

- Digitalizarea proceselor interne - implementarea unui sistem integrat de gestionarea a datelor pentru reducerea timpului de procesare.
- Dezvoltarea competențelor personalului. Îmbunătățirea comunicării cu publicul.
- Organizarea de cursuri de formare profesională în domeniul relații publice, comunicării și tehnologiilor digitale. Instruirea angajaților în utilizarea noilor aplicații informatice.
- Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe eficiență, empatie și orientare spre cetățean. Atragerea de noi clienți, creșterea veniturilor, consolidarea imaginii întreprinderii și valorificarea capacităților de prestare existente utilizând diferite modalități: tradiționale, contact direct, corespondență, recomandari; utilizarea instrumentelor moderne de marketing și comunicare utilizate pe scară largă. Alocarea investițiilor în scopul maximizării vizibilității conținutului digital prin companii de publicitate plătite.
- Evaluarea semestrială a calității deservirii beneficiarilor(GFL), de către colectivul Î.M.Infocom, în scopul îmbunătățirii performanțelor privind prestarea serviciilor, fidelizării clienților existenți.
- Consolidarea vizibilității online prin optimizarea canalelor existente. Întrucât bugetul de promovare este redus, accentul principal va fi pus pe maximizarea impactului organic pe platformele deja administrate: Instagram, Facebook și Telegram. Se va pune accent pe:
 - ✓ utilizarea formatelor interactive (polls, stories, postări educative și testimoniale) pentru creșterea implicării publicului.
 - ✓ coordonarea conținutului vizual pentru a reflecta identitatea vizuală unitară a întreprinderii.
- Creșterea gradului de informare și transparență publică. În lipsa unui buget suficient de publicitate, obiectivul este transformarea canalelor sociale în surse de informare constantă, prin:
 - ✓ evidențierea poveștilor din culisele serviciilor (angajați, procese, îmbunătățiri).
 - ✓ explicarea clară și accesibilă a proiectelor digitale în derulare.

Extinderea prezenței digitale prin lansarea unui canal TikTok (etapă experimentală). Având în vedere tendințele de consum media, există o probabilitate de a lansa un cont oficial TikTok, cu scopul de:

- ✓ a atinge un public mai tânăr și diversificat.
- ✓ a transmite mesaje de informare civică într-un format atractiv.
- ✓ a testa eficiența formatelor video scurte pentru creșterea vizibilității brandului Infocom.

Această inițiativă poate fi implementată în fază-pilot, cu evaluare trimestrială a impactului și a costurilor.

- Optimizarea comunicării vizuale și a conținutului digital. Obiectivul pentru 2026–2027 este modernizarea imaginii online a întreprinderii prin:
 - ✓ modificarea stilului vizual coerent (grafică, fonturi, culori, template-uri unificate).
 - ✓ adaptarea conținutului pentru accesibilitate (postări bilingve română/rusă, subtitrări video).
 - ✓ creșterea calității vizuale a materialelor prin utilizarea resurselor interne, fără costuri externe.

Producere

- Pentru asigurarea continuității și eficienței proceselor operaționale din cadrul secției Producere, se propune includerea în strategia de dezvoltare pentru perioada 2026–2027 a unui echipament multifuncțional de tipar (copiator profesional), care să corespundă următoarelor caracteristici tehnice minime necesare cu următoarele caracteristici tehnice recomandate:
 - ✓ Viteză de imprimare: minim 100 pagini pe minut (alb-negru);
 - ✓ Volum lunar recomandat: minim 250.000 pagini;
 - ✓ Rezoluție de imprimare: minim 1200 x 2400 dpi;
 - ✓ Suport media: posibilitatea de a imprima pe o gamă largă de tipuri și gramaje de hârtie (de la 60 g/m² până la 350 g/m²);
 - ✓ Format hârtie: suport pentru formate standard și personalizate, inclusiv A3, A4, SRA3, bannere și pliante;
 - ✓ Capacitate alimentare hârtie: minim 4 tăvi de alimentare + alimentare manuală, cu o capacitate totală de minim 4.000 coli;
 - ✓ Interfață de operare: ecran tactil color intuitiv, de minim 10 inch;
 - ✓ Securitate: funcții de control acces utilizatori, criptare și protecție date;
 - ✓ Conectivitate: rețea Gigabit, USB, posibilitate de imprimare din cloud;
 - ✓ Compatibilitate software: compatibil cu sisteme de operare Windows și macOS, precum și cu limbaje de imprimare PCL și PostScript;
 - ✓ Fiabilitate: proiectat pentru utilizare intensivă, cu timp redus de mentenanță și intervenție.

- Achiziționarea unui nou echipament de tipar este necesară deoarece utilajul actual este uzat și generează tot mai des blocaje și întreruperi, ceea ce afectează activitatea secției Producere. În plus, volumul de materiale tipărite se află într-o creștere permanentă, iar echipamentul existent nu mai face față cerințelor. Este important să asigurăm un flux de lucru stabil și continuu, fără întârzieri, mai ales în perioadele aglomerate. De asemenea, calitatea imprimării este esențială pentru imaginea instituției și pentru corectitudinea documentelor oficiale. Prin urmare, investiția într-un echipament modern și performant este absolut necesară pentru buna funcționare a secției și pentru a face față creșterii continue a volumului de lucru.
- Pentru a asigura continuitatea activității secției Producere și pentru a evita orice risc de întrerupere a procesului de tipărire a bonurilor de plată în anul 2026, este necesară efectuarea achizițiilor de hârtie și consumabile pentru copiatoare până la sfârșitul lunii decembrie 2025. Având în vedere că secția depinde în mod direct de disponibilitatea materialelor consumabile, lipsa acestora ar putea periclita semnificativ capacitatea de producție, generând întârzieri în emiterea documentelor și a bonurilor de plată.
- Planificarea și procurarea anticipată a stocurilor pentru anul 2026 vor permite menținerea unui flux operațional stabil, vor reduce riscul apariției situațiilor critice în perioadele de vârf și vor asigura o utilizare eficientă a resurselor financiare prin evitarea achizițiilor urgente la prețuri mai ridicate. Astfel, finalizarea acestor achiziții până la finele anului 2025 reprezintă o măsură esențială pentru buna funcționare a Secției Producere și pentru realizarea obiectivelor instituționale în anul următor.
- Investiții în tehnologii moderne de imprimare. Reconfigurarea transmițerii automate a rapoartelor și a avizelor de plată prin e-mail.
- Continuarea atragerii publicității pe versoul avizelor de plată, pentru a crește veniturile.

Sisteme informaționale

- Dezvoltarea aplicațiilor (SOFT) sistemelor Infocom, AsistentIC prin:
 - ✓ Elaborarea / modificarea procedurilor de calcul în conformitate cu cerințele GFL, prestatorilor și/sau cu schimbările legislației.
 - ✓ Modificarea aplicațiilor windows ale sistemului **Infocom** la solicitarea utilizatorilor (angajații întreprinderii) și/sau conform schimbărilor legislației.
 - ✓ Elaborarea noilor rapoarte în sistemul **AsistentIC** pentru a fi prezentate prestatorilor / gestionarilor.
 - ✓ Elaborarea SOFT-ului în sistemul **AsistentIC** care permite generarea automată a rapoartelor în format Excel pentru prestatori / gestionari.
 - ✓ Optimizarea proceselor de expediere a documentelor prin e-mail (crește lunar numărul de bonuri).
- Dezvoltarea sistemului BonLine (SOFT WEB) prin:

- ✓ Elaborarea paginii pentru Gestionarii fondului locativ (Cabinet personal al administratorului) care le permite modificarea datelor personale ale abonaților. Elaborarea metodei de inserare a datelor modificate în baza de date Infocom.
 - ✓ Pentru Cabinetul personal al abonaților (persoane fizice) elaborarea paginii pentru vizualizarea istoricului calculelor pentru perioada de 12 luni.
 - ✓ Adaptarea aplicației BonLine pentru vizualizarea la telefoanele mobile.
 - ✓ Elaborarea și implementarea modulelor: de configurare a serviciului de penalitate pentru a fi setat de operatori în aplicația AsistentIC; în aplicația BonLine pentru prestator de tip nou „Prestator/Colector/Datorii” în scopul vizualizării datoriilor abonaților.
 - Dezvoltarea paginii web în aplicația BonLine, orientată spre percepția mai ușoară a informației de către utilizatori.
 - Completarea Bazei privind avizele de plată electronice, creșterea numărului de avize transmise electronic, micșorând numărul de avize imprimate, duplicate eliberate și cheltuielile.
 - Pentru prevenirea, identificarea și eliminarea programelor agresive, inclusiv virusii, se propune achiziționarea SOFT-ului Antivirus.
 - Procurarea certificatelor SSL pentru site-urile www.infocom.md, bon.infocom.md.
 - Pentru a asigura buna funcționare a întreprinderii se propune achiziționarea periodică a echipamentelor tehnologice (serve, calculatoare).
- Raportul conducerii pentru 2025, a fost perfectat și semnat de:

Contabilă-șefă, șefă secție Economico-financiară

Șefă secție Cancelarie, personal și relații de muncă

Gumeniuc I.

Smirnov N.

ANEXE

1. Situații financiare la data de 31.12.2025.
2. Registrul contractelor noi (prelucrarea datelor) încheiate în anul 2025.
3. Raportul anual privin litigiile întreprinderii în 2025, inclusiv dosare pe rol.
4. Documente interne (modificate/ajustate/ordine) în 2025, necesare raportării Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul Î.M. Infocom (se anexează).