

# **REGULAMENT DE ORGANIZARE ȘI FUNCȚIONARE COMPANIA DE APĂ S.A. BUZĂU**

**01.09.2023**

Revizia 6 / August 2023

Avizat în ședința AGA „ADI Buzău 2008”

din data de 31.08.2023 / Hotărârea nr. 20

Aprobat în ședința Consiliului de Administrație

din data de 30.08.2023 / Decizia nr. 41

## **CAPITOLUL I. Date de identificare a organizației. Generalități**

**Art.1.** Regulamentul de organizare și funcționare (denumit în continuare regulament sau ROF) al operatorului regional Compania de Apă S.A. Buzău, cuprinde norme referitoare la organizarea și funcționarea societății în conformitate cu Legea nr. 31/1990 modificată și completată.

**Art.2.** Respectarea regulamentului este obligatorie pentru întreg personalul societății și pentru structurile sale de conducere.

**Art.3.** Compania de Apă S.A. Buzău s-a constituit în conformitate cu Hotărârea nr. 277/29.11.2007 a Consiliului Local al Municipiului Buzău, pe durată nedeterminată.

**Art.4.** (1) Sediul social al societății este stabilit prin actul constitutiv.

(2) Compania de Apă S.A. Buzău își desfășoară activitatea și în diverse alte clădiri, construcții sau amenajări, amplasate atât pe raza municipiului Buzău cât și în alte localități din sistemul zonal de alimentare cu apă potabilă.

**Art.5.** (1) Obiectul principal de activitate al Companiei de Apă S.A. Buzău este Cod CAEN: 3600 captarea, tratarea și distribuția apei și 3700 colectarea și epurarea apelor uzate.

(2) Obiectele secundare de activitate ale Companiei de Apă S.A. Buzău sunt următoarele, clasificate după codul CAEN:

2562 Operațiuni de mecanică generală

2829 Fabricarea altor mașini și utilaje de utilizare generală

2651 Fabricarea de instrumente și dispozitive pentru măsură, verificare, control, navigație

3312 Repararea și întreținerea utilajelor

3313 Repararea echipamentelor electronice și optice

3314 Repararea echipamentelor electrice

3320 Instalarea mașinilor și echipamentelor industriale

3511 Producția de energie electrică

3700 Colectarea și epurarea apelor uzate

3811 Colectarea deșeurilor nepericuloase

3812 Colectarea deșeurilor periculoase

3821 Tratarea și eliminarea deșeurilor nepericuloase

- 3822 Tratarea și eliminarea deșeurilor periculoase
- 4120 Lucrări de construcție a cladirilor rezidențiale și nerezidențiale
- 4221 Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru fluide
- 4222 Lucrări de construcție a proiectelor utilitare pentru electricitate și telecomunicații
- 4299 Lucrări de construcție a altor proiecte ingineresti n.c.a.
- 4311 Lucrări de demolare a construcțiilor
- 4312 Lucrări de pregătire a terenului
- 4322 Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și de aer condiționat
- 4399 Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
- 4941 Transporturi rutiere de mărfuri
- 5210 Depozitari
- 5224 Manipulări
- 6203 Activități de management, gestiune și exploatare a mijloacelor de calcul
- 6209 Alte activități de servicii privind tehnologia informației
- 6311 Prelucrarea datelor, administrarea paginilor web și activități conexe
- 6820 Închirierea sau subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau în leasing
- 7111 Activități de arhitectură
- 7112 Activități de inginerie și consultanța tehnică legate de acestea
- 7120 Activități de testări și analize tehnice
- 7490 Alte activități profesionale, științifice și tehnice n.c.a.(idem)
- 7711 Activități de închiriere și leasing cu autoturisme și autovehicule rutiere ușoare
- 7712 Activități de închiriere și leasing cu autovehicule rutiere grele
- 7739 Activități de închiriere și leasing cu alte mașini, echipamente și bunuri intangibile n.c.a.
- 8559 Alte forme de învățământ n.c.a.
- 9411 Activități ale organizațiilor economice și patronale
- 9412 Activități ale organizațiilor profesionale

(3) Societatea nu poate desfășura decât activități care au legătură directă sau indirectă ori facilitează realizarea obiectului său principal de activitate.

## CAPITOLUL II. Organizarea operatorului

### **Art. 6. Principii care stau la baza organizării**

Organizarea Companiei de Apă S.A Buzău a fost elaborată cu scopul de a permite creșterea eficienței organizaționale în contextul intern și extern, date.

Elementele contextuale care au condus la și au determinat deciziile referitoare la noua structură de organizare a Companiei de Apă S.A. Buzău sunt:

- Compania activează pe piața operatorilor regionali de apă, piață relativ matură, cu potențial de dezvoltare și mai ales cu o mare presiune a consumatorilor pusă pe asigurarea unor tarife cât mai mici concomitent cu respectarea imperativelor de calitate a apei;
- Compania se află în faza de implementare a unui extrem de important proiect de investiții cu finanțare europeană, în urma căruia se așteaptă o creștere accentuată a eficienței și eficacității organizaționale, posibile numai în condițiile unei structuri de organizare suple, eficiente și cu capacitate optima de raspuns, orientată spre calitate;
- Unele schimbări legislative adoptate în ultima vreme au condus către o relativă criză regională de resurse umane, mai ales pe posturi de execuție;
- În România serviciile publice au căpătat, grație rafinării constante a competențelor de leadership și de administrare pentru dezvoltare durabilă ale edililor locali, o din ce în ce mai pronunțată orientare către client și către performanță, ceea ce a condus la elaborarea și implementarea unor standarde și proceduri care, la rândul lor, au condus la creșterea așteptărilor consumatorilor în privința performanței furnizorilor de utilități publice.

Pentru a permite Companiei de Apă S.A. Buzău trecerea la acest nivel superior de performanță, structură de organizare a fost elaborată ținând cont de bunele practici de organizare și funcționare din acest sector de activitate precum și de cele din sectorul utilităților publice, de realitatea internă și externă a companiei, dar și de următoarele principii care definesc calitatea structurilor de organizare în general:

- **Principiul orientării către clientul extern și intern**, care presupune ca structura de organizare să fie astfel constituită încât să permită optimizarea relaționării

companiei cu clienții săi externi, inclusiv prin stabilirea unor relații funcționale client-furnizor intern;

- **Principiul orientării către performanță**, care presupune ca structura de organizare a companiei să aibă suplețea care să-i permită adaptarea rapidă la schimbările apărute în piața sa, în mediul economic în care își desfășoară activitatea, precum și în piața muncii;
- **Principiul orientării către continuitatea serviciului public furnizat**, care presupune ca structura de organizare să permită și să pună pe primul loc permanența alimentării cu apă potabilă și a colectării și epurării apelor uzate în întreaga sa arie de operare;
- **Principiul unității de comandă**, care conduce la gruparea coerentă a activităților similare sub coordonare unică;
- **Principiul orientării către procese**, care presupune ca structura de organizare să fie elaborată prin focalizarea pe procesele de management, de adăugare de valoare, de asigurare de resurse, de suport și de calitate ale companiei;
- **Principiul eficienței manageriale**, care presupune ca structura de organizare să fie astfel concepută încât fiecare manager să aibă un număr optim de subordonați direct (între 6 și 10) între care să-și poată diviza în mod judicios și rațional timpul și atenția în beneficiu comun;
- **Principiul responsabilizării**, care presupune ca structura de organizare să fie astfel concepută încât pentru fiecare activitate să existe un responsabil ușor de identificat;
- **Principiul capacității de reacție rapidă organizațională**, care presupune ca structura de organizare să fie concepută astfel încât numărul de nivele ierarhice să nu impiețeze asupra vitezei de reacție a companiei la schimbările apărute în piață sau în mediul înconjurător; cu alte cuvinte lanțul scalar (numărul de nivele ierarhice) să se situeze nu departe de cel optim de 4-6 (în funcție de dimensiunea organizației).

Elaborarea unei structuri de organizare care să respecte aceste principii, care să înglobeze bunele practici de organizare generale dar și pe cele specifice operatorilor de apă potabilă și uzată, a condus la următoarele orientări strategice:

- **Trecerea de la o structură strict ierarhică la o structură matriceală incipientă prin introducerea dublei subordonări**, ierarhică și funcțională, în

acele zone cheie ale organizației care sunt responsabile în mod direct de adăugarea de valoare prin furnizarea de produse și servicii;

- **Flexibilizarea și simplificarea structurii de organizare prin gruparea proceselor cu scop similar în centre**, ceea ce permite menținerea eficienței manageriale în limite optime ( 6-10 subordonați direcți);
- **Coerența structurii de organizare prin stabilirea unor elemente structurale unice** în întreaga organizație:
  - Centrul cuprinde unul sau mai multe departamente
  - Departamentul, condus de un manager de departament, cuprinde unul sau mai mulți angajați, grupați în unul sau mai multe compartimente, pentru activitățile indirect productive și secții și sectoare, pentru activitățile direct productive
- **Asigurarea unei capacități de reacții organizaționale rapide prin menținerea unui lanț scalar optim** (mai exact de 6 nivele ierarhice);
- **Eficiența managerială** – nu mai mult de 6-10 subordonați direcți ai unui manager (în funcție de nivelul de management).

Structura de organizare a companiei prezentată în acest Regulament explică modul în care este organizată și în care funcționează compania în ansamblu și pe fiecare categorie de procese, urmând ca detaliile de organizare la nivel de echipa sau post să fie prezentate în celelalte documente care definesc organizarea și funcționarea - fișele de post, hărțile de proces și procedurile sistemului de control intern managerial și ale sistemului de management integrat.

## **Art. 7. Descrierea structurii organizatorice**

### **7.1. Diviziunile organizatorice de conducere**

#### **(1) Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „Buzau 2008”**

A.D.I. „Buzau 2008” reglementează, înființează, organizează, finanțează, exploatează, monitorizează și gestionează în comun serviciul de alimentare cu apă și de canalizare, pe raza de competență a unităților administrativ - teritoriale membre; realizează în comun proiecte de investiții publice de interes zonal sau regional, destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități publice, pe baza strategiei de dezvoltare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, în interesul general al locuitorilor de pe raza unităților administrativ-teritoriale.

## **(2) Adunarea Generală a Acționarilor**

Adunarea Generală a Acționarilor este organul de conducere al societății care decide asupra activității acesteia. Competențele AGA sunt prevăzute în actul constitutiv.

## **(3) Consiliul de Administrație**

Consiliul de Administrație al Companiei de Apă S.A. Buzău s-a înființat conform legii, cu atribuții stabilite în actul constitutiv și în propriul regulament și este format din 5 administratori. Consiliul de Administrație a elaborat Planul de Administrare al companiei, pentru implementarea căruia a mandatat directorul general și directorul economic.

## **(4) Directorii**

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății Directorului General și Directorului Economic. Directorii au în subordinea lor directă coordonatorii centrelor, numiți prin decizie internă de către Directorul General. Coordonarea centrelor structurii organizaționale este funcțională, orientată către unitatea de scop a proceselor reunite de fiecare centru. Directorii subordonează ierarhic iar coordonatorii de centre subordonează funcțional managerii de departamente. Managerii departamentelor care acționează în sensul producerii valorii adăugate (ai departamentelor operaționale care concurează la livrarea serviciilor ce fac obiectul contractului de delegare) au în subordinea lor responsabili de departamente, sectoare, compartimente sau de secții. Managerii departamentelor indirect productive au în subordinea lor responsabili de echipă sau, după caz, responsabili pentru o anumită activitate relevantă.

Directorii formează din punct de vedere structural, corpul de top management al societății și au următoarele responsabilități principale:

- **Directorul General** asigură conducerea organizației la cel mai înalt nivel și este răspunzător de capacitatea optimă a companiei în vederea satisfacerii așteptărilor acționarilor, a atingerii de către acesta a obiectivelor strategice stabilite prin Planul de Administrare, a satisfacerii necesităților clienților și ale comunității în mod profitabil. Directorul General exercită atribuțiile ce-i revin conform Actului Constitutiv al societății iar responsabilitățile sunt stabilite prin Contractul de Mandat. În interiorul societății toate compartimentele funcționale se află în raporturi de subordonare față de Directorul

General, cu excepția Compartimentului Audit Public Intern care raportează organizatoric și funcțional Consiliului de Administrație.

- **Directorul Economic** se subordonează Directorului General iar activitățile, atribuțiile și responsabilitățile acestuia sunt stabilite prin Contractul de Mandat; coordonează procesele și activitățile de natură economică ale companiei, funcționarea acesteia în condiții de eficiență și eficacitate economică. Asigură disponibilitatea resurselor economice, necesare derulării activităților, conform planurilor previzionate și a strategiilor de dezvoltare pe termen lung. Realizează atribuțiile care îi revin conform Actului constitutiv al societății și conform Contractul de Mandat.

#### **(5) Consiliul Tehnico - Economic**

Consiliul Tehnico - Economic (denumit în continuare CTE) este un organ consultativ, de decizie și avizare participativă, subordonat Directorului General al COMPANIEI DE APĂ S.A. BUZĂU, cu competențe în domeniul pregătirii și lansării programelor de investiții ale firmei. Scopul CTE este de a asigura un suport de specialitate multidisciplinar tuturor nivelurilor manageriale, pentru realizarea politicii investiționale rezultate din obiectivele strategice ale COMPANIA DE APĂ S.A. BUZĂU.

Directorul General poate, după caz, să decidă constituirea și a altor comisii/ comitete cu caracter consultativ, neremunerate, în funcție de necesități, a caror componentă nominală va fi stabilită prin decizie.

### **7.2. Atribuții generale și specifice ale posturilor de management**

(1) Atribuțiile comune ale top și middle managerilor companiei sunt:

- Își subordonează acțiunile și deciziile direcțiilor strategice abordate de companie prin planurile strategice multi-anuale la elaborarea și implementarea cărora contribuie în mod direct și nemijlocit;
- Asigură îmbunătățirea continuă a proceselor coordonate;
- Îndeplinesc indicatorii de performanță specifici;
- Asigură managementul structurii organizaționale direct subordonate lor;
- Întocmesc regulamente, proceduri, metodologii, instrumente și reguli ale companiei, le respectă și se asigură că toți angajații companiei subordonați lor le respectă la rândul lor;
- Elaborează și actualizează fișele de post pentru personalul subordonat, conform structurii organizatorice, în conformitate cu procedurile de lucru aflate în vigoare;



- Stabilesc obiective coerente, realiste, posibile, ancorate în termeni de timp și calitate, pentru fiecare post din subordine și elaborează împreună cu titularii posturilor planuri de acțiune pe termen mediu și lung, respectând principiile planificării active (contingency planning);
- Organizează activitatea personalului din subordine atribuind sarcini și punând la dispoziție resursele necesare realizării acestora, după ce s-au implicat activ în optimizarea proceselor pe care le coordonează;
- Contribuie la asigurarea unui flux informațional cursiv, coerent și corect;
- Efectuează un management al resurselor responsabil, bazat pe principiile și practicile managementului prin bugete;
- Asigură, atât prin intermediul sistemului informatic integrat al companiei, cât și prin utilizarea instrumentelor fundamentale de management, o monitorizare permanentă a rezultatelor proprii și a rezultatelor personalului din subordine, inițiind și ducând la bun sfârșit acțiuni corective ori de câte ori constată devieri ale rezultatelor de la obiectivele prestabilite;
- Adoptă măsuri pentru respectarea de către personalul subordonat a disciplinei în muncă, pentru păstrarea confidențialității informațiilor și a secretului de serviciu, propunând sancțiuni în caz de abateri de la prevederile Regulamentului Intern, Codului de Conduită Etică, Contractului Colectiv de Muncă precum și de la alte acte de reglementare internă ale Companiei;
- Practică managementul talentelor, atrăgând în permanență persoane cu potențial pentru organizație din rândul colaboratorilor săi, evaluând în mod echilibrat performanța și nevoile de dezvoltare ale personalului din subordine;
- Colaborează cu Compartimentul IT&C la proiectarea și implementarea unor sisteme informatice în cadrul compartimentului coordonat, asigurând aplicarea acestora, în condițiile respectării instrucțiunilor de utilizare de către personalul din subordine;
- Elaborează și aplică procedurile/instrucțiunile de lucru specifice activităților coordonate;
- Adoptă măsurile necesare pentru însușirea, de către toți membrii echipelor de lucru din subordinea sa, a regulilor și prescripțiilor incidente:
  - i. prescripțiile privind ordinea și disciplina tehnologică de execuție a lucrărilor atribuite;
  - ii. regulile de exploatare și întreținere a instalațiilor, utilajelor, mașinilor și

- agregatelor;
- iii. regulile de amplasare și utilizare a materialelor și pieselor de schimb;
- iv. prescripțiile privind asigurarea SSM, a celor privind SU, a protecției mediului și a normelor sanitare.
- Cunosc și îmi asumă responsabilitățile prevăzute în Contractul de Mandat/ Fișa de Post;
  - Cunosc și aplică legislația incidentă în domeniul coordonat, în corelare cu normele tehnice și economice, normativele și standardele în vigoare;
  - Asigură remedierea la timp și în condiții de calitate corespunzătoare a deficiențelor constatate cu prilejul controalelor efectuate de diferite organe/organisme abilitate, referitoare direct sau indirect la activitatea structurii coordonate;
  - Asigură, prin activitatea depusă, respectarea Principiilor de Bază ale Serviciilor, așa cum sunt ele definite în cadrul Contractului de Delegare;
  - Asigură implementarea și utilizarea conformă a sistemului intern de raportare;
  - Exerciță oricare atribuții desemnate de Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație sau managerii de nivel superior, în limitele prevederilor legale;
  - Reprezintă compania în relația cu stakeholderii (partile interesate), cu autoritățile și cu angajații companiei, conform limitelor de competențe ce le-au fost delegate de superiorul ierarhic;
  - Asigură un mediu de lucru propice performanței individuale și de grup;
  - Exerciță un leadership etic, coerent cu valorile și misiunea organizației, motivându-și colaboratorii și inspirându-i în atingerea unor niveluri superioare de performanță;
  - Se preocupă, atât în mod individual cât și conjugat, de menținerea unui climat social stabil și pozitiv în cadrul companiei;
  - Se preocupă de dezvoltarea brandului de angajator al companiei;
  - Inițiază și susține un dialog social responsabil și alert;
  - Asigură menținerea unor relații de bună colaborare, atât în cadrul structurii pe care o coordonează, cât și în raport cu alte compartimente funcționale sau de producție din cadrul companiei;
  - Se asigură de întocmirea corectă și la timp a raportărilor reglementate ale companiei către instituțiile și autoritățile publice;

(2) Atribuțiile specifice următoare:

a. Atribuțiile Directorului General

- b. Atribuțiile Inginerului - Șef
- c. Atribuțiile Directorului Economic
- d. Atribuțiile Coordonatorilor de Centre
- e. Atribuțiile Managerilor de Departament / Compartiment
- f. Atribuțiile Responsabililor de Echipă/Secție/Sector

sunt prezentate în detaliu în contractele de mandat ale top managerilor, respectiv în contractele de muncă și fișele de post ale middle managerilor companiei.

### **7.3. Atribuții generale ale posturilor de execuție**

- Cunosc și respectă rolul și responsabilitățile postului pe care îl ocupă;
- Cunosc și respectă structura de organizare și sistemele integrate ale companiei;
- Stabilesc împreună cu managerul direct obiectivele cantitative și calitative de activitate și țintele pentru indicatorii cheie de performanță alocați sau la a căror atingere contribuie și fac toate demersurile necesare și depun toate eforturile pentru atingerea acestora;
- Duc la bun sfârșit sarcinile atribuite în limitele de timp și resurse prestabilite;
- Cunosc și respectă toate regulile, regulamentele, procedurile și metodologiile care impactează postul ocupat;
- Fac diligențele necesare pentru a identifica și a participa cu implicare la programele de dezvoltare puse la dispoziție de companie;
- Raportează corect și la timp asupra activității lor;
- Exerciți oricare alte atribuții dispuse de managerul direct, în limitele prevederilor legale;
- Atribuțiile specifice ale posturilor de execuție sunt detaliate în Fișa Postului, împreună cu obiectivele individuale și cu indicatorii de performanță în baza cărora se va realiza evaluarea ocupantului postului.

### **7.4. Prezentarea structurii de organizare**

Compania de Apă S.A. Buzău are o structură mixtă, ierarhică și funcțională, cu preponderență a relațiilor ierarhice dar și cu relații funcționale stabilite mai ales în zonele care contribuie la adăugarea de valoare, securizând astfel rezultatele companiei. Această structură, denumită în practica de dezvoltare organizațională "matrice incipientă", este etalată pe 6 nivele ierarhice, astfel:

**Nivelul N:** Directorul General

**Nivelul N-1:** Director Economic

Inginer - Șef

### Nivelul N-2:

La acest nivel se situează Coordonatorii Centrelor sau managerii unor departamente sau servicii cu importanță deosebită în obținerea rezultatelor organizației:

- Centrul Operațional (Zona Metropolitană, Sector Dispecerat, Sector Tratare Apă Uzată, Sector Planificare și Urmărire Producție, Compartiment Procese Operationale);
- Centrul de Servicii Suport (Departament Comercial, Departament Managementul Resurselor Umane, Departament Juridic, Serviciul Intern de Prevenire și Protecție, Compartiment IT&C, Compartiment Management Integrat, Compartiment Îmbunătățiri Procese);
- Centrul de Dezvoltare Investiții (Departament Investiții Finanțare Externă (UIP – Fonduri de Coeziune), Departament Tehnic, Departament Managementul Activelor, Departament Lucrări Edilitare);
- Centrul de Suport Logistic (Departament Logistică);
- Centrul de Control (Departament Guvernare Corporativă, Departament Laboratoare, , Compartiment Control Financiar de Gestiune, Compartiment Raportare și Analize, Compartiment Corp Control);
- Centrul Economic (Departament Financiar Contabilitate).

Din rațiuni ce țin de capacitatea de reacție a structurii organizatorice precum și de aspecte legislative, Directorul General coordonează direct Centrul de Control și Centrul de Suport Logistic și numește prin decizie internă coordonatori pentru Centrul de Servicii Suport, respectiv Centrul Dezvoltare Investiții. Coordonatorii vor fi numiți dintre managerii departamentelor din centrul respectiv.

Centrul Operațional este coordonat de Inginerul - Șef.

Centrul Economic este coordonat de Directorul Economic.

### Nivelul N-3:

La acest nivel se situează Responsabilii următoarelor structuri:

<b>Centrul Operațional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sector Râmnicu-Sărat</li> <li>– Sector Valea Buzăului</li> <li>– Sector Valea Slănicului</li> <li>– Sector Buzău Sud</li> </ul>
<b>Centrul de Servicii Suport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Compartiment Recuperare Creanțe</li> <li>– Birou Unic – Call Center</li> <li>– Compartiment Marketing Comunicare</li> <li>– Compartiment Gestiune Contractuală</li> </ul>
<b>Centrul de Dezvoltare Investiții</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sector Mentenanță și SCADA</li> </ul>

<b>Centrul de Suport Logistic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compartiment Achizitii Publice</li> <li>- Compartiment Aprovizionare</li> <li>- Sector Parc Auto</li> </ul>
<b>Centrul de Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compartiment Monitorizare Procese Tratare</li> <li>- Laborator Analize Apă Potabilă</li> <li>- Laborator Analize Apă Uzată</li> <li>- Laborator Verificări Metrologice</li> <li>- Compartiment Gestiune Contori</li> </ul>
<b>Centrul Economic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compartiment Trezorerie – Facturare</li> <li>- Compartiment Buget - Tarife</li> </ul>

#### **Nivelul N-4/N-5:**

La aceste niveluri sunt situate posturile de Responsabil de echipă sau Responsabil de activitate.

#### **Nivelele N-6**

La acest nivel sunt situate posturile de execuție.

Această structură de organizare constituie o bază solidă pentru implementarea MBO și pentru implementarea unui sistem de remunerare fixă și variabilă în funcție de performanță. În plus, această structură permite:

- O cascadare facilă a obiectivelor companiei
- O consolidare limpede a rezultatelor
- O foarte ușor de înțeles clarificare a lanțului de comandă.

### **Art.8. Elementele componente lanțului de comandă**

#### **8.1. Directorul General**

##### **Scop**

Directorul General este mandatarul Consiliului de Administrație pentru a conduce executiv compania și pentru a atinge obiectivele specificate în Planul de Administrare și Management al companiei.

Procesele al căror responsabil este Directorul General sunt:

	<b>Proces</b>
DG1	Management General
DG2	Management Strategic
DG3	Managementul performanței prin obiective

DG4	Managementul relaționării cu Autoritatea Publică Tutelară
DG5	Managementul prin bugete
DG6	Managementul relației cu stakeholderii (parțile interesate)
DG7	Managementul climatului și dialogului social
DG8	Managementul Integrat - Calitate, Mediu, Siguranța Alimentului și Sănătate și Securitate în Muncă
DG9	Managementul Responsabilității Sociale

### 8.1.1. Centrul de Servicii Suport

#### Scop

Scopul acestui element organizațional este de a maximiza valoarea adăugată prin oferirea unor servicii fiabile către client, eficiente și de calitate, ținând cont de optimizarea resurselor și a timpului alocat activităților suport. Centrul de Servicii Suport este structura din companie care facilitează funcționarea celorlalte direcții, centre și departamente, aflându-se în relație furnizor de servicii suport – client intern, pentru optimizarea rezultatelor companiei, prin asigurarea unor procese fiabile, coerente, fluente, continue și eficiente. Centrul are responsabilitatea de a furniza elemente de decizie strategică și de a potența imaginea companiei.

Elementele structurale care compun acest centru și principalele direcții de dezvoltare ale fiecăruia dintre acestea sunt:

Centrul de Servicii Suport	Principale direcții de dezvoltare
Departament Comercial	Analize și studii de piață; Asigurarea activităților de promovare și PR; Evaluarea satisfacției clienților; Relaționarea cu clienții; Analiza și tratarea solicitărilor clienților.
Departament Managementul Resurselor Umane	Ridicarea standardelor de performanță a personalului pentru atingerea obiectivelor strategice ale companiei; Asigurarea de personal bine pregătit - orientarea și integrarea în organizație a noilor angajați, identificarea nevoilor de instruire ale personalului în colaborare cu managementul companiei; Formarea, evaluarea și dezvoltarea personalului; Salarizarea personalului; Implementarea și îmbunătățirea continuă a politicii de responsabilitate socială asumată de managementul de vârf.

Departament Juridic	Reprezentarea companiei în litigiile în care aceasta este implicată; Consilierea din punct de vedere juridic a managerilor companiei; Monitorizarea debitorilor și a plăților; Recuperarea creanțelor.
Serviciul Intern de Prevenire și Protecție	Asigurarea unui mediu de lucru sigur prin identificarea și eliminarea acțiunilor ce pot afecta siguranța la locul de muncă; Implementarea standardelor și reglementărilor în domeniu.
Compartiment IT&C	Administrarea parcului IT&C al companiei și a portofoliului software; Administrarea sistemului ERP al companiei; Punerea la dispoziția managerilor și a celorlalți angajați a suportului în utilizarea echipamentelor IT&C; Consilierea compartimentelor funcționale în vederea optimizării aplicațiilor informatice utilizate.
Compartiment Management Integrat	Proiectarea, implementarea, îmbunătățirea permanentă și certificarea/recertificarea unor sisteme eficiente intercorelate de management calitate, mediu și siguranța alimentului.
Compartiment Îmbunătățiri Procese	Identificarea oportunităților de îmbunătățire a proceselor interne în vederea îmbunătățirii continue a activității organizației.

Procesele ai căror responsabili se găsesc în Centrul de Servicii Suport sunt:

<b>CSS</b>	<b>Proces</b>	<b>Responsabil de proces</b>
CSS 1	Comunicare externă	Responsabil Marketing Comunicare
CSS 2	Managementul brandului CAB	Responsabil Marketing Comunicare
CSS 3	Monitorizarea gradului de satisfacție a clienților	Responsabil Marketing Comunicare
CSS 4	Contractare și monitorizare contracte	Responsabil Gestiune Contractuală
CSS 5	Analiza și tratarea solicitărilor clienților	Responsabil Birou Unic
CSS 6	Recrutare și inserție	Manager Resurse Umane
CSS 7	Formare profesională	Manager Resurse Umane
CSS 8	Evaluarea periodică a performanțelor	Manager Resurse Umane
CSS 9	Remunerare	Manager Resurse Umane
CSS 10	Administrare de personal	Manager Resurse Umane
CSS 11	Comunicare internă	Manager Resurse Umane
CSS 12	Analiza, proiectarea și ierarhizarea posturilor	Manager Resurse Umane

CSS 13	Managementul Responsabilității Sociale – audit, certificare /recertificare	Manager Resurse Umane
CSS 14	Reprezentare a companiei în cazul litigiilor	Manager Departament Juridic
CSS 15	Consiliere juridică	Manager Departament Juridic
CSS 16	Recuperare creanțe	Responsabil Recuperare Creanțe
CSS 17	Prevenire și Protecție	Specialist SSM / SU
CSS 18	Gestiune portofoliu software	Responsabil Compartiment IT&C
CSS 19	Managementul rețelei IT&C	Responsabil Compartiment IT&C
CSS 20	Managementul sistemului ERP	Responsabil Compartiment IT&C
CSS 21	Coordonarea digitalizării proceselor	Responsabil Compartiment IT&C
CSS 22	Îmbunătățirea proceselor	Responsabil Compartiment Management Integrat
CSS 23	Armonizarea interfețelor din cadrul proceselor și dintre procese	Responsabil Compartiment Management Integrat
CSS 24	Audit în domeniul calității, mediului, siguranței alimentului și sănătății și securității în muncă	Responsabil Compartiment Management Integrat
CSS 25	Certificare – recertificare sisteme integrate	Responsabil Compartiment Management Integrat
CSS 26	Proiectarea, implementarea, certificarea și dezvoltarea continuă a Sistemului de Management Integrat	Responsabil Compartiment Management Integrat

### 8.1.2. Centrul de Dezvoltare Investiții

#### Scop

Centrul de Dezvoltare Investiții are scopul de a asigura funcționarea optimă a companiei pe termen mediu și lung prin proiectarea și implementarea investițiilor cu finanțare proprie sau externă, contribuind la furnizarea unui serviciu global de calitate prin completarea serviciilor de bază ale operatorului cu lucrări edilitare.

Elementele structurale care compun acest centru și principalele misiuni ale fiecăruia dintre acestea sunt:

Centrul de Dezvoltare Investiții	Principale misiuni
Departament Investiții Finanțare Externă	Managementul și implementarea Contractelor de Finanțare și a contractelor de furnizare de produse, servicii și lucrări



(UIP – Fonduri de Coeziune)	derivate din Contractele de Finanțare cu fonduri externe, precum și de relaționare cu instituțiile implicate în derularea fondurilor externe, prin Unitatea de Implementare a Proiectului (UIP – Fonduri de Coeziune).
Departament Tehnic	Asigurarea întregului suport tehnic proceselor operaționale; Proiectarea investițiilor din fonduri proprii; Elaborarea și implementarea tehnologiilor unitare de tratare a apei care să asigure un nivel ridicat constant al calității serviciilor publice furnizate.
Departament Managementul Activelor	Elaborarea de strategii în vederea gestionării optime a activelor companiei și implementarea acestora; Efectuarea intervențiilor preventive și/sau corective asupra echipamentelor și instalațiilor în funcțiune în cadrul companiei cu scopul de a menține funcționarea acestora în parametrii normali; Mentenanță SCADA.
Departament Lucrări Edilitare	Implementarea investițiilor din fonduri proprii - efectuează lucrări de realizare / înlocuire rețele de distribuție apă și canalizare pe aria de operare a Companiei, conform proiectelor primite (Trasează rețelele de apă și canalizare care urmează a fi executate, execută operațiuni de montare și demontare armături din rețea, efectuează compactări cu mai hidraulic, efectuează operațiuni de epuismenț cu motopompă, execută lucrările de sudură oxiacetilenică și electrică, necesare, execută cămine de apă și de canalizare, execută lucrări de realizare a noilor bransamente la rețelele de distribuție, execută operațiuni de tăiere asfalt și beton cu mașina de tăiat, execută săpături manuale și umpluturi prin lopățare, întocmește situații de lucrări etapizate și le înaintează spre înregistrare și decontare, efectuează lucrări de reparații și intervenții la rețelele de distribuție apă și canalizare). Asigurarea justei administrării/ întrețineri a imobilelor aflate în proprietatea companiei sau în care compania derulează activități; Administrarea arhivei companiei.

Principalele procese inițiate și conduse din cadrul acestui centru sunt:

	<b>Proces</b>	<b>Responsabil de proces</b>
CDI 1	Elaborarea cererilor de finanțare	Sef Departament Investiții cu Finanțare Externă
CDI 2	Managementul proiectelor de investiții	Sef Departament Investiții cu Finanțare Externă
CDI 3	Raportarea implementării proiectelor de investiții	Sef Departament Investiții cu Finanțare Externă
CDI 4	Elaborarea, actualizarea și implementarea tehnologiilor de tratare a apei	Responsabil Tehnologii Tratare

CDI 5	Administrare sistem GIS	Responsabil GIS
CDI 6	Gestionare infrastructură critică	Manager Departament Tehnic
CDI 7	Dezvoltarea noilor capacități industriale	Responsabil Tehnologii Tratare
CDI 8	Proiectare lucrari edilitare	Responsabil Proiectare
CDI 9	Eliberare avize	Responsabil Avize
CDI 10	Managementul activelor	Manager Departament Managementul Activelor
CDI 11	Mentenanță echipamente	Manager Departament Managementul Activelor
CDI 12	Mentenanță SCADA	Manager Departament Managementul Activelor
CDI 13	Realizare lucrări edilitare	Manager Departament Lucrări Edilitare
CDI 14	Administrare/ întreținere imobile	Responsabil Sector Administrativ și Întreținere
CDI 15	Administrare arhivă	Responsabil Arhivă

### 8.1.3 Centrul de Suport Logistic

#### Scop

Centrul Suport Logistic este structura din companie care asigură necesarul de achiziții al companiei, de aprovizionare cu materiale si produse precum și de asigurare a activității de transport și gestionare a parcului auto al companiei.

Elementele structurale care compun acest centru și principalele misiuni ce le revin sunt:

Centrul de Suport Logistic	Principale misiuni
Departament Logistică	Satisfacerea nevoilor de achiziții ale companiei prin operaționalizarea proceselor de achiziții publice, de aprovizionare și de optimizare a depozitării reperelor procurate astfel; Gestionarea parcului auto și supervizarea activității de transport.

Procesele ai căror responsabili se găsesc în Centrul de Suport Logistic sunt:

	Proces	Responsabil de proces
CSL 1	Management logistic	Manager logistica
CSL 2	Achiziții publice	Responsabil Achiziții
CSL 3	Aprovizionare - logistică	Responsabil Aprovizionare

CSL 4	Management al depozitelor	Responsabil Aprovizionare
CSL 5	Administrare Parc auto	Responsabil Parc Auto

#### 8.1.4 Centrul de Control

##### Scop

Centrul de Control are scopul de a facilita, prin activitățile desfășurate de departamentele și compartimentele din componența sa, derularea perpetuă a ciclului PDCA al lui Deming (Plan, Do, Check, Act / Planifică, Implementează, Verifică, Acționează) prin punerea la dispoziție a unor sisteme interne integrate fiabile care la rândul lor furnizează informații sigure și reale despre starea companiei.

Centrul de Control reunește departamentele care facilitează menținerea sub control a proceselor și riscurilor din cadrul companiei.

Rezultatele activității acestor departamente furnizează date de intrare pentru majoritatea proceselor de management și în special al celor de management general.

Centrul de Control este coordonat de Directorul General al companiei.

Elementele structurale care compun acest centru sunt:

Centrul de Control	Principale misiuni
Departament Guvernanță Corporativă	<p>Asigurarea compleanței companiei cu legislația de guvernanță corporativă a întreprinderilor publice în vigoare;</p> <p>Avizarea, din punct de vedere GC a relaționării companiei cu stakeholderii;</p> <p>Asigurarea raportării companiei către stakeholderi;</p> <p>Acordarea consultanței de specialitate entităților interesate pe teme privind prevederile Contractului de delegare;</p> <p>Asigurarea relaționării cu Autoritatea Publică Tutelară și cu membrii acesteia;</p> <p>Obținerea autorizațiilor/ avizelor/ licențelor necesare funcționării companiei;</p> <p>Diseminarea în companie a reglementărilor incidente.</p>
Departament Laboratoare	<p>Asigurarea în permanență a respectării parametrilor de calitate a apei;</p> <p>Monitorizarea caracteristicilor apei captate și dimensionarea eforturilor de tratare a acesteia;</p> <p>Coordonarea funcțională a procesului de tratare a apei;</p> <p>Verificarea metrologică a contoarelor de apă primite din aria de operare a companiei;</p> <p>Asigură gestionarea și monitorizarea scadenței metrologice a contoarelor de apă.</p>

Compartiment Control Financiar de Gestiune	Asigurarea coerenței și disciplinei în implementarea deciziilor de natură economică în întreaga companie; Elaborarea analizelor de impact financiar pe procese non-financiare.
Compartiment Raportare și Analize	Raportare către autoritățile fiscale; Raportare periodică susținută și completă către managementul companiei; Raportare către stakeholderi; Analize de impact financiar.
Compartiment Corp Control	Identificarea branșamentelor/ racordurilor ilegale.

Procesele ai căror responsabili se află în Centrul de Control sunt:

	<b>Proces</b>	<b>Responsabil de proces</b>
CC 1	Obținere / menținere autorizații/licențe/avize	Responsabil Compartiment Reglementări
CC 2	Governanță corporativă	Manager Departament Governanță Corporativă
CC 3	Monitorizarea contractului de delegare	Manager Departament Governanță Corporativă
CC 4	Relaționarea cu Autoritatea Publică Tutelară	Manager Departament Governanță Corporativă
CC 5	Analize captare apă	Manager Departament Laboratoare
CC 6	Monitorizare parametri apă potabilă	Manager Departament Laboratoare
CC 7	Analize apă uzată	Manager Departament Laboratoare
CC 8	Gestiune parc contori	Responsabil Laborator Verificări Metrologice
CC 9	Control Financiar de Gestiune	Responsabil Compartiment Control Financiar de Gestiune
CC 10	Analiza economico-financiară	Responsabil Raportare și Analize
CC 11	Optimizarea costurilor	Responsabil Raportare și Analize
CC 12	Control consumuri frauduloase	Specialist Corp Control

## 8.2. Directorul Economic

### **Scop**

Directorul Economic este mandatat de Consiliul de Administrație să gestioneze ansamblul proceselor financiar-contabile ale companiei, fluxurile de informații și decizii de natură economică precum și să maximizeze veniturile financiare.

### 8.2.1. Centrul Economic

#### Scop

Centrul Economic este zona de structură organizațională responsabilă de optimizarea și gestionarea judicioasă a fluxurilor financiar – economice ale companiei, cu scopul de a menține costurile în limite prestabilite, de a gestiona judicios veniturile și de a maximiza profiturile companiei asigurând finanțarea investițiilor companiei.

Componența și misiunile principale ale Centrului Economic sunt:

<b>Centrul Economic</b>	<b>Principale misiuni</b>
Departament Financiar Contabilitate	Elaborare planuri financiare ca bază a planurilor de afaceri; Menținerea relațiilor cu finanțatorii; Elaborarea contabilității companiei.
Compartiment Trezorerie-Facturare	Gestionarea și monitorizarea bazei de date a utilizatorilor; Facturarea și colectarea lichidităților; Manipularea lichidităților; Managementul overdraft și realizarea veniturilor financiare.
Compartiment Buget-Tarife	Elaborare bugete anuale consolidate și pe centre de cost; Elaborare buget de lichidități; Stabilire tarife și urmarire consumuri.

Procesele ai căror responsabili se află în acest Centru sunt:

	<b>Proces</b>	<b>Responsabil de proces</b>
CE 1	Management Financiar	Director Economic
CE 2	Planificare strategică financiară	Director Economic
CE 3	Raportare financiară către Directorul General, Consiliul de Administrație, Autoritatea Publică Tutelară, instituții financiare	Director Economic
CE 4	Managementul relației cu băncile	Manager Departament Financiar Contabilitate
CE 5	Contabilitate	Manager Departament Financiar Contabilitate
CE 6	Managementul cashflow	Responsabil Compartiment Trezorerie
CE 7	Facturarea consumurilor	Responsabil Compartiment Trezorerie
CE 8	Bugetare	Responsabil Buget Tarife

### 8.3. Inginerul - Șef

#### Scop

Inginerul-Șef se subordonează Directorului General. Conduce Centrul Operațional, coordonând procesele și activitățile operaționale ale societății.

#### 8.3.1. Centrul Operațional

#### Scop

Centrul Operațional reunește procesele de adăugare de valoare, fiind responsabil de realizarea obiectului de activitate al companiei. Astfel, Centrul Operațional are ca scop furnizarea continuă la standarde de calitate și în deplină siguranță a apei potabile în aria de acoperire și preluarea, epurarea și deversarea apelor uzate.

Coordonarea activităților Centrului Operațional este de tip matricial, îmbinându-se coordonarea ierarhică cu cea funcțională.

Astfel, activitățile cu arie de expertiză concentrată la centru sunt coordonate funcțional, iar cele descentralizate în aria de operare sunt coordonate administrativ.

Elementele structurale care compun acest Centru sunt:

Centrul Operațional	Principale misiuni
Zona Metropolitană	Asigură furnizarea serviciilor în Municipiul Buzău și în localitățile limitrofe deservite din același sistem de alimentare cu apă. Gestionează pierderile de apă pe rețelele de apă, elaborează și implementează Programul de reducere a pierderilor.
Sectoare Județene	Asigură furnizarea serviciilor în localitățile arondate din județul Buzău, grupate în 4 sectoare: Râmnicu Sărat, Valea Buzăului, Valea Slănicului și Buzău Sud. Gestionează pierderile de apă pe rețelele de apă, elaborează și implementează Programul de reducere a pierderilor la nivel de Sector.
Sector Planificare și Urmărire Producție	Asigură planificarea producției precum și monitorizarea rezultate versus plan. Gestionează pierderile de apă pe rețelele de apă, urmarește realizarea Programului de reducere a pierderilor.
Sector Dispecerat	Monitorizarea activă a parametrilor de funcționare a ansamblului de echipamente instalate, monitorizarea continuității furnizării serviciilor de alimentare cu apă și activarea intervențiilor corective atunci când se constată abateri ale acestor parametri de la limitele normale.

Sector Tratare Apă Uzată	Tratarea apelor uzate colectate prin rețelele de canalizare, managementul nămolului, deversarea apelor epurate.
Compartiment Procese Operationale	Monitorizarea activă a proceselor operaționale in zona metropolitană si in zonele județene si raportarea catre Inginer Sef.

Principalele procese inițiate și conduse din cadrul acestui Centru sunt:

	<b>Proces</b>	<b>Responsabil de proces</b>
CP 1	Management operațional	Inginer - Șef
CP 2	Managementul pierderilor de apă	Manager Zonă Metropolitană Responsabili Sectoare Județene Sef Sector Planificare si Urmarire Productie
CP 3	Captarea apei brute	Manager Zonă Metropolitană Responsabili Sectoare Județene
CP 4	Tratarea apei brute	Manager Zona Metropolitana și Responsabili Sectoare Județene
CP 5	Transportul apei	Manager Zona Metropolitana și Responsabili Sectoare Județene
CP 6	Înmagazinarea apei	Manager Zona Metropolitana și Responsabili Sectoare Județene
CP 7	Distribuția apei potabile	Manager Zona Metropolitana și Responsabili Sectoare Județene
CP 8	Colectarea si transportul apei uzate	Manager Zona Metropolitana și Responsabili Sectoare Județene
CP 9	Detectie Pierderi	Manager Zona Metropolitana și Responsabili Sectoare Județene
CP 10	Planificarea producției	Șef Sector Planificare și Urmărire Producție
CP 11	Monitorizarea producției	Șef Sector Planificare și Urmărire Producție
CP 12	Monitorizarea parametrilor de calitate ai apei prin interpretarea datelor din sistem SCADA privind captarea, tratarea și distribuția apei potabile	Șef Sector Dispecerat
CP 13	Tratarea apei uzate	Șef Sector Tratare Apă Uzată
CP 14	Evacuarea apei uzate epurate în emisar	Șef Sector Tratare Apă Uzată
CP 15	Tratarea, depozitarea si valorificarea nămolului provenit din procesul de epurare	Șef Sector Tratare Apă Uzată
CP 16	Monitorizarea proceselor operaționale	Specialist Procese Operaționale

#### 8.4. Compartimentul Audit Public Intern

##### **Scop**

Compartimentul Audit Public Intern se subordonează direct Consiliului de Administrație și are ca scop efectuarea de misiuni de asigurare și consiliere a conducerii cu privire la procesele de management al riscurilor, de control și de guvernare, în vederea perfecționării activităților societății.

Procesele inițiate și conduse de Compartimentul Audit Public Intern sunt:

<b>Proces</b>	<b>Responsabil de proces</b>
Planificarea activității de audit	Sef Compartiment Audit Public Intern
Pregătirea, efectuarea și raportarea misiunilor de audit	Sef Compartiment Audit Public Intern
Misiuni de audit ad-hoc și consiliere	Sef Compartiment Audit Public Intern
Misiuni extraordinare de control	Sef Compartiment Audit Public Intern

##### **Abrevieri utilizate:**

- AGA – Adunarea Generală a Acționarilor
- APT – Autoritate Publică Tutelară
- CAEN – Clasificarea Activităților din Economia Națională
- CTE – Consiliul Tehnico Economic
- ERP – Enterprise Resource Planning (Planificarea Resurselor Organizației).
- IT&C – Information Technology and Communications (Tehnologia Informației și Comunicații)
- MBO – Management by objectives (Managementul prin Obiective)
- PDCA – Plan-Do-Check-Act (Planifică, Implementează, Verifică, Acționează)
- SMIC – Sistemul de Management Integrat al Calității
- SSM – Securitate și Sănătate în Muncă
- SU – Situații de Urgență
- n.c.a – neclasificat anterior altfel