

Nr. C.A. : 6/13.01.2023



STRATEGIA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

2023

Prezentul document a fost elaborat in conformitate cu prevederile Actului Constitutiv al Companiei de Apa S.A. Buzau privind aprobarea Strategiei Consiliului de Administratie pentru anul financiar urmator.

CUPRINS

I. INTRODUCERE	3
II. STRUCTURA DE CONDUCERE A COMPANIEI DE APA S.A. BUZAU	4
III. PRINCIPIILE GENERALE ALE STRATEGIEI	6
IV. OBIECTIVELE SI PRIORITATILE STRATEGICE ALE COMPONENTEI DE ADMINISTRARE A PLANULUI DE ADMINISTRARE 2023	6
V. STRATEGIILE COMPONENTEI DE MANAGEMENT A PLANULUI DE ADMINISTRARE PENTRU ANUL FINANCIAR 2023	10
VI. BUGETUL DE VENITURI SI CHELTUIELI 2023	16
VII. PROGRAMUL ACTIVITATILOR PLANIFICATE 2023	19

I. INTRODUCERE

Serviciul public de furnizare apa si canalizare, asa cum este definit de Legea nr. 241/2006, reprezinta totalitatea activitatilor de utilitate publica si de interes economic si social general, efectuate in scopul captarii, tratarii, transportului, inmagazinarii si distribuirii apei potabile sau industriale tuturor utilizatorilor de pe teritoriul unei localitati, respectiv pentru colectarea, transportul, epurarea și evacuarea apelor uzate, a apelor meteorice si a apelor de suprafata provenite din intravilanul acesteia.

S.C. Compania de Apa S.A. Buzau s-a infiintat potrivit deciziei Consiliului Local Buzau nr. 277/29.11.2008 prin reorganizarea fostei regii autonome municipale pentru apa si canalizare, intr-o societate comerciala. Compania de Apa este persoana juridica, avand forma juridica de societate pe actiuni, al carei capital social este detinut de catre Consiliul Local Buzau, Consiliul Judetean Buzau, Consiliul Local Rm. Sarat, Consiliul Local Nehoiu, Consiliul Local Patarlagele, Consiliul Local Pogoanele si se organizeaza si functioneaza potrivit legii.

Compania de Apa a devenit operator regional al serviciilor publice de alimentare cu apa si canalizare din judetul Buzau incepand cu 22.01.2009, o data cu semnarea Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apa si canalizare cu Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara „Buzau 2008”.

Operatorul regional - Compania de Apa S.A. Buzau presteaza serviciile publice de alimentare cu apa si canalizare in urmatoarele unitati administrativ teritoriale: municipiul Buzau, municipiul Ramnicu-Sarat, orasul Pogoanele, orasul Patarlagele, orasul Nehoiu, comuna Merei, comuna Cislau, comuna Chiojdu, comuna Topliceni, comuna Valea Ramnicului, comuna Cernatesti, comuna Beceni, comuna Movila Banului, comuna Magura si comuna Florica si doar serviciul de alimentare cu apa in urmatoarele: comuna Pietroasele, comuna Siriu, comuna Ulmeni, comuna Vernesti, comuna Grebanu, comuna Sapoca, comuna Viperești, comuna Manzalești, comuna Vintila Voda, comuna Puiești, comuna Murgesti, comuna Sarulesti, comuna Costesti, comuna Sahateni, comuna Valea Salciei, comuna Cozieni, comuna Magura, comuna Padina, comuna Naeni, comuna Calvini, comuna Movila Banului si comuna Chiliile in conformitate cu hotararile de delegare ale unitatilor administrativ teritoriale respective si a semnarii Contractului de Delegare.

Compania de Apa S.A. Buzau detine licenta de operare clasa 2 nr. 4194 din 22.03.2018 potrivit Ordinul 118 emis de Autoritatea Nationala de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilitati Publice, prin care titularul licentei are dreptul de a furniza/presta serviciile in baza Contractului de Delegare.

II. STRUCTURA DE CONDUCERE A COMPANIEI DE APA S.A. BUZAU

Organul de conducere al Companiei de Apa S.A. Buzau este Adunarea Generala a Actionarilor. Acesta poate fi ordinara sau extraordinara. Adunarile Generale Ordinare au loc cel putin o data pe an, in cel mult 5 luni de la incheierea exercitiului financiar, pentru examinarea situatiilor financiare pe anul precedent si pentru stabilirea programului de activitate si bugetului pe anul in curs. Adunarea Generala a Actionarilor este convocata de Consiliul de Administratie.

Capitalul social total subscris al Companiei este de 4.613.700 lei, din care aport in natura in valoare de 3.537.691 lei si varsat integral si aport in numerar in valoare totala de 1.076.009 lei. Capitalul social este divizat in 46.137 actiuni, cu o valoare nominala de 100 lei fiecare. Actionarii au participat la capitalul social si detin urmatoarele actiuni:

1. Municipiul Buzau detine 75,86% din capitalul social, reprezentand 35.000 de actiuni.
2. Judetul Buzau detine 10,84% din capitalul social, reprezentand 5.000 de actiuni.
3. Municipiul Ramnicu-Sarat detine 8,67% din capitalul social, reprezentand 4.000 de actiuni.
4. Orasul Nehoiu detine 1,73% din capitalul social, reprezentand 800 de actiuni.
5. Orasul Patarlagele detine 1,52% din capitalul social, reprezentand 700 de actiuni.
6. Orasul Pogoanele detine 1,38% din capitalul social, reprezentand 637 de actiuni.

Societatea este administrata de un Consiliu de Administratie format dintr-un numar de 5 administratori. Mandatul administratorilor este de 4 ani. Consiliul de Administratie are puteri depline cu privire la conducerea si administrarea societatii, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate si atributiilor expres prevazute de lege ca fiind de competenta Adunarilor Generale. Membrii Consiliului de Administratie sunt:

1. Hinta Petrus – Presedinte C.A.
2. Savulescu Simona Mariana – Administrator executiv
3. Negoita Delia – Administrator neexecutiv
4. Radu Daniela - Administrator neexecutiv
5. Cuza Dan - Administrator neexecutiv.

In cadrul Consiliului de Administratie al Companiei de Apa S.A. Buzau sunt constituite 2 comitete consultative:

- Comitetul de nominalizare si remuneratie formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, elaborează și propune consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă consiliului de administrație candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor.

- Comitetul de audit reprezintă un concept al guvernantei corporative, ale carui preocupări și prerogative sunt concentrate pe direcția organizării și asigurării bunei funcționări a managementului riscului, controlului intern, auditului intern și a relației acestuia cu auditul extern.

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății Directorului General. 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 este responsabil de administrarea activității, atribuțiile sale incluzând următoarele, conform Actului Constitutiv:

- a) să exercite administrarea generală a societății, conform prevederilor legale, Actului Constitutiv și împuternicirilor conferite de Consiliul de Administrație;
- b) să execute angajamentele și hotărârile luate de Consiliul de Administrație;
- c) să ceară convocarea Adunării Generale;
- d) să numească sau să revoce personalul necesar bunei desfășurări a activității, cu excepția directorilor executivi numiți de Consiliul de Administrație, precum și să exercite autoritatea disciplinară asupra lor, conform structurii administrative și regulamentelor interne;
- e) să promoveze proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor Serviciilor, eficienței și eficacității administrației și în general pentru îndeplinirea cu succes a acțiunilor încredințate societății;
- f) alte atribuții conferite de lege, Actul Constitutiv sau alte dispoziții aplicabile.

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 acestora în condiții de eficiență și eficacitate economică. Asigură resursele 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.

III. PRINCIPIILE GENERALE ALE STRATEGIEI

În conformitate cu prevederile Legii nr 241/2006 a serviciului de alimentare cu apă și canalizare, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu prevederile Planului de Administrare al Consiliului de Administrație pentru perioada 2022-2026, prezenta strategie pentru anul financiar 2023 are la bază următoarele principii:

- securitatea serviciului;
- tarifyare echitabilă bazată pe principiul solidarității;
- rentabilitatea, calitatea și eficiența serviciului;
- transparența și responsabilitatea publică, incluzând consultarea cu patronatele, sindicatele, utilizatorii și cu asociațiile reprezentative ale acestora;
- continuitatea din punct de vedere cantitativ și calitativ;
- adaptabilitatea la nevoile și cerințele utilizatorilor;
- accesibilitatea egală a utilizatorilor la serviciul public, pe baze contractuale;
- respectarea reglementărilor specifice din domeniul gospodăririi apelor, protecției mediului și sănătății populației;
- dezvoltarea durabilă și corelarea cerințelor cu resursele.

IV. OBIECTIVELE ȘI PRIORITĂȚILE STRATEGICE ALE COMPONENTEI DE ADMINISTRARE A PLANULUI DE ADMINISTRARE 2023

Planul de administrare pentru perioada 2022-2026 este elaborat în conformitate cu prevederile O.U.G. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra evoluției Operatorului Regional – Compania de Apă S.A. Buzău pe termen scurt, mediu și lung, cu scopul îndeplinirii de către societate a obiectivelor și condiționalităților stabilite prin procesul de regionalizare, fundamentate pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare în condiții de eficiență.

Planul de administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație, și anume consolidarea poziției Companiei în raport cu celelalte companii de profil similar și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi și totodată pentru utilizatorii serviciilor din aria sa de operare. Direcțiile de dezvoltare ale Companiei de Apă S.A. Buzău sunt definite prin Planul de Administrare și operationalizate prin Planurile de Management elaborate de Directorul General și Directorul Economic, având la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a Companiei în

raport cu principalii sai colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritatile publice locale, autoritatile de reglementare, organismele de control, angajatii si alte categorii de colaboratori interni sau externi.

Obiectivele Consiliului de Administratie pentru anul 2023, derivate din obiectivele pe termen mediu ale Companiei pentru perioada 2022-2026 sunt:

- Modernizarea si dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apa si canalizare / epurare a apelor uzate;
- Continuarea procesului de imbunatatire a performantelor financiare;
- Mentinerea in stare perfect functionala a sistemului public de alimentare cu apa si canalizare;
- Asigurarea calitatii serviciilor, imbunatatirea permanenta a serviciilor publice de alimentare cu apa si canalizare, in conditiile unei gestiuni administrative si comerciale eficiente;
- Dezvoltarea in continuare a ariei de operare in alte unitati administrativ-teritoriale ale judetului Buzau;
- Asigurarea securitatii si sanatatii angajatilor companiei, elaborarea si implementarea unor politici de responsabilitate sociala.

Pornind de la obiectivele si prioritatile strategice mentionate anterior, Operatorul Regional – Compania de Apa S.A Buzau a elaborat proiectul de Buget de Venituri si Cheltuieli pentru anul financiar 2023 prin care se propune indeplinirea dezideratelor expuse in Componenta de Administrare a Planului de administrare al Consiliului de Administratie.

Obiectivul strategic de modernizare si dezvoltare a sistemelor de alimentare cu apa si canalizare/epurare a apelor uzate se va realiza in principal prin derularea „*Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Buzău, în perioada 2014-2020*” accesat prin Contractul de finantare in cadrul Programului Operational Infrastructura Mare cu numarul 301/23.12.2019, Cod SMIS 2014+ 133649, semnat intre Ministerul Fondurilor Europene si Compania de Apa S.A. Buzau. Proiectul vizeaza investitii totale in valoare de peste 300 de milioane de euro in 23 de unitati administrativ-teritoriale prin inlocuirea, modernizarea si constructia obiectivelor infrastructurii de apa potabila si apa uzata. Proiectul se afla in diverse stadii ale procedurilor de achizitie, contracte de lucrari semnate, contracte de lucrari in evaluarea ofertelor, contracte de lucrari in pregatire pentru procedura de achizitie publica. Concomitent, Compania de Apa a fundamentat prin proiectul de Buget de Venituri si Cheltuieli aferent anului 2023 din sursele proprii, incluzand si Fondul I.I.D.,

cheltuielile de investitii fiind alocate pentru: dezvoltarea, reabilitarea si inlocuirea bunurilor de retur, achizitionarea echipamentelor aferente bunurilor de retur, dotari independente etc.

Pentru realizarea obiectivului strategic de continuare a procesului de imbunatatire a performantelor financiare, Compania de Apa S.A. Buzau va aplica strategia de tarificare aferenta Analizei Cost-Beneficiu a Proiectului Regional finantat prin Programul Operational Infrastructura Mare, aprobata prin Hotararea nr. 19/2018 a Autoritatii Tutelare – Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara „Buzau 2008”, si integrata prin Hotararea nr. 2/2020 a Autoritatii Tutelare – Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara „Buzau 2008” si Hotararea nr.2/2020 a Adunarii Generale Extraordinare a Actionarilor Companiei de Apa S.A. Buzau pentru modificarea Contractului de Delegare prin ajustarea preturilor si tarifelor practicate in conformitate cu cresterile in termeni reali, cat si cu inflatia cumulata pe ultimul an. Ajustarea preturilor si tarifelor este necesara in contextul cresterii costurilor cu serviciul datoriei pentru imprumuturile contractate pentru cofinantarea proiectelor, cresterii cheltuielilor de operare (energia electrica, materiale etc.) si costurilor cu forta de munca, cat si prin punerea in functiune a noilor obiective finantate prin proiect. In cadrul Companiei se va continua implementarea unui model financiar pentru bugetare, previziuni financiare si decizii strategice prin monitorizarea structurii costurilor, a fluxurilor de numerar si a indicatorilor specifici de performanta.

Pentru realizarea obiectivului de mentinere in stare perfect functionala a sistemului public de alimentare cu apa si canalizare, Compania va continua si in anul 2023 preocuparea permanenta pentru mentenanta obiectivele infrastructurii de apa potabila si canalizare, astfel incat sa minimizeze pe cat de mult posibil iesirea din procesul de functionare a echipamentelor necesare furnizarii/prestarii serviciilor si scaderea intreruperilor neprogramate si respectiv a publicitatii negative asupra operatorului. Revizuirea Regulamentului de Organizare si Functionare al Companiei urmareste corelarea activitatii cu necesitatile actuale, inclusiv in domeniul activitatii de mentenanta predictiva si corectiva a Companiei, prin integrarea acesteia cu activitatea de management al activelor. Rolul acestuia este bidirectional, in sensul efectuarii unei mentenante preventive, esalonata in timp in functie de data punerii in functiune a echipamentului, reviziile recomandate din manualul de lucru si a duratei de viata normale pentru preintampinarea si eventual evitarea blocajelor tehnologice; si a unei mentenante corective pentru echipamentele care manifesta simptome de erori functionale sau inregistreaza iesiri din uz. Compania are ca obiectiv implementarea strategiei privind managementul activelor, document programatic pentru crearea unui model de business orientat catre activele aflate in administrare.

În scopul atingerii obiectului de asigurare a calitatii serviciilor și îmbunătățirea permanentă a serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, în condițiile unei gestiuni administrative și comerciale eficiente se va îmbunătăți procesul de comunicare cu utilizatorii serviciilor, atât prin informare în cazul unor lucrări neprogramate cât și cazul celor programate pentru modernizare. Acest demers va genera creșterea încrederii populației în acțiunile desfășurate de Companie. Toate măsurile vor avea în vedere contextul actual în care comunicarea digitală devine din ce în ce mai importantă în sfera serviciilor publice. Compania va menține politica și instrumentul call-center și sms-sender pentru consolidarea relației cu utilizatorii.

Obiectivul strategic pentru dezvoltarea în continuare a ariei de operare în alte unități administrativ-teritoriale ale județului Buzău completează obiectivul pe termen mediu și lung al Contractului de Delegare, și anume dezvoltarea regională. Gândirea în perspectivă a constituirii operatorilor regionali a fost ca aceștia să opereze sistemele din toate unitățile administrativ-teritoriale ale județului. În cadrul Companiei sistemele noi preluate vor respecta deopotrivă obligația de preluare în operare a sistemelor de apă și canalizare ale membrilor Asociației de Dezvoltare Intercomunitară, cât și dreptul de a-și menține echilibrul tehnico-economic, și implicit prioritizarea procesului de extindere a ariei de operare. Se va respecta principiul de preluare graduală, prioritar cu sistemele potențiale generatoare de profit, astfel încât să se poată susține principiul solidarității prin aplicarea tarifului unic. Totodată, Compania va analiza sistemele de alimentare cu apă și canalizare-epurare din unitățile administrativ-teritoriale membre A.D.I. care nu au delegat gestiunea serviciilor sau a noilor membrii, în scopul identificării sistemelor conforme, pregătite pentru preluare, în vederea accelerării procesului de dezvoltare regională.

Pentru realizarea obiectivului de asigurare a securității și sănătății angajaților companiei, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate socială, pentru anul 2023, Compania va continua asigurarea unui cadru organizatoric și a mijloacelor necesare securității și sănătății în muncă, conform legislației în vigoare. De asemenea, va asigura condițiile ca fiecare angajat să primească o instruire eficientă, suficientă și adecvată în domeniul securității și sănătății în muncă, în special sub formă procedurilor și instrucțiunilor de lucru specifice locului de muncă și postului fiecăruia.

V. STRATEGIILE COMPONENTEI DE MANAGEMENT A PLANULUI DE ADMINISTRARE PENTRU ANUL FINANCIAR 2023

Avand in vedere strategiile expuse in cadrul componentei de management, conducerea executiva a Companiei de Apa S.A. Buzau a fundamentat proiectul Bugetului de Venituri si Cheltuieli pentru anul financiar 2023, prin care se propune obtinerea performantelor operationale si financiare, in concordanta cu obiectivele si angajamentele societatii.

Strategiile de conducere cuprinse in cadrul componentelor de management din Planul de administrare au fost elaborate cu respectarea viziunii, declaratiei de misiune si a principalelor directii strategice, avand ca scop atingerea obiectivelor si criteriilor de performanta stabilite de catre Autoritatea Tutelara si Consiliul de Administratie. Directorul General a structurat in functie de specificul activitatii, urmatoarele strategii:

- Strategii privind aspectele institutionale
- Strategii comerciale si de marketing
- Strategii de produse si servicii
- Strategii de promovare
- Strategii operationale si de intretinere
- Strategii de resurse umane
- Strategii privind sistemele informationale
- Strategii de management financiar.

Directorul Economic a elaborat urmatoarele strategii pe perioada mandatului, in linie cu obiectivele strategice pe termen mediu:

- Strategia de modernizare si dezvoltare a sistemelor de alimentare cu apa, canalizare si epurare a apelor uzate- consolidare si dezvoltare - respectarea contractului de delegare
- Strategia de asigurare a calitatii serviciilor, aplicarea de standarde , acreditare si sistem de control intern managerial integrat, in conditiile unei gestiuni administrative si comerciale eficiente
- Strategia tarifara si fundamentarea preturilor/tarifelor
- Strategia de imbunatatire a performantelor financiare si de control financiar preventiv
- Strategia comerciala, de mentinere in functiune a sistemelor de apa si canalizare si de consolidare a relatiilor cu clienti
- Strategia economico-financiara de evidenta si raportare
- Strategia de fundamentare a bugetului de venituri si cheltuieli si analize economice

- Strategia de investitii - a imprumuturilor pe termen scurt, mediu si lung si accesare de fonduri nerambursabile
- Strategia de comunicare interna si externa
- Strategia de imbunatatire a performantelor.

Strategiile privind aspectele institutionale pentru anul 2023 vizeaza mentinerea si imbunatatirea continua a Sistemului de Management Integrat, in conformitate cu cerintele standardelor de referinta, cat si mentinerea acreditarii laboratorului de apa potabila si apa uzata. Strategia planifica reducerea pierderilor in districtele cu valori ridicate, prin investitiile de inlocuire a retelelor de alimentare cu apa fundamentate in cadrul proiectului de Buget de Venituri si Cheltuieli si sporirea numarului utilizatorilor prin lucrarile de investitii de extindere a infrastructurilor de apa potabila si canalizare.

Cea de-a doua strategie din cadrul aspectelor institutionale programeaza minimizarea impactului asupra activitatii operatorului in contextul preluarii progresive a noi U.A.T. in operare si armonizarea noilor structuri cu cele existente prin stabilirea unei proceduri cadru de extindere a zonelor de operare, in localitatile membre ale Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara „Buzau 2008”, astfel incat sa fie posibila integrarea cu succes a noile zone de operare in structurile companiei, coroborat cu mentinerea adoptarii unei structuri organizationale care sa permita gestionarea activitatilor operationale la nivel local si a activitatilor majore la nivel regional.

Tabel nr. 1. Membrii A.D.I. care nu fac parte din Contractul de Delegare

Nr. crt.	Unitate administrativ teritoriala	Data aderare A.D.I.
1	Smeeni	18.02.2011
2	Lopatari	24.09.2013
3	Amaru	14.10.2014
4	Gura Teghii	31.03.2015
5	Vadu Pasii	31.03.2015
6	Margaritesti	26.03.2017
7	Cilibia	20.02.2018
8	Colti	20.02.2018
9	Bozioru	20.02.2018
10	Balesti	04.09.2018
11	Canesti	27.11.2019
12	Tintesti	27.11.2019
13	Balaceanu	27.11.2019
14	Catina	12.10.2021
15	Mihailesti	28.02.2022
16	Ghergheasa	28.02.2022

17	Boldu	23.06.2022
18	Cochirleanca	23.06.2022

Sursă: Prelucrare proprie date operator

Strategiile comerciale si de marketing stabilesc pentru anul financiar 2023 continuarea si sporirea campaniilor de educare si constientizare privind importanta apei in igiena si sanatatea populatiei, dar si a importantei respectarii legislatiei in domeniu privind principiile de functionare a retelei de canalizare si a procesului de epurare pentru evitarea disfunctionalitatilor sistemului de canalizare. De asemenea, strategiile comerciale vor include campanii de informare si constientizare a membrilor Asociatiei de Dezvoltare privind posibilitatea si necesitatea realizarii extinderilor si modernizarilor infrastructurilor publice de alimentare cu apa si canalizare finantate prin bugetele locale sau finantari guvernamentale, pentru zonele care nu fac obiectul proiectului regional finantat prin POIM sau investitiilor din surse proprii ale Companiei, asigurarea cadrului de indrumarea si chiar transferul de know-how pentru accesarea finantarii, cu impact pozitiv deosebit pentru Companie. Compania de Apa va acorda o atentie sporita implementarii programului guvernamental de investitii „Anghel Saligny”, intrucat au fost facute demersuri si au fost depuse de catre autoritatile administratiilor publice locale proiecte pe axa de finantare alimentare cu apa si canalizare-epurare.

Implementarea strategiei de tarificare implica ajustarea pretului si tarifului practicat de Compania de Apa S.A. Buzau in conformitatea cu Strategia de tarificare rezultata din Analiza Cost-Beneficiu a „Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apa si apa uzata din judetul Buzau, in perioada 2014-2020” finantat prin Programul Operational Infrastructura Mare, pentru acoperirea costurilor de operare si investitionale actuale si a celor viitoare, dupa punerea in functiune a obiectivelor nou infiintate. Preturile si tarifele la serviciul de alimentare cu apa, respectiv canalizare-epurare pentru anul 2023 au fost aprobate prin Decizia nr. 204/24.11.2022 privind modificarea pretului si tarifului pentru serviciile de alimentare cu apa si canalizare pentru intreaga arie de operare, pentru Compania de Apa S.A. Buzau, judetul Buzau, a Presedintelui A.N.R.S.C.

Tabel nr. 2. Preturi si tarife practicate de Operator incepand cu 01.01.2023

Produs	Preț / tarif fără T.V.A. - lei /m.c. -	Preț / tarif cu T.V.A. - lei /m.c. -
Apă potabilă produsă, transportată și distribuită	8,23	8,97
Canalizare-epurare	6,03	6,57

Sursa: prelucrare proprie date Operator

Strategiile de produse si servicii vizeaza cresterea calitatii citirii, diversificarea si flexibilitatea modalitatilor de citire, facturare si incasare pentru serviciile furnizate/prestate de operator. Masura se va operationaliza prin implementarea proiectului de digitalizare a procesului de masurare a consumurilor de apa prin tehnologia LoraWan. Pentru minimizarea impactului asupra clientului se vor promova avantajele optarii pentru factura-verde si diversele modalitati de plata a facturilor pe care compania le pune la dispozitia clientilor (cont pe site-ul Companiei, direct debit, plati din aplicatiile dedicate etc.).

Strategiile de promovare includ cresterea notorietatii brand-ului Compania de Apa S.A. Buzau si promovarea unei imagini pozitive si transparente a societatii prin asigurarea liberului acces al cetatenilor la informatii privind investitiile si activitatile de interes public ale companiei. Strategia va promova urmatoarele valori: cresterea nivelului de incredere al clientilor in calitatea serviciilor si produselor oferite si optimizarea procesului de comunicare dintre operator si utilizatori. Totodata, se vor respecta principiile de transparenta decizionala ale guvernantei corporative pentru asigurarea acuratetii si integritatii informatiilor de interes public.

Strategiile financiare includ viziunea mandatului directorului economic privind evolutia companiei ca o entitate moderna de utilitati publice, orientata catre clienti si comunitate, sustenabila economic, eficienta financiar, a caror caracteristici sa fie transparenta, calitatea, performanta si responsabilitatea in prestarea serviciului public de alimentare cu apa si canalizare. In scopul asigurarii stabilitatii financiare, societatea va continua imbunatatirea strategiei de optimizare a fluxului de numerar pentru asigurarea unui grad de rentabilitate care se genereze resursele financiare necesare rambursarii creditelor contractate de companie si sa permita societatii sa realizeze investitii din surse proprii. Compania isi propune ca si pentru anul 2023 sa isi indeplineasca obligatiile catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale de stat si fonduri speciale, precum si alte angajamente ale companiei (finantatorii externi) prin incadrarea in termenele legale.

Strategia de fundamentare a Bugetului de Venituri si Cheltuieli prevede elaborarea in timp util si in termen a documentelor strategice pentru planificarea activitatii Companiei. In acest sens se vor identifica si evalua realist veniturile companiei prin planul de productie si cheltuielile prognozate pentru functionarea serviciilor si investitii. Se vor realiza analize periodice si in dinamica a gradului de executie al bugetului de venituri si cheltuieli.

Strategia de investitii, a imprumuturilor pe termen scurt, mediu si lung si accesare de fonduri nerambursabile se va axa pe respectarea graficului de implementare a Contractului de finantare pentru accesare de fonduri nerambursabile si a prevederilor si conditionalitatilor

contractelor de credit pentru cofinantarea investitiilor. Totodata, Compania va continua eforturile realizate in trimestrul IV 2022 de accesare a fondurilor nerambursabile prin Programul National de Redresare si Rezilienta si economiile realizate la P.O.I.M., urmarind urmatoarele: semnarea contractului de finantare pentru proiectul *„Sprijinirea conectării populației cu venituri mici la rețelele de alimentare cu apă și canalizare existente, în județul Buzău”*, finanțat prin Planul Național de Redresare și Reziliență (P.N.R.R.), componenta C1- Managementul Apei, ca urmare a acceptarii la finantare, semnarea contractului de finantare pentru proiectul *„Extinderea sistemului de canalizare apa uzata menajera din oras Pogoanele in localitatea Padina, judetul Buzau”* finanțat prin Planul Național de Redresare și Reziliență (P.N.R.R.), componenta C1- Managementul Apei, ca urmare a depunerii dosarului de finantare, semnarea contractului de finantare pentru *„Utilizarea energiei regenerabile la nivelul operatorilor regionali de apă, la Statia de tratare ape uzate Buzau, statia de tratare ape uzate Ramnicu-Sarat si statia de tratare apa Padina”* finantat prin P.O.I.M, ca urmare a depunerii cererii de finantare si semnarea contractului de finantare pentru proiectul *„Cresterea gradului de digitalizare a infrastructurii de apa la nivelul operatorului regional CAB in vederea eficientizarii consumurilor de apa in municipiul Buzau”* finantat prin P.O.I.M, ca urmare a depunerii cererii de finantare.

Strategiile privind operarea si mentenanta vizeaza actualizarea si dezvoltarea sistemului GIS si gestionarea infrastructurii de apa si apa uzata prin monitorizare si control. Se va continua alimentarea sistemului cu informatii existente, cu investitiile noi realizate, si cu sistemele nou preluate, pentru a realiza o baza de date corecta, unitara care sa permita extragerea de informatii tehnice pentru fundamentarea deciziilor strategice privind operarea sistemelor. In ceea ce priveste problematica pierderilor de apa se va continua procesul de monitorizare si interventie. Se vor crea noi districte de masura, dictate de rationamente tehnice, in sistemele care prezinta valori ridicate ale pierderilor de apa si se vor mentine masurile de monitorizare a debitului minim de noapte si functionarea in regim continuu a echipamentelor de monitorizare, control si detectare pierderi. Se vor fundamenta decizii strategice privind strategia pierderilor de apa din perspective economice si de protectia a mediului inconjurator.

Strategia de mentenanta a echipamentelor electro-mecanice vizeaza actionarea bi-directionala, in sensul efectuarii unei mentenante preventive, esalonata in timp in functie de data punerii in functiune a echipamentului, reviziile recomandate din manualul de lucru si a duratei de viata normate pentru preintampinarea si eventual evitarea blocajelor tehnologice; si a unei mentenante corective pentru echipamentele care manifesta simptome de erori

functionale sau inregistreaza iesiri din uz, toate acestea in directa corelarea cu activitatea de management al activelor, a gradului de uzura, criticitatii in sistem si a analizei pentru inlocuire. Astfel, se va previziona si minimiza riscul de defectare a componentelor echipamentelor. Strategia de mentenanta se va operationaliza si realiza prin respectarea anexei Programului activitatilor planificate.

Strategia de imbunatatire a sistemului de management al activelor contribuie la stabilirea unei modalitati optime de repartizare a fondurilor. Managementul activelor asigura ierarhizarea activelor in functie de importanta lor in sistem, elaborarea programului de revizii/reparatii curente si mentenanta preventiva, monitorizarea costurilor pe fiecare activ si prioritizarea actiunilor in vederea functionarii activelor in conditii de eficienta. Pentru imbunatatirea managementului activelor se vor analiza costurile pe durata de viata a fiecarui activ, se va evalua gradul de uzura si a criticitatii activelor, se vor ierarhiza activele din fiecare sistem in functie de importanta activului pentru furnizarea serviciilor si se va implementa un modul care sa includa procedura de desfasurare a activitatilor de la programarea lucrarilor pana la generarea rapoartelor de verificare si a documentelor.

Strategiile de resurse umane prevad monitorizarea desfasurarii activitatii, in conformitate cu prevederile Regulamentului de organizare si functionare si propunerea de masuri de reorganizare, daca e cazul. Compania isi va concentra eforturile pentru dezvoltarea competentelor angajatilor, cresterea eficientei si a nivelului de performanta. Strategia se va aplica prin asigurarea accesului la instruire pentru dezvoltarea competentelor in sectoarele unde exista cerinte in acest sens. Se vor instrui toti managerii in vederea dezvoltarii capacitatii de munca in echipa si se vor organiza actiuni inderdepartamentale bazate pe principiul lucrului in echipa.

In ceea ce priveste sectorul informational, compania isi propune continuarea implementarii unei strategii de digitalizare care se vizeze dezvoltarea si actualizarea permanenta a sistemelor de comunicare si a sistemelor IT. Se va dezvolta comunicarea interna electronica si relatiile de colaborare intre angajati prin utilizarea unor mijloace electronice moderne si eficiente. Eficientizarea sistemului informatic si dezvoltarea abilitatilor IT ale angajatilor vor avea ca rezultat marirea productivitatii angajatilor si simplificarea fluxurilor de lucru zilnice. Comp. IT&C. are rolul de a promova noile tehnologii informatice in domeniu si integrarea acestora in fluxul de lucru, in scopul de digitalizare a procesele Companiei.

VI. BUGETUL DE VENITURI SI CHELTUIELI 2023

Bugetul de Venituri si Cheltuieli pe anul financiar 2023 a fost intocmit cu respectarea prevederilor Ordinului M.F.P. nr. 3818/30.12.2019 privind aprobarea formatului si structurii bugetului de venituri si cheltuieli, precum si a anexelor de fundamentare a acestuia, a O.G. nr. 26/2013 privind intarirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitatile administrativ teritoriale sunt actionari unici sau majoritari sau detin direct sau indirect o participatie majoritara, cu modificarile si completarile ulterioare, a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare, a Legii nr. 368/2022 a bugetului de stat pe anul 2023, a Legii nr. 369/2022 a bugetului asigurarilor sociale de stat pe anul 2023 si a legislatiei specifice activitatii companiei.

Pentru fundamentarea capitolului de venituri s-a tinut cont de volumele de apa potabila si de apa uzata, prognozate a fi facturate in cursul anului 2023, au fost estimate pe baza realizarilor din 2022 si a capacitatilor de furnizare a fiecarui sistem. Productia la apa potabila si apa uzata este relativ constanta in ultimii ani cca. 8.700.000 mc apa potabila si 8.800.000 mc apa uzata. Aria de operare s-a extins prin preluarea in operare a serviciilor de apa din UAT Florica si Chiliile si a serviciilor de canalizare-epurare din UAT Movila Banului, Florica si Magura, astfel ca aria de operare cuprinde 35 UAT la serviciul de apa si 15 UAT la serviciul de canalizare-epurare. Veniturile din alte activitati sunt formate din: servicii conexe apa si canalizare prestate, penalitati incasate pentru decontarea dupa scadenta a facturilor, din lucrari de investitii efectuate in regie proprie, venituri din chirii, decont intern pentru apa folosita in scop tehnologic precum si din subventii pentru investitii. Veniturile au fost estimate cu ajutorul compartimentelor de specialitate, avand ca reper realizarile curente si programul de investitii propus, istoricul realizarilor precedente, preturile si tarifele actualizate ale serviciilor conexe preconizate a se presta, etc.

Pentru fundamentarea capitolului de cheltuieli de exploatare au fost fundamentate in principal pe baza legislatiei in vigoare, specificul activitatii companiei, preturile/tarifele actuale si indici de crestere oficiali sau estimati si de urmatoarele elemente:

- propunerile pentru fiecare activitate din fiecare punct de lucru si compartiment de specialitate;
- nivelul realizat/prognozat al cheltuielilor din 2022, conform balantei de verificare si executiei bugetului de venituri si cheltuieli la 30.11.2022 si estimarile pentru intreg an;

- fundamentarea cheltuielilor cu salariile si bonusurile aferente conform contractului colectiv de munca in vigoare si a legislatiei in domeniu, articolul 63 din Legea bugetului de stat pe anul 2023 referitoare la, -operatorii economici cărora li se aplică prevederile art. 9 alin. (1) lit. b) și alin. (3) din Ordonanța Guvernului nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, aprobată cu completări prin Legea nr. 47/2014, cu modificările și completările ulterioare, pot prevedea, în bugetul de venituri și cheltuieli, majorarea cheltuielilor de natură salarială față de nivelul programat în ultimul buget de venituri și cheltuieli aprobat conform prevederilor legale, din prezentul articol:

- strategia aprobată privind modul de calcul al redevenței care ține cont de cerințele propunerilor legislative actuale privind recuperarea investițiilor publice prin includerea în costuri a unei redevențe egale cu echivalentul amortizării bunurilor publice concesionate, dar nu mai mică decât serviciul datoriei. Conform strategiei aprobate nivelul redevenței aplicat cu 01 ianuarie a fiecărui an, pentru anul 2023 este de 0,98 lei/mc de apă potabilă distribuie și de 0,71 lei/mc de apă uzată și epurată;

- inflația prognozată și deprecierea prognozată a leului în raport cu Euro;
- propunerea de efectuare a unor cheltuieli necesare dar neefectuate în anul 2021-2022 din cauza crizei de materiale, piese de schimb sau a ofertelor de prestări servicii;
- alte cheltuieli necesare ce apar datorită derulării programului de investiții realizat din POIM 2014-2020 și alte programe de investiții cu finanțare nerambursabilă.

Profitul rezultat va fi repartizat prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor în conformitate cu prevederile O.U.G. 198/2005 privind constituirea, alimentarea și utilizarea Fondului I.I.D., prevederile Actului Constitutiv al Companiei și ale Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare care prevăd că pe perioada de delegare nu se repartizează dividende acționarilor, acestea se virează direct în contul IID al operatorului, ca sursă de rambursare a împrumuturilor de cofinanțare a investițiilor și sursă de investiții în sistemele de apă și canalizare.

Tabel nr. 3. Indicatori economico-financiarți 2023 –mii lei-

Nr. crt.	Indicator	Propunere 2023
1	Venituri totale	137.400
1.1	din care venituri din exploatare	137.300
1.2	din care venituri financiare	100

2	Cheltuieli totale	130.300
2.1	din care cheltuieli de exploatare	128.800
2.2	din care cheltuieli financiare	1.500
3	Rezultatul brut	7.100

Sursa: Prelucrare proprie date proiect BVC 2023

Bugetul de Venituri si Cheltuieli este intocmit in concordanta cu instructiunile legale privind completarea acestuia, a structurii si a anexelor de fundamentare a acestuia, fiind format din:

Anexa nr. 1 – „Bugetul de Venituri si Cheltuieli pe 2023” – intocmita conform cerintelor din structura acesteia si in corelatie cu indicatorii economico-financieri din anexele de fundamentare nr. 2-5 la ordin, dupa caz;

Anexa nr. 2 – „Detalierea indicatorilor economico-financieri prevazuti in bugetul de venituri si cheltuieli si repartizarea pe trimestre a acestora, pe anul 2023”, completata conform cerintelor din structura acesteia in corelatie cu indicatorii economico-financieri din celelalte anexe, dupa caz;

Anexa nr. 3 – „Gradul de realizare a veniturilor totale”, cu scopul de determinare a gradului de realizare a veniturilor totale in ultimii 2 ani (2021-2022), indicator care sta la baza estimarii veniturilor totale pentru anul 2023;

Anexa nr. 4 – „Programul de investitii, dotari si sursele de finantare”.- cu scopul de estimare a programului de investitii si incadrarea acestuia in sursele de finantare conform prevederilor legale;

Anexa nr. 5 – „Masuri de imbunatatire a rezultatului brut si de reducere a platilor restante”, cu scopul de reflectare a efectelor masurilor concrete de imbunatatire a rezultatului brut si de reducere a platilor restante.

Anexa. A – Planul de productie pe anul 2023;

Anexa. B - Lista inlocuiri si dezvoltari active publice date in concesiune-fond IID,

Anexa. B1 - Lista achizitii in leasing;

Anexa. B2 - Lista investitii-dotari independente din surse proprii;

Anexa. C - Necesarul de reparatii, echipamente si utilaje;

Anexa. D - Lucrari de intretinere si reparatii la constructii;

Anexa. E - Indicatori de performanta ai serviciului;

Anexa. F - Criterii, obiective si conditii de evaluare a indicatorilor de performanta manageriali

VII. PROGRAMUL ACTIVITATILOR PLANIFICATE 2023

PROGRAMUL DE PRODUCTIE 2023

Programul de productie este documentul principal care fundamenteaza generarea veniturilor din exploatare si cuprinde grupat, in conformitate cu modul de organizare al Companiei de Apa S.A. Buzau, cantitatile de apa potabila si apa uzata procesate. Fundamentarea productiei fizice a luat in considerare cele 35 de unitati administrativ-teritoriale pentru serviciul de alimentare cu apa si 15 unitati administrativ-teritoriale pentru serviciul de canalizare. Pretul apei potabile si tariful serviciului de canalizare folosite pentru stabilirea cifrei de afaceri sunt in conformitate cu strategia de tarificare pentru Proiectul de investitii finantat prin Programul Operational Infrastructura Mare, conform Deciziei nr. 204/24.11.2022 a Presedintelui A.N.R.S.C. Astfel, pretul apei potabile este de 8,23 lei/mc, exclusiv T.V.A., iar tariful pentru canalizare este de 6,03 lei/mc, exclusiv T.V.A.

Conform Programului de productie, pentru anul 2023 a fost prognozata o cantitate de apa captata de 12.561.309 mc si o cantitate de 8.735.000 mc apa distribuita, din care consum propriu 408.300 mc. Pentru serviciul de canalizare epurare a fost prognozata o cantitate de apa uzata evacuată si epurata de 8.811.600 mc, din care consum propriu 235.140 mc. Pentru serviciile specifice activitatii de canalizare a fost prognozata o cantitate de 455.400 mc canalizare agenti economici poluatori grupa I de risc, 17.800 mc canalizare agenti economici poluatori grupa II de risc si 225.000 mc pentru canal platforma industrială. Valorile prognozate sunt influentate si au fost luate in calcul implicatiile pandemiei in restrangerea activitatilor, conflictul militar si accentuarea fenomenelor meteorologice.

PROGRAMUL DE INVESTITI, DOTARI SI SURSE DE FINANTARE 2023

Cheltuielile privind investitiile sunt corelate cu sursele de finantare in functie de natura acestora, fiind mai mici sau egale cu sursa de finantare. Sursele de finantare a investitiilor sunt de 944.624 mii lei pentru cheltuieli totale de investitii de 927.582 mii lei, acoperind integral planul de investitii. Cheltuieli pentru investitii sunt alocate pentru:

- 867.486 mii lei, 93,5%, din total cheltuieli de investitii, pentru dezvoltarea, reabilitarea si inlocuirea bunurilor concesionate in 22 localitati din aria de operare conform contract de finantare 301/2019 - proiect POIM in derulare;
- 54.539 mii lei, 5,8% din total cheltuieli de investitii pentru dezvoltarea, reabilitarea si inlocuirea bunurilor concesionate necuprinse in POIM finantate din IID, cu 128 lucrari in curs in valoare de 35.712 mii lei, 66 lucrari noi in valoare de 3.718 mii lei, un numar de 117 utilaje si echipamente de lucru aferente sistemelor de apa si canalizare

concesionate in valoare de 2.939 mii lei si 12.170 mii lei rate la creditele de cofinantare a investitiilor din fonduri europene;

- 3.021 mii lei investitii din surse proprii (amortizarea) din care 2.167 mii lei dotari independente din fonduri proprii pentru un numar de 204 echipamente si utilaje si 840 mii lei proiectare/reabilitari constructii sedii sociale, puncte de lucru arhiva, lobarator analiza apa potabila, etc.
- 2.536 mii lei achizitionarea in leasing a 31 autovehicule diverse necesare activitatii curente.

NECESARUL DE REPARATII 2023

Necesarul de reparatii contine reviziile si reparatiile accidentale si planificate ale retelelor, echipamentelor si utilajelor – RT, RC si RK programate pentru anul 2023 a tuturor sistemelor de alimentare cu apa si canalizare din intreaga arie de operare. Mentinerea in functiune a infrastructurii de alimentare cu apa potabila si canalizare este conditie esentiala pentru furnizarea continua a serviciului de alimentare cu apa si canalizare/epurare.

Pentru anul 2023 a fost prognozata o valoare totala a reviziilor si reparatiilor accidentale si planificate de 4.880 mii lei, avand la baza fundamentarea istoricul anilor precedenti si baza de date a activelor pentru sistemele din fiecare unitate administrativ-teritoriala in care Compania de Apa S.A. Buzau opereaza, separat pe activitatea de apa potabila si canalizare-epurare.

Preşedintele Consiliului de Administraţie,

Hinta Petruş

