

PLAN DE ADMINISTRARE
AL
CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE
AL
SC COMPANIA DE APA BUZAU SA
PENTRU PERIOADA DE EXECUTIE A MANDATULUI
2018-2022

BENEFICIAR - SC COMPANIA DE APA BUZAU SA

ELABORAT - de membrii Consiliului de Administratie al Companiei de Apa Buzau

COMPONENTA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE	FUNCTIA	SEMNATURA
Zoita Manuela Claudia	PRESEDINTE CA	
Savulescu Simona Mariana	ADMINISTRATOR EXECUTIV	
Bogdan Ion	ADMINISTRATOR NEEEXECUTIV	
Hinta Petrus	ADMINISTRATOR NEEEXECUTIV	
Salcutan Lucian Alexandru	ADMINISTRATOR NEEEXECUTIV /SECRETAR	

APROBAT - de Adunarea Generala a Actionarilor Companiei de Apa Buzau :

COMPONENTA AGA	UNITATEA ADMINISTRATIV TERITORIALA	SEMNATURA
TOMA CONSTANTIN	MUNICIPIUL BUZAU	
MIRELA OPREA	JUDETUL BUZAU	
IULIAN SBIRNEA	MUNICIPIUL RM SARAT	
ADRIAN MOISE	ORASUL NEHOIU	
MIHAI STOIAN STOICA	ORASUL PATARLAGELE	
VALENTINO ADRIAN COTRUTA	ORASUL POGOANELE	

**I. COMPONENTA DE ADMINISTRARE
A**

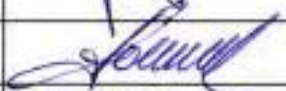
PLANULUI DE ADMINISTRARE

AL

SC COMPANIA DE APA SA BUZAU

**PENTRU PERIOADA DE EXECUTIE A MANDATULUI
2018-2022**

Propunere elaborata de membrii CA ai Companiei de Apa SA Buzau in baza art 30)
alin 1) – OUG 109/2011 cu modificarile si completarile ulterioare - **REVIZUITA IN
BAZA HOT ADI BUZAU 2008 NR 20/23.10.2018 INCLUSIV ANEXE**

1	Zoita Manuela Claudia	Presedinte CA	
2	Savulescu Simona Mariana	Administrator executiv	
3	Bogdan Ion	Administrator neexecutiv	
4	Hinta Petrus	Administrator neexecutiv	
5	Salcutan Lucian Alexandru	Administrator neexecutiv /secretar	

Varianta initiala aprobata prin Decizia CA nr 8/10.09.2018

I. INTRODUCERE

Contextul elaborării actualei componente de administrare este legislația relevantă la nivel european și național în domeniul guvernantei corporative a întreprinderilor publice, respectiv OUG 109/30.11.2011 (publicată în Monitorul Oficial partea I , nr 883/14.12.2011), modificată prin OUG 51/2013, OG 26/2013, OG 29/2013 , OUG 2 și 10/2015.

OUG 109/2011 a fost aprobată cu toate modificările enumerate mai sus prin Legea 111/2016. Prin HG 722/2016 au fost aprobate Normele Metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Componenta de administrare aferentă perioadei de execuție a mandatului 2018-2022 are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei de Apă Buzău, fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare inițiate de societate în ultimii ani, având la bază premisa că numai prin influxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetățeni și condiții de muncă decente pentru angajați.

În același timp componenta de administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția Companiei de Apă Buzău în raport cu celelalte companii de profil similar din România și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru cetățeni/clienti.

Dirjecțiile de dezvoltare ale Companiei de Apă Buzău , definite prin prezenta componenta de administrare și operaționalizate prin componenta de management elaborată de directorii societății, au la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: consumatori, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi. Membrii Consiliului de Administrație intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, Compania de Apă Buzău să fie tratată de către toți partenerii societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate a Uniunii Europene. Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de servicii (care generează practic valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea credibilității acesteia) și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al companiei fiind acela al atragerii de noi fonduri direcționate către modernizarea companiei, creând astfel noi locuri de

muncă , noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate și nu în ultimul rând respectarea normelor europene de mediu.

Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de administrare (componenta de administrare și componenta de management) devine principalul document strategic al Companiei de Apă Buzău, care integrează atât principiile directoare privind administrarea societății în intervalul 2018-2022, cât și obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul aceluiași orizont calendaristic.

DATE GENERALE CU PRIVIRE LA JUDEȚUL BUZĂU ȘI PIATA ÎN CARE SOCIETATEA ÎȘI DESFĂȘOARĂ ACTIVITATEA

Profilul socio- economic al județului Buzău are relevanță în privința condițiilor de desfășurare a activităților în aria de operare, descrise în acest capitol.

➤ POPULAȚIA

Județul Buzău are o densitate medie a populației de 73,9 locuitori/kmp, în comparație cu media națională de 79,70 locuitori/kmp, conform rezultatelor provizorii ale recensământului populației din 2011. În cadrul Consiliului Județean Buzău există 87 de unități administrativ-teritoriale care cuprind două municipii (Buzăuși Rm- Sărat), trei orașe (Nehoiu, Pogoanele și Pătirlagele) și 82 comune constituite din 482 sate în total.

Populația județului Buzău este de aproximativ 451 mii persoane, reprezentând 2,3 % din întreaga populație a României.

➤ ACTIVITATEA ECONOMICĂ

Istoric, activitatea economică din județ are la bază comerțul deoarece Buzăul a apărut și s-a dezvoltat ca târg la întretăierea căilor comerciale care fac legătura între Dobrogea, Muntenia, Moldova și Transilvania. Exceptând intrarea în municipiul Buzău prin bariera Brăilei, unde au fost amplasate în special obiective industriale, toate celelalte intrări s-au dezvoltat în principal pe segmentul comercial. La finele anului 2017, în județul Buzău activau 9449 firme, din care 39,7% în comerț, 5,9% în domeniul agriculturii, silviculturii și pescuitului și 20,4 % în industrie.

Investițiile brute ale unităților locale active în județul Buzău s-au ridicat anul trecut la 734 milioane lei.

Totalul suprafeței cultivate în anul 2017 s-a ridicat la 256.997 ha, din care 61,7% a fost cultivată cu cereale pentru boabe.

➤ RELIEFUL

Relieful este variat și dispus în trei trepte, care coboară de la nord-vest spre sud-est. Astfel, în nord domină înălțimile Munților Vrancei și Buzăului (cu vârful Penteleu de 1.772 m, și vârful Lăcăuți, de 1.777 m), apoi în centru dealurile subcarpatice de curbura (Burdușoaia, Ciolanu-Măgura, Istrița cu 754 m), și în sud zona de șes a Câmpiei Române, cu caracter piemontan și Câmpia Buzăului (cu 80 m, cu înclinare vestică, pe direcția nord-vest și estică, pe direcția vest-sud), Gherghiței, Râmnicului.

Suprafața județului este de 6.102,6 km² (2,6 % din suprafața țării). Județul Buzău se întinde pe aproape tot bazinul hidrografic al râului Buzău care izvorăște din curbura Carpaților.

➤ INFRASTRUCTURA GENERALĂ

Infrastructura județului Buzău se prezintă astfel:

- Numărul de locuințe: 188.761
- Lungimea căilor ferate: 232 km
- Lungimea drumurilor: DN – 322 km; DJ – 930 km; DC – 1.395 km
- Lungimea străzilor orașenești: 389 km
- Din care modernizate: 321 km
- Lungime rețea aducțiuni și distribuție apă: 2200 km
- Lungime rețea canal: 460 km
- Kilometri conducte gaze: 339,2 km

Infrastructura actuală a județului Buzău este modestă în comparație cu potențialul județului și limitează dezvoltarea economică sustenabilă. Rețeaua de drumuri a județului are o lungime totală de 2647 km și o densitate de 43km / 100km² (în comparație cu o medie națională de 31 km / 100km²). Șoselele naționale acoperă 12.1% din această lungime totală, restul fiind drumuri județene și comunale. Județul are o rețea de cale ferată care este mai puțin densă decât media națională (38 km/1,000km² în comparație cu media națională de 48km / 1000km²).

II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA COMPANIA DE APĂ BUZĂU S.A.

II.1 Forma de organizare

Societatea este persoană juridică română și este înființată ca societate pe acțiuni în conformitate cu legislația română aplicabilă și cu dispozițiile Actului Constitutiv.

Denumirea a fost rezervată la Registrul Comerțului de pe lângă Tribunalul Buzău cu numărul J10/ 1610/ 2007.

Obiectul de activitate al Societății:

- Domeniul principal de activitate : Cod CAEN 360 : Captarea, tratarea și distribuția apei.
 - Activitatea principală : Cod CAEN : 3600 Captarea, tratarea și distribuția apei.
- Sediul social al Societății este în **Municipiul Buzău , bdul Unirii, bl 8 FGH.**

Compania de Apă Buzău asigură Serviciul de alimentare cu apă și canalizare-epurare în următoarele localități conform tabelului:

Nr. crt.	Localitate/ zona	Sistemul de alimentare cu apa	Sistemul de canalizare
1.	Buzău	DA	DA
2.	Merei	DA	DA
3.	Pietroasele	DA	
4.	Patîrlagele	DA	DA
5.	Pogoanele	DA	DA
6.	Nehoiu	DA	DA
7.	Rm.Sărat	DA	DA
8.	Ulmeni	DA	
9.	Siriu	DA	

10.	Cislau	DA	DA
11.	Vernești	DA	
12.	Chiojdu	DA	DA
13.	Valea Râmnicului	DA	DA
14.	Grebănu	DA	
15.	Topliceni	DA	DA
16.	Săpoca	DA	
17.	Mânzălești	DA	
18.	Viperești	DA	
19.	Cernătești	DA	DA
20.	Beceni	DA	DA
21.	Vintila Vodă	DA	
22.	Puiești	DA	
23.	Murgești	DA	
24.	Sărulești	DA	
25.	Săhăteni	DA	
26.	Calvini	DA	
27.	Padina	DA	
28.	Naieni	DA	
29.	Cozieni	DA	
30.	Magura	DA	
31.	Costești	DA	
32.	Valea Salciei	DA	

Compania de Apa Buzău este operatorul regional al serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare din județul Buzău. Compania a fost înființată în urma

reorganizării prin divizare a Regiei Autonome Municipale Buzău, prin hotărârea Consiliului Local al Municipiului Buzău nr. 277 din 29.11.2007 și funcționează ca operator regional începând cu 1 ianuarie 2008.

Compania are în administrarea sa, cu drept de folosință, rețele de apă potabilă, rețele de canalizare, rezervoare de înmagazinare, stații de captare, tratare, pompare și epurare cu terenurile aferente, clădiri pentru ateliere, clădiri administrative, utilaje de intervenție, autovehicule și echipamente de calcul.

Obiectul de activitate al Companiei de Apa S.A. Buzău constă, în principal, din:

- captarea din sursele de suprafață și subterane a cantităților de apă necesare;
- tratarea apei pentru a-i asigura calitatea impusă de normative și standarde;
- asigurarea transportului și distribuirea apei potabile consumatorilor;
- asigurarea presiunii în rețeaua de distribuție a apei potabile prin intermediul stațiilor de repompare și a stațiilor de hidrofor;
- colectarea, transportul și epurarea apelor uzate.

Aria deservită de Compania de Apă S.A. Buzău cuprinde municipiile Buzău și Râmnicu Sărat, orașele Nehoiu, Patârlagele și Pogoanele și comunele Chiojdu, Cislău, Grebănu, Merei, Pietroasele, Siriu, Topliceni, Ulmeni, Valea Râmnicului, Vernești, Săpoca, Vipereti, Cernătești, Vintilă Vodă, Mânzălești, Beceni, Puiești, Murgești, Sărulești, Calvinii, Cozieni, Măgura, Năeni, Padina, Săhăteni, Costești și Valea Salciei.

Compania de Apă Buzău deține licența clasa a II-a pentru operarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare (prin Ordinul Președintelui ANRSC nr. 4194/21.03.2018), prin care a fost autorizată să exploateze sistemul public de alimentare cu apă și de canalizare din aria de operare.

Echipa de conducere executivă a societății este formată din:

- Director General;
- Director General Adjunct;
- Director Economic;

Directorul General este numit de Consiliul de Administrație și este răspunzător de administrarea operativă curentă a Societății și alte responsabilități similare care îi sunt delegate de către Consiliul de Administrație. Responsabilitățile Directorului General sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat cu președintele Consiliului de Administrație în conformitate cu OUG nr. 109 din 2011 privind măsuri economico-financiare la nivelul unor operatori economici, cu modificările și completările ulterioare.

Directorul Adjunct are următoarele arii de responsabilitate:

- o Activitatea de investiții financiare externă(UIP- fonduri de coeziune)
- o Activitatea tehnică
- o Activitatea de achiziții publice
- o Activitatea de aprovizionare
- o Activitatea de mentenanță

Directorul Economic este responsabil pentru:

- o Gestionarea patrimoniului finanțe,
- o Respectarea legislației fiscale la nivel de societate,
- o Întocmirea bugetului general al societății,
- o Raportarea rezultatelor financiare ale societății și
- o Elaborarea și implementarea sistemului general de evidență a gestiunii societății.

➤ DESCRIEREA SISTEMELOR DE ALIMENTARE CU APĂ

În vederea asigurării unei capacități optime de coordonare a activității, aria de operare este împărțită în centre zonale și centre operaționale.

CENTRUL OPERAȚIONAL 1 BUZAU (include și Punctul de lucru 25 Spătaru-Costești)- furnizează apa potabilă în proporție de 75 % populației și 25 % agenților economici și instituțiilor publice din BUZAU și din apa distribuită localității Spătaru/Costești, 71,1% este furnizată populației. În Buzau și Spătaru sunt 116708 locuitori, din care 116564 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Noile stații de tratare dispun de toate facilitățile de tratare a apei (instalații de clorinare și de eliminare a manganului, fierului și clorurilor în exces- la S.T. Zahar și S.T. Est, și instalații de clorinare și de eliminare a manganului și fierului în exces- la S.T. Sud),

astfel incat apa potabila furnizata in municipiul Buzau si in localitatea Spataru este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERATIONAL 2 MEREI –furnizeaza apa potabila in proportie de 72,1% populatiei si 27,9 % agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Merei sunt 6803 locuitori, din care 5882 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Apa potabila furnizata in localitatile comunei Merei este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERATIONAL 3 PIETROASELE –furnizeaza apa potabila in proportie de 91,7% populatiei si 8,3 % agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Pietroasele sunt 3301 locuitori, din care 2893 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Apa potabila furnizata in localitatile comunei Pietroasele este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERATIONAL 4 PATARLAGELE –furnizeaza apa potabila in proportie de 82,4 % populatiei si 17,6 % agentilor economici si institutiilor publice. In Patarlagele sunt 7304 locuitori, din care 5052 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Noua state de tratare dispune de toate facilitatile de tratare a apei (instalatii de clorinare si de eliminare a manganului, fierului si clorurilor in exces), astfel incat apa potabila furnizata in localitatile U.A.T. Patarlagele este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERATIONAL 5 POGOANELE –furnizeaza apa potabila in proportie de 69,9% populatiei si 30,1% agentilor economici si institutiilor publice. In Pogoanele sunt 7275 locuitori, din care 6561 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Apa potabila furnizata in orasul Pogoanele nu este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare, la parametrul cloruri, la care se inregistreaza depasiri sporadic. Se intentioneaza eliminarea acestui inconvenient prin achizitionarea unei instalatii de osmoza.

CENTRUL OPERATIONAL 6 NEHOIU – furnizeaza apa potabila in proportie de 52,3% populatiei si 47,7 % agentilor economici si institutiilor publice. In orasul Nehoiu sunt 10211 locuitori, din care 6310 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Noua state de tratare Sirlu dispune de toate facilitatile de tratare a apei (instalatii de filtrare, tratare cu policlorura de aluminiu, de clorinare cu clor gazos), astfel incat

apa potabila furnizata in localitatile U.A.T Nehoiu este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 7 RAMNICU SARAT - furnizeaza apa potabila in proportie de 80,9 % populatiei si 19,1 % agentilor economici si institutiilor publice din Ramnicu Sarat. In Ramnicu Sarat sunt 33843 locuitori, din care 33843 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Prin POIM 2014-2020 se vor executa statii de tratare prevazute cu instalatii de eliminare a fierului, manganului si clorurilor, in vederea conformarii calitatii apei distribuite in municipiul Ramnicu Sarat cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 8 ULMENI –furnizeaza apa potabila in proportie de 97,6% populatiei si 2,4% agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Ulmeni sunt 3199 locuitori, din care 1318 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. In vederea conformarii calitatii apei potabile cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare, alimentarea localitatilor Ulmeni si Valcele se realizeaza din rețeaua de distributie a satului Dealul Viei/Merei

CENTRUL OPERAȚIONAL 9 SIRIU – furnizeaza apa potabila in proportie de 77,5% populatiei si 22,5% agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Siriu sunt 3211 locuitori, din care 2088 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. U.A.T. Siriu se alimenteaza din Statia de tratare Siriu, care dispune de toate facilitatile de tratare a apei (instalatii de filtrare, tratare cu policlorura de aluminiu, de clorinare cu clor gazos), astfel incat apa potabila furnizata in localitatile U.A.T. Siriu este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 10 CISLAU – furnizeaza apa potabila in proportie de 88,1% populatiei si 11,9 % agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Cislau sunt 4697 locuitori, din care 2859 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Pentru sistemul de alimentare cu apa Cislau, prin POIM 2014-2020 se vor executa instalatii de tratare, in vederea conformarii calitatii apei furnizate cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 11 VERNEȘTI – furnizeaza apa potabila in proportie de 91,9% populatiei si 8,1 % agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Vernesti sunt 8633 locuitori, din care 8574 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Noua statie de tratare dispune de toate facilitatile de tratare a apei

(instalații automate de clorinare), astfel încât apa potabilă furnizată în localitățile comunei Vernestî este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 12 CHIOJDU – furnizează apa potabilă în proporție de 90,9% populației și 9,1% agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Chiojdu sunt 3509 locuitori, din care 1917 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Pentru sistemul de alimentare cu apă Chiojdu, prin POIM 2014-2020 se vor executa instalații de tratare, în vederea conformării calității apei furnizate cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 13 VALEA RAMNICULUI – furnizează apa potabilă în proporție de 86,9% populației și 13,1% agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Valea Ramnicului sunt 5425 locuitori, din care 5425 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Noua stație de tratare dispune de toate facilitățile de tratare a apei (instalații de clorinare și de eliminare a fierului, manganului), astfel încât apa potabilă furnizată în localitățile comunei Valea Ramnicului este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 14 GREBANU – furnizează apa potabilă în proporție de 92,8 % populației și 7,2 % agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Grebanu sunt 5319 locuitori, din care 4051 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Noile stații de tratare din localitatea Plevna dispun de toate facilitățile de tratare a apei (instalații de clorinare și de eliminare a manganului, fierului în localitatea Plevna), astfel încât apa potabilă furnizată în localitate Plevna este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare. Pentru sistemul de alimentare cu apă Grebanu, prin POIM 2014-2020 se vor executa instalații de tratare, în vederea conformării calității apei cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 15 TOPLICENI – furnizează apa potabilă în proporție de 97,3 % populației și 2,7 % agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Topliceni sunt 4080 locuitori, din care 1370 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Noua stație de tratare dispune de toate facilitățile de tratare a apei (instalații de clorinare și de eliminare a manganului, fierului), astfel încât apa potabilă furnizată în localitățile U.A.T. Topliceni este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 16 SAPOCA –furnizeaza apa potabila in proportie de 63,7% populatiei si 36,3 % agentilor economici si institutiilor publice din U.AT. Sapoca si Cernatesti. In comuna Sapoca sunt 3305 locuitori, din care 3305 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa, iar in comuna Cernatesti sunt 3847 locuitori, din care 3317 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa din sursa Sapoca. Noua statie de tratare Sapoca dispune de toate facilitatile de tratare a apei (instalatii de clorinare si de eliminare a manganului, fierului si clorurilor in exces), astfel incat apa potabila furnizata in comunele Sapoca si Cernatesti este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 17 MANZALESTI- furnizeaza apa potabila in proportie de 93,1 % populatiei si 6,9 % agentilor economici si institutiilor publice din Manzalesti. In Manzalesti sunt 2591 locuitori, din care 911 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Pentru sistemul de alimentare cu apa Valea Slanicului, la Statia de Tratare prin POIM 2014-2020 se vor executa instalatii de tratare, in vederea conformarii calitatii apei furnizate cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

Sistemul de alimentare cu apa Valea Slanicului cuprinde toate localitatile aval de barajul Ciresu – Manzalesti, Vintila Voda, Sarulesti, Beceni si Cernatesti/Fulga – si prin POIM 2014-2020 se va realiza conformarea calitatii apei furnizate din Statia de Tratare catre toate localitatile enumerate anterior.

CENTRUL OPERAȚIONAL 18 VIPERESTI– furnizeaza apa potabila in proportie de 94,9% populatiei si 5,1 % agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Viperesti sunt 3493 locuitori, din care 531 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. . Pentru sistemul de alimentare cu apa Viperesti, prin POIM 2014-2020 se vor executa instalatii de tratare, in vederea conformarii calitatii apei furnizate cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 19 CERNATESTI/localitatea Fulga –furnizeaza apa potabila in proportie de 99,7% populatiei si 0,3% agentilor economici si institutiilor publice. In localitatea Fulga sunt 406 locuitori, din care 343 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa Valea Slanicului

CENTRUL OPERAȚIONAL 20 BECENI –furnizeaza apa potabila in proportie de 87,2 % populatiei si 12,8 % agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Beceni sunt 4403 locuitori, din care 3169 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa Valea Slanicului

PUNCT DE LUCRU 21 VINTILA VODA –furnizeaza apa potabila in proportie de 88,4 % populatiei si 11,6% agentilor economici si institutiilor publice. In Vintila Voda sunt 3131 locuitori, din care 1724 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa Valea Slanicului

Punct Lucru 22 PUIESTI –furnizeaza apa potabila populatiei, agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Puiesti sunt 4368 locuitori, din care 3278 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Alimentarea localitatii Puiesti se va realiza, conform lucrarilor prevazute in POIM 2014-2020, din frontul de captare Voetin in vederea conformarii calitatii apei potabile cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

Punct Lucru 23 MURGESTI –furnizeaza apa potabila populatiei, agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Murgesti sunt 1550 locuitori, din care 893 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. In perioada 2018-2020, se vor executa instalatii de tratare a apei distribuite in Murgesti, in vederea conformarii calitatii apei cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

PUNCT DE LUCRU 24 SARULESTI –furnizeaza apa potabila in proportie de 96,2 % populatiei si 3,8 % agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Sarulesti sunt 1346 locuitori, din care 378 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa Valea Slanicului

PUNCT DE LUCRU 26 SAHATENI– furnizeaza apa potabila populatiei, agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Sahateni sunt 3130 locuitori, din care 908 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa. Apa potabila furnizata in comuna Sahateni nu este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare, la parametrul cloruri, nitriti, amoniu la care se inregistreaza depasiri sporadic. Prin fonduri proprii se va executa in 2018 statie de tratare in vederea conformarii cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

PUNCT DE LUCRU 27 VALEA SALCIEI–furnizeaza apa potabila populatiei, agentilor economici si institutiilor publice. In comuna Valea Salciei sunt 1063 locuitori, din care 468 sunt bransati la sistemul de alimentare cu apa Valea Salciei. Statia de clorinare dispune de sistem automatizat de clorinare cu clor gazos astfel incat apa potabila furnizata in localitatile U.A.T. Valea Salciei este conforma cu cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse in legislatia romaneasca prin L458/2002, cu completarile si modificarile ulterioare.

CENTRUL OPERAȚIONAL 28 PADINA– furnizează apă potabilă populației, agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Padina sunt 4928 locuitori, din care 3785 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Stația de tratare dispune de instalație automată de clorinare dar apă potabilă furnizată nu este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare la parametru amoniu, cloruri, mangan, fier, bor. În perioada 2018-2020 se intenționează eliminarea acestui inconvenient prin achiziționarea unei instalații de osmoza.

PUNCT DE LUCRU 29 NAENI – furnizează apă potabilă populației, agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Naeni sunt 1765 locuitori, din care 575 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Stația de tratare dispune de instalații automate de clorinare, astfel încât apă potabilă furnizată în localitățile comunei Naeni este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

PUNCT DE LUCRU 30 COZIENI– furnizează apă potabilă populației, agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Cozieni sunt 2915 locuitori, din care 955 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Stația de tratare dispune de instalații automate de clorinare, astfel încât apă potabilă furnizată în localitățile comunei Cozieni este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

PUNCT DE LUCRU 31 MAGURA– furnizează apă potabilă populației, agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Magura sunt 2458 locuitori, din care 1663 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Pentru sistemul de alimentare cu apă în sat Magura, din fonduri proprii și prin POIM 2014-2020, se vor monta instalații de clorinare cu hipoclorit cu dozare automată. Stația de tratare din Gospodăria de apă Ciuta dispune de toate facilitățile de tratare a apei (instalații automate de clorinare), astfel încât apă potabilă furnizată în localitățile comunei este conformă cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

PUNCT DE LUCRU 32 CALVINI - furnizează apă potabilă populației, agenților economici și instituțiilor publice. În comuna Calvini sunt 3173 locuitori, din care 670 sunt bransați la sistemul de alimentare cu apă. Pentru sistemul de alimentare cu apă Calvini, prin POIM 2014-2020 se vor executa instalații de tratare, în vederea conformării calității apei furnizate cu cerințele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, transpuse în legislația românească prin L458/2002, cu completările și modificările ulterioare.

➤ SISTEMUL DE CANALIZARE

Nr. crt.	Centru Operational / Punct de Lucru	Lungime retea de canalizare (km)	Nr. locuitori conectați la canalizare	Nr. total de racorduri	Cantitate apa uzata preluata canalizare sem I 2018	Numar SEAU in functiune
1	Buzau	153.83	114,355	14,811	3,662,300	1
2	Merei	4.44	231	114	13,917	1
3	Patarlagele	18.92	2,445	863	21,350	1
4	Pogoanele	47.20	5,365	1,666	30,198	1
5	Nehoiu	52.25	5,763	1,534	63,919	1
6	Rm. Sarat	93.91	30,752	6,027	557,719	1
7	Cislau	5.50	61	33	1,705	1
8	Chiojdu	10.86	516	253	4,452	1
9	Valea Rm.	7.34	1,444	503	5,061	0
10	Topliceni	3.99	477	222	2,097	0
11	Cernatesti	6.43	187	80	2,832	1
12	Beceni	3.03	290	53	4,152	1

II.2 Structura acționariatului Companiei Apă S.A.Buzău

Societatea Compania Apă SA Buzău este persoană juridică română și este înființată ca societate pe acțiuni cu capital integral al U.A.T –urilor membre ale A.D.I. „Buzau 2008”, în conformitate cu legislația română aplicabilă și cu dispozițiile Actului său Constitutiv. Șase UAT-uri membre A.D.I. „Buzău 2008” au hotărât să participe la capitalul social al Companiei de Apă SA Buzău, societate rezultată în urma reorganizării Regiei Autonome Municipale „RAM” Buzău.

Capitalul social total subscris al Societății este de 4.613.700 lei din care aport în natură, în valoare de 3.537.691 lei, vărsat integral și aport în numerar în valoare totală de 1.076.009 lei .

Capitalul social este divizat în 46.137 acțiuni, numerotate de la 1 la 46.137 inclusiv, cu o valoare nominală de 100 lei fiecare.

Acționarii participă la capitalul social cu aporturi în numerar și în natura, subscrise și vărsate, după cum urmează:

a) Municipiul Buzău - aport în valoare totală de 3.500.000, integral vărsat, din care aport în natură în valoare de 3.489.021 și aport în numerar în valoare de 10.979,

reprezentând 75,86% din capitalul social, împărțit în 35.000 acțiuni nominative, numerotate de la 1 la 35.000 inclusiv;

b) Județul Buzău - aport în numerar în valoare totală de 500.000, integral vărsat, reprezentând 10,84% din capitalul social, împărțit în 5.000 acțiuni nominative, numerotate de la 35.001 la 40.001 inclusiv

c) Municipiul Râmnicu Sărat - aport în numerar în valoare totală de 400.000, integral vărsat, reprezentând 8,67% din capitalul social, divizat în 4.000 acțiuni nominative, numerotate de la 40.002 la 44.002 inclusiv.

d) Orașul Nehoiu - aport în numerar în valoare totală de 80.000, integral vărsat, reprezentând 1,73% din capitalul social, divizat în 800 acțiuni nominative, numerotate de la 44.003 la 44.803 inclusiv.

e) Orașul Pătîrlagele - aport în numerar în valoare totală de 70.000, integral vărsat, reprezentând 1,52% din capitalul social, divizat în 700 acțiuni nominative, numerotate de la 44.804 la 45.504 inclusiv;

f) Orașul Pogoanele - aport în valoare totală de 63.700, din care aport în natură integral vărsat în valoare de 48.670 lei și aport în numerar în valoare de 15.030 lei, integral vărsat, reprezentând 1,38% din capitalul social, divizat în 637 acțiuni nominative, numerotate de la 45.505 la 46.142 inclusiv.

II.3 Planul de administrare

Planul de administrare pentru perioada 2018-2022, este elaborat în conformitate cu prevederile OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație, asupra evoluției S.C. Compania de Apă S.A. Buzău pe termen scurt, mediu și lung, în 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 durabilă în condiții de eficiență.

Planul de Administrare reflecta politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția S.C. Compania de Apă S.A. Buzău în raport cu celelalte companii de profil similar din România și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru utilizatorii serviciilor din aria sa de operare.

Directiile de dezvoltare și eficientizare ale S.C. Compania de Apă S.A. Buzău, definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, elaborat de Directorul General al societății, are la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autorități locale, autorități de

reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Membrii Consiliului de Administrație vor avea în vedere ca pe durata mandatului ce le revine, S.C. Compania de Apă S.A. Buzău să fie tratată de către toți partenerii Societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Pornind de la acest deziderat, arile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de producție și activitatea comercială generatoare de valoare adăugată pentru societate și care contribuie la menținerea finanțării acesteia și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al companiei fiind acela al atragerii de noi fonduri direcționate către modernizarea companiei, creând astfel noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate și nu în ultimul rând respectarea directivelor europene de mediu.

II.4 Legislația specifică, domeniul de activitate și descrierea activității întreprinderii publice

Prevederile legislative aplicabile serviciilor de utilitate publică de apă și de canalizare sunt trecute în revistă în continuare:

LEGISLAȚIE ROMÂNĂ

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016.
- Hotărârea de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.
- Legea nr. 241/2006, a serviciului de alimentare cu apă și canalizare, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 107/1996, Legea apelor cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr. 90/2007 pentru aprobarea Contractului-cadru de furnizare/prestare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.
- Ordinul nr. 89/2007 pentru aprobarea Caietului de sarcini-cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.
- Ordinul nr. 88/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare
- Lege nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, cu modificările și completările ulterioare

- Hotărâre nr. 961/2009 privind aprobarea Ghidului-cadru pentru elaborarea standardelor minime de calitate și a standardelor minime de cost pentru serviciile publice descentralizate.
- Ordonanța de urgență 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, cu modificările și completările ulterioare
- Ordin nr. 1450/2010 - Ghid finanțare - protecția resurselor de apă, sisteme de alimentare cu apă, etc. cu modificările și completările ulterioare.
- Ordin nr. 299/638/2010 privind aprobarea Metodologiei de acordare a derogărilor pentru parametri chimici, în conformitate cu prevederile art. 9 din Legea nr. 458/2002 privind calitatea apei potabile.

LEGISLAȚIE EUROPEANĂ

- Directiva nr. 60 din 23 Octombrie 2000 de stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei.
- Directiva nr. 82 din 9 Decembrie 1996 privind controlul asupra riscului de accidente majore care implică substanțe periculoase.
- Directiva nr. 61 din 24 Septembrie 1996 privind prevenirea și controlul integrat al poluării.
- Directiva nr. 869 din 9 Octombrie 1979 privind metodele de măsurare și frecvența prelevării de probe și a analizării apei de suprafață destinate preparării apei potabile în statele membre (79/869/CEE).
- Directiva nr. 440 din 16 Iunie 1975 privind cerințele calitative pentru apa de suprafață destinată preparării apei potabile în statele membre (75/440/CEE).
- Directiva nr. 83 din 3 Noiembrie 1998 privind calitatea apei destinate consumului uman.
- Directiva nr. 271 din 21 Mai 1991 privind tratarea apelor urbane reziduale (91/271/CEE).
- Directiva nr. 68 din 17 Decembrie 1980 privind protecția apelor subterane împotriva poluării cauzate de anumite substanțe periculoase (80/68/CEE).
- Directiva nr. 676 din 12 Decembrie 1991 privind protecția apelor împotriva poluării cu nitrați proveniți din surse agricole (91/676/CEE).
- Directiva nr. 278 din 12 Iunie 1986 privind protecția mediului, în special a solului, atunci când se utilizează nămoluri de epurare în agricultură (86/278/CEE).

III. OBIECTUL, MISIUNEA ȘI PRINCIPIILE CE GUVERNEAZĂ ACTIVITATEA SOCIETĂȚII

A. PRINCIPII GENERALE DE MANAGEMENT

Viziunea de management aferentă Planului de Administrare este concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei de Apă S.A. Buzău, pentru perioada 2018-2022.

1. Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său, la contextul socio-economic în care-și desfășoară activitățile.

2. Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor, specialiștilor din Companie
- prin permanentizarea cu frecvență cel puțin lunară a ședințelor tip board management cu participarea directorilor executivi și ori de câte ori e cazul a managementului de nivel mediu și a altor specialiști din cadrul companiei
- prin consultarea salariaților prin diferite metode cu privire la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3. Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei: motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali, astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate, generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4. Principiul eficacității și eficienței: Dimensionarea, structurarea și combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale este necesar să aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

B. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA COMPANIEI DE APĂ S.A. BUZĂU

1. RELAȚIA CU UTILIZATORII

Relația cu utilizatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) **Îmbunătățirea calității serviciilor prestate** - se va realiza o monitorizare atentă a modului de interacționare a angajaților companiei cu utilizatorii serviciului de alimentare cu apă și canalizare, în vederea îmbunătățirii activității de prestare a serviciilor.
- b) **Extinderea și îmbunătățirea fluxurilor comunicaționale** - se va urmări îmbunătățirea activității de relații publice, în condiții de transparentă, prin toate mijloacele tehnice.
- c) **Soluționarea promptă a reclamațiilor** - se va avea în vedere îmbunătățirea în mod permanent a procentului de reclamații soluționate într-un termen cât mai scurt, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor, ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu cetățenii.
- d) **Conștientizare și implicare** - se va elabora o politică integrată de atragere a noi consumatori în rețeaua de furnizare a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare;
- e) **Confidențialitate** - se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor;
- f) **Performanță** - pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor personalului, care va fi extins în continuare, pentru posturile care presupun interacțiunea cu cetățeanul vor fi stabilite criterii de evaluare specifice.

2. RELAȚIA CU ACȚIONARII

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

- a) **Transparentă și comunicare** - semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri;
- b) **Management participativ** - deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al ADI „BUZAU 2008”.

2. RELAȚIA CU MANAGERII

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) **Disciplină și autoritate** - vor fi instituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;
- b) **Instruire** - va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;
- c) **Planificarea succesoră** - la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;
- d) **Tratament nediscriminatoriu** - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți managerii;
- e) **Evitarea conflictului de interese** - administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

4. RELAȚIA CU ANGAJAȚII

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) **Stabilitate și motivare** - angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței;
- b) **Armonizarea intereselor** - vor fi organizate întâlniri lunare între administratori și liderii de sindicat, în vederea apropierei managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;
- c) **Consolidarea spiritului de echipă** - vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;

5. RELAȚIA CU ALȚI COLABORATORI

Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) **Acces direct la informație** - societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societății și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, politica salarială a personalului de conducere, precum și la orice alte informații de interes public.
- b) **Corectitudine** - societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manageri și personalul companiei, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernanta corporativă să se realizeze rapid și complet.

IV. CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor societății numește Consiliul de administrație al societății exclusiv din lista de persoane propuse de autoritatea publică tutelară (Asociația).

Consiliul de Administrație este compus din 5 membri și este condus de un președinte ales de plenul consiliului din rândul membrilor săi. Dintre acestia un membru este administrator executiv, restul fiind administratori neexecutivi. Acest consiliu își desfășoară activitatea în baza Actului Constitutiv și a prevederilor legale în vigoare prin care Consiliul de Administrație are în responsabilitate administrarea societății.

Cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani, iar cel puțin unul dintre membri trebuie să aibă studii tehnice cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul tehnic.

În cadrul Consiliului de administrație nu pot fi mai mult de doi membri din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

Secretariatul Consiliului de Administrație este asigurat de către o persoană din cadrul consiliului cu pregătire juridică.

Atribuțiile Consiliului de Administrație privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății a obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv a planului de management al acestora. Consiliul de Administrație are în secundar și unele atribuții care pot fi delegate directorului general.

IV.1. CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE ARE URMĂTOARELE COMPETENȚE DE BAZĂ:

- 1) Stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare a societății ;
- 2) Stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare.
- 3) Numește directorii (directorul general, directorul executiv și managerul economic) la recomandarea Comitetului de nominalizare, după ce în prealabil selecția a fost efectuată de un expert independent, evident specializat în recrutarea de resurse umane.
- 4) Aprobă planul de management al directorilor.
- 5) Stabilește remunerația acestora, în limitele stabilite de legislația în vigoare.

- 6) Revocă directorii, după evaluarea prealabilă a activității acestora, evaluare ce privește atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de management.
- 7) Urmărește și evaluează activitatea directorilor prin raportare la prevederile contractului de mandat, respectiv a planului de management.
- 8) Convoacă Adunările Generale Ordinare și Extraordinare ale acționarilor, potrivit legii și Actului Constitutiv.
- 9) Pregătește raportul anual, organizează Adunarea Generală a Acționarilor și implementează hotărârile acesteia.
- 10) Introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței.

IV.2. ADMINISTRATORII AU ÎN SECUNDAR ȘI URMĂTOARELE ATRIBUȚII :

1) Aprobă structura organizatorică a societății la propunerea directorului general; organigrama societății se va actualiza periodic, în funcție de modificarea ariei de deservire a acesteia la propunerea directorului general conform legii și Actului Constitutiv.

2) Prezintă Adunării Generale a Acționarilor situația economică și financiară a societății, precum și raportul de activitate anual.

3) Aprobă ROF SI regulamentul intern al societății conform legii și Actului Constitutiv.

4) Supun aprobării Adunării Generale a Acționarilor, în termen de cel mult 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, situația financiară anuală și contul de profit și pierdere pentru anul precedent, precum și proiectul programului de activitate și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli ale societății pe anul în curs.

5) Aprobă operațiunile de creditare necesare îndepliniri scopului Societății;

6) încheie acte juridice prin care să dobândească, să înstrăineze, să închirieze, să schimbe sau să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul Societății, a căror valoare nu depășește 1/2 (jumătate) din valoarea contabilă a activelor Societății la data încheierii actului juridic;

7) Aprobă preturile și tarifele aplicate de societate pentru produsele și serviciile din domeniul său de activitate, altele decât cele privind serviciile de apă și canalizare care sunt supuse avizării ANRSC și aprobării Asociației, iar pentru cele supuse avizării, aprobă nivelul propunerilor și urmărește aprobarea lor.

8) Stabilește competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare curente, a creditelor comerciale pe termen scurt sau mediu.

9) Avizează programele de dezvoltare și investiții

10) Stabilește și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat.

11) Consiliul de Administrație ține prin grija lui următoarele registre ale societății:

- registrul ședințelor și deliberărilor Adunărilor Generale;
- registrul ședințelor și deliberărilor Consiliului de Administrație;
- registrul ședințelor și deliberărilor Comitetelor Consultative înființate la nivelul Consiliului de Administrație;

12) Administratorii au obligația îndeplinirii procedurilor de publicitate pentru documentele stabilite de lege.

13) Consiliul decide fie urmărirea acționarilor pentru vărsămintele restante, fie anularea acestor acțiuni nominative și emiterea și vânzarea de noi acțiuni purtând același număr.

14) În cazul în care Adunarea Generală a hotărât fuziunea sau divizarea societății, administratorii întocmesc proiectul de fuziune sau divizare.

15) Îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele stabilite prin lege și prin hotărârile Adunărilor Generale ale Acționarilor.

16) Aprobă scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe, aflate în activul societății propuse spre casare.

17) Aprobă utilizarea fondului valutar.

18) Aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății (care cuprinde și organigrama acesteia) după ce a obținut avizul "conform favorabil" al Asociației asupra acestuia.

19) Stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății.

20) Pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor Consiliul de Administrație va solicita avizul "conform" prealabil al Asociației asupra acestor proiecte.

21) Aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului Societății.

22) Propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsura este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități.

23) Rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu Actul Constitutiv.

24) Verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare.

25) Publicarea pe pagina de internet a societății a politicii și criteriilor de remunerare a administratorilor și a directorilor, hotărârilor Adunării Generale ale Acționarilor, situațiilor financiare anuale, raportărilor contabile semestriale, raportului de audit anual, componența organelor de conducere, CV-urile membrilor Consiliului de Administrație și ale directorilor, rapoartele Consiliului de Administrație.

26) Orice alte obligații stabilite de lege.

V. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA COMPANIEI DE APĂ S.A. BUZĂU ÎN PERIOADA 2018 – 2022

SC Compania de Apă Buzău, ca operator regional a elaborat obiective strategice pe termen lung și mediu care urmează să fie realizate pentru îndeplinirea angajamentelor luate cu privire la Contractul de delegare a gestiunii încheiat în data de 22.01.2009.

Pe termen mediu, Compania de Apă se va concentra pe îmbunătățirea performanțelor sale.

Obiectivele pe termen mediu în ceea ce privește strategia Companiei pe perioada 2018 - 2022 sunt:

- Modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate.
- Continuarea procesului de îmbunătățire a performanțelor financiare.
- Menținerea în stare perfect funcțională a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare.
- Asigurarea calității serviciilor, îmbunătățirea permanentă a serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, în condițiile unei gestiuni administrative și comerciale eficiente.
- Dezvoltarea în continuare a ariei de operare în alte unități administrativ teritoriale ale județului Buzău.
- Asigurarea securității și sănătății angajaților companiei, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate socială.

Modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate

Acest obiectiv strategic se va realiza în principal prin continuarea accesării de fonduri în cadrul Programului Operațional Infrastructură Mare, având ca scop îmbunătățirea calitativă și accesul la infrastructura de apă și apă uzată în județul Buzău, prin furnizarea unor servicii de alimentare cu apă și evacuare ape uzate în concordanță cu practicile și politicile Uniunii Europene.

Prioritățile strategice în legătură cu acest obiectiv sunt:

- Îmbunătățirea accesului la servicii de alimentare cu apă de calitate în aria de proiect, în conformitate cu Directiva de Apă 98/83/CEE.
- Creșterea gradului de acoperire cu servicii de colectare a apelor uzate la nivelul ariei de proiect, în conformitate cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91/271/CEE.
- Creșterea gradului de acoperire cu servicii de epurare a apelor uzate în conformitate cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91 /271/CEE.
- Asigurarea calitativ corespunzătoare a apei în toată aria de operare.
- Îmbunătățirea managementului nămolului provenit de la tratarea apei și epurarea apei uzate;

Bazându-se pe rezultatele bune obținute de operator în cadrul Programului Operațional Sectorial de Mediu 2007- 2013, obiectivul strategic al perioadei următoare considerăm că este continuarea demersurilor necesare pentru depunerea aplicației de finanțare și a documentelor de atribuire pentru proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Buzău din cadrul Programului Operațional Infrastructură Mare 2014- 2020, cu obiectivul specific "Creșterea nivelului de colectare și epurare a apelor uzate urbane, precum și a gradului de asigurare a alimentării cu apă potabilă a populației".

Prin POIM 2014 - 2020 se continuă politica de regionalizare în sectorul de apă și apă uzată, consolidată prin POS Mediu 2007 - 2013, prin implementarea proiectelor de apă și apă uzată începute în perioada 2007 - 2013 și finalizate după 2015, precum și prin dezvoltarea de noi proiecte pentru conformarea cu prevederile Directivei Europene în ceea ce privește colectarea și epurarea apelor uzate pentru aglomerările cu peste 2000 de locuitori. Compania de Apa Buzău a obținut o primă finanțare în cadrul acestui program, prin semnarea în februarie 2017 a contractului "Sprijin pentru pregătirea aplicației de finanțare și a documentațiilor de atribuire pentru Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Buzău, în perioada 2014-2020", proiect cofinanțat din Fondul de Coeziune, având o valoare de 9.909.808 lei.

OBIECTIV SPECIFIC ÎN ARIA FINALĂ DE OPERARE	POIM	
	VALOARE DE REFERINȚĂ LA NIVELUL ANULUI 2017	VALOARE DUPĂ PROIECT LA NIVELUL ANULUI 2023
	(%)	(%)
GRADUL DE DESERVIRE A POPULAȚIEI DE CĂTRE SISTEMUL PUBLIC DE ALIMENTARE CU APĂ POTABILĂ	91%	96%
GRAD DE COLECTARE A APELOR UZATE DIN AGLOMERĂRILE UMANE CU MAI MULT DE 2000 L.Ė.	66%	87%

Continuarea procesului de îmbunătățire a performanțelor financiare

S.C. Compania de Apa S.A. Buzău va lua măsuri pentru creșterea performanțelor managementului financiar, deoarece aceasta este cheia de a face disponibile resursele necesare pentru finanțarea funcționării și dezvoltării companiei și atingerea obiectivelor propuse.

În acest scop se definesc următoarele priorități strategice:

- Aplicarea strategiei de tarifarare în conformitate cu prevederile Contractului de Delegare.
- Implementarea unui model financiar ca și instrument financiar principal pentru bugetare, previziuni financiare și decizii strategice.
- S.C. Compania de Apă S.A. Buzău va supraveghea indicatorii de benchmarking financiar pentru a respecta țintele prevăzute în Contractul de Delegare.
- S.C. Compania de Apă S.A. Buzău va lua măsuri ferme de îmbunătățire a ratei de colectare a creanțelor, pentru a se asigura resursele necesare pentru investiții și operațiuni curente.
- S.C. Compania de Apă S.A. Buzău va lua măsuri de monitorizare a structurii și nivelului costurilor, în special a costurilor de personal, ce reprezintă cea mai mare pondere în structura costurilor.
- S.C. Compania de Apă S.A. Buzău va implementa un sistem de monitorizare a fluxurilor de numerar.
- S.C. Compania de Apă S.A. Buzău va respecta cerințele legale în legătură cu alimentarea fondului IID,

Mentținerea în stare perfect funcțională a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare

Un management performant al activelor va ajuta Compania în planificarea eficientă a investițiilor de capital și vor fi identificate zonele din sistem unde trebuie dirijată finanțarea în vederea minimizării riscului asociat deteriorării activelor, optimizând alocarea fondurilor în scopul de a menține sistemul la un nivel optim de funcționare care va satisface cerințele beneficiarilor serviciilor.

În acest scop se stabilesc ca și proprietăți strategice:

- Introducerea de măsuri pro- active de exploatare și întreținere.
- Planificarea reparațiilor și întreținerii în special pentru rețelele de apă și canalizare în funcție de prioritățile sistemului și de rezultatele monitorizării acestuia de către serviciile implicate în managementul pierderilor de apă.
- Reducerea timpului de răspuns la avarii.
- Identificarea unor măsuri de diminuare a consumurilor energetice.
- Scăderea ratei întreruperilor neplanificate și publicitatea negativă rezultată din incidentele și avariile neprevăzute.
- Încadrarea în cerințele legale referitoare la protecția mediului și sănătatea populației.

Asigurarea calității serviciilor, îmbunătățirea permanentă a serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, în condițiile unei gestiuni administrative și comerciale eficiente

În conformitate cu principiile operaționale definite de Contractul de Delegare, CAO va avea în vedere următoarele priorități strategice:

- Furnizarea către utilizatori în mod permanent, constant și continuu de servicii de alimentare cu apă și canalizare.
- Adaptarea serviciilor la noile cerințe ale utilizatorilor, de fiecare dată când este necesar și în termene rezonabile din punct de vedere tehnic.
- Tratarea echitabilă a utilizatorilor în condițiile Contractului de Delegare și a Regulamentului serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.
- Respectarea indicatorilor financiari și manageriali prevăzuți de Contractul de Delegare.

Dezvoltarea în continuare a ariei de operare în alte unități administrativ teritoriale ale județului Buzău

În perioada 2018 - 2022, compania intenționează să continue extinderea ariei de operare către alte comunități din județ.

Extinderea ariei de operare va avea la bază următoarele priorități strategice:

- Compania se va concentra pe integrarea serviciilor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate în localitățile care sunt membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „Buzău 2008”.
- Compania va avea în vedere posibilitățile reale de integrare a altor localități din județ, în funcție de îndeplinirea cerințelor de funcționare a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare conform reglementărilor legale în vigoare și în condiții de eficiență economică.

Asigurarea securității și sănătății angajaților companiei, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate socială

Compania își propune să asigure cele mai înalte standarde în ceea ce privește securitatea și sănătatea lucrătorilor în toate aspectele legate de muncă.

În acest scop se definesc următoarele priorități strategice:

- Asigurarea cadrului organizatoric și a mijloacelor necesare securității și sănătății în muncă;
- Dezvoltarea unei politici de prevenire coerente care să cuprindă tehnologiile, organizarea muncii, condițiile de muncă, relațiile sociale și influența factorilor din mediul de muncă;
- Asigurarea condițiilor pentru ca fiecare lucrător să primească o instruire suficientă și adecvată în domeniul securității și sănătății în muncă, în special sub formă de informații și instrucțiuni de lucru, specifice locului de muncă și postului său;
- Adaptarea la progresul tehnic.

Strategia Consiliului de administratie pentru indeplinirea mandatului 2018-2022 va fi guvernata de urmatoarele principii:

- a) Securitatea serviciului
- b) Tarifare echitabila bazata pe pricipiul suportabilitatii
- c) Rentabilitatea, calitatea si eficienta serviciului
- d) Transparenta si responsabilitatea publica, incluzand consultarea cu patronatele, syndicatele, utilizatorii si asociatiile reprezentative ale acestora
- e) Continuitatea din punct de vedere cantitativ si calitativ
- f) Adaptabilitatea la cerintele utilizatorilor
- g) Accesibilitatea egala a utilizatorilor la serviciul public, pe baze contractuale.
- h) Respectarea reglementarilor specifice din domeniul gospodarii apelor, protectiei mediului si sanatatii populatiei
- i) Dezvoltarea durabila si corelarea cerinelor cu resursele
- j) Modernizarea si dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apa si de canalizare in aria de delegare

VI. POLITICA DE DIVIDENDE

Conform cu prevederile OUG nr.198/2005 privind constituirea, alimentarea și utilizarea Fondului de întreținere, înlocuire și dezvoltare pentru proiectele de dezvoltare a infrastructurii serviciilor publice care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene, S.C. Compania de Apă S.A. Buzău nu mai acordă dividende iar profitul rămas după plata impozitului pe profit și repartizările legale va fi virat la fondul de rezervă IID.

VII. POLITICA DE INVESTIȚII

Finanțarea și realizarea lucrărilor de întreținere și investiții aferente sistemelor publice de alimentare cu apă și canalizare se face cu respectarea legislației în vigoare privind inițierea, fundamentarea, promovarea și aprobarea investițiilor publice.

Finanțarea lucrărilor de înlocuire se face din Fondul IID.

Lucrările de extindere și modernizare cad în sarcina de finanțare a autorităților publice locale. Ele se finanțează de la bugetele locale, alocații de la bugetul național, surse atrase din contribuția nerambursabilă sau credite contractate de autoritățile locale.

VIII. COMUNICAREA

Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății Autoritatea Publică Tutelara și acționariat se va face conform OUG nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare și HG 722/2016.

În caz de deviere de la indicatorii de performanță stabiliți în contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica în scris APT și acționariatul cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea administratorilor trebuie transmisă în cel mult 10 zile de la apariția cauzei care a stat la baza devierii, sau atunci când administratorii constată că o astfel de deviere este foarte probabilă.

IX. ETICA, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚA CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competente și obligații:

- a. De elaborare a Codului de etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului, cât și de angajații Societății.
- b. De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale Societății.
- c. De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât Societatea, Autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului.
- d. În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept, la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL ȘI REDUCEREA CHELTUIELILOR

• Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar împlinirii obiectivelor strategice ale Societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale societății.

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

- **Așteptări în legătura cu reducerea cheltuielilor**

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească ca societatea să nu înregistreze plăți restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății. De asemenea, societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

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

**INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA FINANCIARI SI
NEFINANCIARI FUNDAMENTATI
PE BAZA COMPONENTEI DE ADMINISTRARE A PLANULUI
DE ADMINISTRARE
AL
COMPANIEI DE APA SA BUZAU**

**CAP I INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA PENTRU
ADMINISTRATORII EXECUTIVI (ICP) conf. HG 722/2016 – ANEXA 2)**

Anexa 2) la Normele metodologice pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliului de administrație sau după caz de supraveghere, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului prevăd că la stabilirea remunerației variabile se au în vedere responsabilitățile administratorilor executivi, privind implementarea de strategii, implementarea politicilor guvernamentale și managementul profitabil al întreprinderilor publice, care includ managementul activelor financiare, fizice și umane, stabilirea unor procese operaționale eficiente și eficace și raportarea cu privire la progresul înregistrat în toate domeniile. Mare parte din componenta variabilă trebuie să rezulte din responsabilitățile privind activitățile operaționale, financiare și nefinanciare.

Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile ICP, care însumate să reprezinte un procent de 100%, se stabilesc conform modelului de mai jos:

- 25-50% ICP financiari;
- 10-25% ICP operaționali;
- 5-25% ICP orientați către servicii publice;
- 10-25% ICP responsabilități specifice activității de guvernanta corporativă.

Ponderile indicatorilor prevăzuți mai sus se stabilesc prin negociere între părțile implicate, în baza particularităților întreprinderii publice și a sectorului economic în care aceasta își desfășoară activitatea.

NR CRT	INDICATOR SI PONDERE DIN TOTAL/Formula de calcul	UM	NIVEL APROBAT ANUAL	PONDERE
A	ICP FINANCIARI (50%)			100%
A.1	Lichiditate curenta (Active curente-Stocuri)/ Datorii pe termen scurt	>1 (supraunitar)	>1	10%

A.2	Grad de incasare (Incasari totale/Facturi emise si sold precedent)	%	95%	20%
A.3	Rambursarea creditului BERD/ creditului de investitii /liniei de credit - rate ,dobinzi,comisioane potrivit graficului de plati	Rambursarea s-a facut la termenul stabilit in contract		30%
A.4	Indeplinirea tuturor obligatiilor catre bugetul de stat ,bugetul asigurarilor sociale si a altor fonduri speciale	Obligatiile catre bugete si fonduri speciale s-au achitat in termenul legal		30%
A.5	Productivitatea muncii valoric (Venituri din expl/nr mediu de personal)	Mli lei	98,6	10%
B.	ICP OPERATIONALI (25%)			100%
B.1	Numar reclamatii rezolvate privind avariile pe retea	%	100%	50%
B.2	Consum specific de energie electrica pe mc apa distribuita (Nr kw consumati pe an/nr mc apa distribuita)	Kw/mc	1,15	50%
C.	ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (15%)			100%
C.1	Furnizare servicii de apa sicanalizare permanent (24 h)	A fost asigurata permanenta serviciului de apa si canalizare		60%
C.2	Grad de contorizare	%	90%	40%
D.	ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA (10%)			100%
	Stabilirea,revizuirea si raportarea la timp a indicatorilor de performanta			
D.1	Stabilire ICP		Septembrie	70%

			2018	
D.2	Revizuire ICP		Septembrie 2018	
D.3	Raportare ICP		Anual	
D.4	Ducerea la indeplinire a hotararilor AGA		Permanent	
D.5	Realizarea si raportarea revizuirii la timp a managementului riscului		Anual cu obiective lunare	30%

NOTA :

ICP FINANCIARI – 50%

ICP OPERATIONALI – 25%

ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE – 15%

ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA – 10%

TOTAL – 100%

ICP negociati cu Autoritatea Tutelara – Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara – Buzau 2008 si aprobatii prin Hotararea nr20/23.10.2018 inclusiv anexe.

CAP II INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA PENTRU ADMINISTRATORII NEEEXECUTIVI (ICP) conf. HG 722/2016 –ANEXA 2)

Anexa 2) la Normele metodologice pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliului de administrație sau după caz de supraveghere, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului prevad ca la stabilirea remunerației variabile se au în vedere responsabilitățile administratorilor neexecutivi, respectiv de identificare a strategiei pe termen mai lung, de dezvoltare a politicilor de guvernare, de reprezentare a intereselor acționarilor, de comunicare cu acționarii și de supraveghere a implementării de către management a strategiilor întreprinderii

publice. Mare parte din componenta variabilă trebuie să rezulte din responsabilitățile specifice activităților de guvernare corporativă.

Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile ICP, care însumate să reprezinte un procent de 100%, se stabilesc conform modelului de mai jos:

- 5-20% ICP financiari;
- 5-20% ICP operaționali;
- 5-25% ICP orientați către servicii publice;
- 50-75% ICP responsabilități specifice activității de guvernare corporativă.

Ponderile indicatorilor prevăzuți mai sus se stabilesc prin negociere între părțile implicate, în baza particularităților întreprinderii publice și a sectorului economic în care aceasta își desfășoară activitatea.

NR CRT	INDICATOR SI PONDERE DIN TOTAL	UM	NIVEL APROBAT ANUAL	PONDERE
A	ICPFINANCIARI (20%)			100%
A.1	Grad de incasare (Incasari totale/Facturi emise si sold precedent)	%	95%	20%
A.2	Rambursarea creditului BERD/ creditului de investitii /liniei de credit - rate .dobinzi,comisioane potrivit graficului de plati	Rambursarea s-a facut la termenul stabilit in contract		40%
A.3	Indeplinirea tuturor obligatiilor catre bugetul de stat ,bugetul asigurarilor sociale si a altor fonduri speciale	Obligatiile catre bugete si fonduri speciale s-au achitat in termenul legal		40%
B.	ICP OPERATIONALI (5%)			100%
B.1	Numar reclamatii rezolvate privind avariile pe retea	%	100%	100%
C.	ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (5%)			100%

C.1	Furnizare servicii de apa si canalizare permanent (24 h)	A fost asigurata permanenta serviciului de apa si canalizare	100%
D.	ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA (70%) 100%		
	Stabilirea, revizuirea si raportarea la timp a indicatorilor de performanta		
D.1	Stabilire ICP	Septembrie 2018	50%
D.2	Revizuire ICP	Septembrie 2018	
D.3	Raportare ICP	Anual	
D.4	Ducerea la indeplinire a hotararilor AGA	Permanent	
D.5	Realizarea si raportarea revizuirii la timp a managementului riscului	Anual cu obiective lunare	50%

NOTA :

ICP FINANCIARI – 20%

ICP OPERATIONALI – 5%

ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE – 5%

ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA – 70%

TOTAL – 100%

ICP negociati cu Autoritatea Tutelara – Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara – Buzau 2008 si aprobatii prin Hotararea nr20/23.10.2018 inclusiv anexe.

II.COMPONENTA DE MANAGEMENT
A
PLANULUI DE ADMINISTRARE
AL
SC COMPANIA DE APA SA BUZAU
PENTRU PERIOADA DE EXECUTIE A MANDATULUI
2018-2022

Propunere elaborata de directorul general provizoriu in baza deciziei nr 37/15.11.2018 . Componenta demanagement este corelata, dezvolta si detaliaza Componenta de administrare a Consiliului de Administratie, in conformitate cu cerintele OUG nr.109/2011.

1	Savulescu Simona Mariana	Director provizoriu	General	
---	--------------------------	------------------------	---------	---

Aprobata in sedinta de Consiliu de Administratie din data de 27.11.2018

1.1. CADRUL INSTITUTIONAL

Prezenta componenta a fost elaborata în baza Ordonanței de Urgență nr.109/30.11.2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice (publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr.883 din 14.12.2011), a HG 722/2016 privind Normele Metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG 109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, cu respectarea prevederilor Legii nr.544/12.10.2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

Conform Art.36 (1) din O.U.G. nr.109/30.11.2011, " (1) În termen de 60 de zile de la numire, directorii sau membrii directoratului elaboreaza si prezinta consiliului de administratie sau de supraveghere o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizarii indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari".

Conform Art.22 (2) din O.U.G. nr.109/30.11.2011, „Daca este cazul, consiliul de administratie poate cere completarea sau revizuirea componentei de management a planului de administrare daca aceasta nu prevede masurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în scrisoarea de asteptari si nu cuprinde rezultatele prognozate care sa asigure evaluarea indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari, prevazuti în contractul de mandat.”

Operatorul Regional SC Compania de Apa SA Buzau se încadrează în prevederile O.U.G. nr.109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni, constituită în conformitate cu prevederile Legii nr.31/1990 privind societățile comerciale.

1.2. CADRUL LEGAL –LEGISLATIA SPECIFICA

Prevederile legislative aplicabile serviciilor de utilitate publică de apă și de canalizare sunt formate din:

- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 241/2006, a serviciului de alimentare cu apa si canalizare, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr.88/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare
- Ordinul nr. 89/2007 pentru aprobarea Caietului de sarcini-cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.
- Ordinul nr. 90/2007 pentru aprobarea Contractului-cadru de furnizare/prestare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.
- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016.
- Hotărârea de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.
- Legea nr. 107/1996, Legea apelor cu modificările și completările ulterioare.

- Lege nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, cu modificările și completările ulterioare
- Hotărâre nr. 961/2009 privind aprobarea Ghidului-cadru pentru elaborarea standardelor minime de calitate și a standardelor minime de cost pentru serviciile publice descentralizate.
- Ordonanța de urgență 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, cu modificările și completările ulterioare
- Actul constitutiv al SC Compania de Apa SA Buzau.
- Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor Publice de Alimentare cu apă și de canalizare din ianuarie 2009 încheiat între SC Compania de Apa SA Buzau și Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Buzau 2008;
- Ordinul nr. 118 al ANRSC din data de 21.03.2018 prin care se aprobă eliberarea licenței 4194 pentru serviciul public de alimentare cu apă și canalizare-epurare.

1.3. CONTEXTUL SI SCOPUL DOCUMENTULUI STRATEGIC

Contextul elaborării actualulei componente de management a Planului de administrare este legislația relevantă națională în domeniul guvernantei corporative a întreprinderilor publice; Compania de Apa SA Buzau se încadrează în prevederile acestei legislații.

Scopul elaborării prezentului document este acela ca, pe baza componentei de administrare elaborată de Consiliul de Administrație al SC Compania de Apa SA Buzau pentru perioada 2018-2022 să se stabilească Planul de Administrare în integralitatea sa, cuprinzând strategia de conducere a operatorului regional de alimentare cu apă și canalizare-epurare din județul Buzau pe durata mandatului, pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite de autoritatea tutelară.

Componenta de management a Planului de administrare are ca bază viziunea managementului SC Compania de apă SA Buzau pentru îndeplinirea indicatorilor de performanță și pentru operationalizarea perspectivelor de conducere și dezvoltare strategică a SC Compania de Apa SA Buzau, așa după cum au fost ele stabilite prin componenta de administrare a Planului de administrare, pe baza evoluției până în prezent a serviciului public de alimentare cu apă și canalizare-epurare, ținând cont de contextul și tendințele actuale în domeniul serviciilor de profil la nivel național și internațional și de prognozele și perspectivele ce pot fi anticipate și estimate astfel încât să ducă la edificarea unei companii de utilități publice moderne, viabilă financiar, sustenabilă economic, care să ofere servicii de calitate clienților, să fie responsabilă față de toți partenerii implicați în derularea serviciului și față de mediu în condițiile unei dezvoltări durabile.

Componenta de management a Planului de administrare în domeniul instituțional, operational și de dezvoltare va ține seama de contextul strategic național, particularitățile regionale și locale din aria deservită și de cerințele de conformare stabilite la nivel European.

Componenta de management a Planului de Administrare va operationaliza obiectivele, indicatorii de performanță și măsurile pentru atingerea, monitorizarea și evaluarea rezultatelor previzionate, propunând măsuri concrete și cuantificabile care

sa duca la cresterea performantei manageriale in perioada de referinta in vederea atingerii obiectivelor strategice.

Ca document de planificare strategica pe termen scurt si mediu, Componenta de management a Planului de administrare va contribui esential si la informarea partilor si partenerilor implicati in derularea serviciului, ca premisa a transparentei administrarii si conducerii companiei fata de clienti, autoritati, actionari si terti.

1.4. PREZENTAREA SC COMPANIA DE APA SA BUZAU

COMPANIA DE APĂ S.A. BUZĂU este operatorul regional al serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare din județul Buzău. Compania a fost înființată în urma reorganizării prin divizare a Regiei Autonome Municipale Buzău, prin hotărârea Consiliului Local al Municipiului Buzău nr. 277 din 29.11.2007 și funcționează ca operator regional începând cu 1 ianuarie 2008.

Compania are în administrarea sa, cu drept de folosință, rețele de apă potabilă, rețele de canalizare, rezervoare de înmagazinare, stații de captare, tratare, pompare și epurare cu terenurile aferente, clădiri pentru ateliere, clădiri administrative, utilaje de intervenție, autovehicule și echipamente de calcul.

Obiectul de activitate al Companiei de Apa S.A. Buzău constă, în principal, din:

- ☐ captarea din sursele de suprafață și subterane a cantităților de apă necesare;
- ☐ tratarea apei pentru a-i asigura calitatea impusă de normative și standarde;
- ☐ asigurarea transportului și distribuirea apei potabile consumatorilor;
- ☐ asigurarea presiunii în rețeaua de distribuție a apei potabile prin intermendiul stațiilor de repompare și a stațiilor de hidrofor;
- ☐ colectarea, transportul și epurarea apelor uzate.

Aria deservită de Compania de Apă S.A. Buzău cuprinde municipiile Buzău și Râmnicu Sărat, orașele Nehoiu, Patârlagele și Pogoanele și comunele Chiojdu, Cislău, Grebănu, Merei, Pietroasele, Siriu, Topliceni, Ulmeni, Valea Râmnicului, Vernești, Săpoca, Vipereti, Cernătești, Vintilă Vodă, Mânzălești, Beceni, Puiești, Murgești, Sărulești, Calvinii, Cozieni, Măgura, Năeni, Padina, Săhăteni și Valea Salciei.

Structura organizatorica este formata din Adunarea Generală a Acționarilor formata din sase actionari si Consiliu de Administrație format dintr-un număr de cinci administratori. Mandatul Administratorilor este de 4 (patru) ani. Consiliul de Administrație are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea societății, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența Adunărilor Generale.

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății Directorului General. Echipa de conducere executivă a societății este formată din:

- Director General;
- Director adjunct;

- Director Economic;

Directorul General este numit de Consiliul de Administrație și este răspunzător de administrarea operativă curentă a Societății și alte responsabilități similare care îi sunt delegate de către Consiliul de Administrație. Responsabilitățile Directorului General sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat cu președintele Consiliului de Administrație în conformitate cu OUG nr. 109 din 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și Legea 31 din 1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare.

Directorul adjunct are următoarele arii de responsabilitate:

- Activitatea de investiții financiare externă (UIP- fonduri de coeziune)
- Activitatea tehnică
- Activitatea de achiziții publice
- Activitatea de aprovizionare
- Activitatea de mentenanță

Directorul Economic este responsabil pentru:

- Gestionarea patrimoniului finanțe,
- Respectarea legislației fiscale la nivel de societate,
- Întocmirea bugetului general al societății,
- Raportarea rezultatelor financiare ale societății și
- Elaborarea și implementarea sistemului general de evidență a gestiunii societății.

Compania de Apă Buzău deține licența clasa a II-a nr. 4194 pentru operarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare (prin Ordinul Președintelui ANRSC nr. 118 din data de 21.03.2018), prin care a fost autorizată să exploateze sistemul public de alimentare cu apă și de canalizare din aria de operare.

2.1. VIZIUNEA, DECLARAȚIA DE MISIUNE ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE

Obiectivul principal al operatorului este obținerea performanțelor operationale și financiare care să ne recomande ca o companie competitivă pe piața serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare-epurare din România.

Sustinem furnizarea unui serviciu de calitate (calitativ, cantitativ, permanent) la un cost suportabil, în condiții de eficiență economică.

Furnizarea de servicii publice de alimentare cu apă și canalizare într-o manieră performantă și nediscriminatorie constituie o condiție esențială pentru companie. Aceasta presupune administrarea bunurilor, activităților și serviciilor aferente sistemului public de captare, tratare și transport al apei potabile pentru localitățile din aria de operare în interesul general al cetățenilor, având ca principal obiect de activitate gospodărirea surselor de apă în sistem regional și furnizarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare în aceeași arie. Dorim să furnizăm servicii de apă și apă uzată de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților din zona noastră de acoperire. Urmărim promovarea respectului și transparenței prin tratamentul egal al tuturor clienților noștri și prin menținerea unei

comunicari eficace cu toti factorii interesati. Tintim un nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajatilor nostri pe care ii tratam cu respect si fara discriminare.

Construim viitorul companiei avand drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea si dezvoltarea durabila a acesteia printr-un management competitiv si promovarea responsabilitatii institutionale, protectia si conservarea mediului inconjurator.

Compania de Apa SA Buzau isi propune urmatoarele obiective strategice, avand in vedere principalele directii:

Eficienta economica

- Optimizarea permanenta a costurilor de productie si de logistica astfel incat atingerea performantelor dorite si a nivelului serviciilor cerute de consumatori sa se realizeze cu costuri minime pentru acestia;
- Respectarea strategiei de tarificare, astfel incat sa se asigure autofinantarea costurilor de exploatare, modernizare si dezvoltare, conform principiului eficientei costului si a calitatii maxime in functionare, luand in considerare si gradul de suportabilitate al populatiei;
- Monitorizarea permanenta a costurilor de operare si reducerea acestora folosind cele mai noi inovatii si tehnologii;
- Obtinerea unei marje optime de profit, care sa permita dezvoltarea in continuare a activitatilor, rambursarea creditelor si stimularea personalului.

Modernizarea si imbunatatirea serviciilor

- Modernizarea si reabilitarea infrastructurii de apa si apa uzata, in beneficiul populatiei si al mediului din aria de operare, in scopul indeplinirii obligatiilor din Contractul de Delegare;
- Asigurarea dezvoltarii durabile si cresterea flexibilitatii companiei;
- Extinderea ariei de operare;
- Imbunatatirea serviciului din punct de vedere al calitatii prin dezvoltarea si introducerea de tehnologii noi.

Orientarea catre client

- Activitatea si atitudinea companiei trebuie sa aiba in centrul atentiei clientul;
- Preocupare permanenta pentru cresterea gradului de incredere al clientilor si pentru asigurarea unei transparente legate de actiunile intreprinse;
- Imbunatatirea calitatii vietii populatiei din zona deservita, prin asigurarea permanenta a serviciilor de apa potabila, de canalizare si epurare la nivelul standardelor europene;
- Informarea eficienta si educarea utilizatorilor in ceea ce priveste consumul rational de apa;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu si la pericolele deversarii anumitor substante in mediul natural.

Competenta profesionala

- Cresterea eficientei generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare si motivare a personalului companiei;
- Instruirea permanenta a personalului, pentru cresterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil invatarii in companie si sprijinirea angajatilor in a-si dezvolta capacitatea de a folosi tehnici si proceduri moderne prin oferirea de oportunitati materiale si de training;

- Respectarea procedurilor managementului calitatii conform standardelor in vigoare.

Grija pentru mediu

- Gestionarea rationala a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Implementarea eficienta a tehnologiilor de epurare moderne conform standardelor europene;
- Implementarea metodelor eficiente de gestionare a namolurilor.

Grija pentru sanatatea populatiei

- Furnizarea apei potabile in conditii de calitate, in conformitate cu legislatia romaneasca si cerintele UE;
- Preocuparea continua pentru protejarea sanatatii publice prin modernizarea sistemelor de monitorizare a calitatii apei potabile si apei uzate.

2.2.DECLARATIA DE MISIUNE A DIRECTORULUI GENERAL

Compania urmareste atingerea performantei operationale si financiare, responsabilizand consumatorii cu privire la importanta apei si a mediului.

Suntem constienti ca, in perioada care urmeaza, caracteristica cea mai importanta a serviciilor companiei trebuie sa fie calitatea si permanenta preocupare in ceea ce priveste prevenirea poluarii mediului, sanatatea si securitatea ocupationala a angajatilor.

Directorul general al SC Compania de Apa SA Buzau se angajeaza ca operatorul sa ofere servicii complete si complexe de captare, tratare si distributie a apei potabile, precum si servicii de colectare, transport si epurare a apei uzate provenite din consum menajer si descarcari industriale, in conditiile legii si din colectarea apei pluviale.

Calitatea inseamna pentru noi indeplinirea cerintelor si asteptarilor clientilor nostri, pe care le putem realiza numai bazandu-ne pe contributia si implicarea fiecarui angajat, prin urmare:

- Dorim sa furnizam servicii de buna calitate, la preturi accesibile pentru toti consumatorii din aria de operare;
- Ne angajam sa promovam respectul si transparenta prin tratamentul egal al tuturor clientilor nostri si prin promovarea unui sistem de relatii publice consistent si consecvent;
- Tintim un nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajatilor nostri pe care ii tratam cu respect si fara discriminare;
- Intentionam sa dezvoltam un operator regional durabil, prosper si stabil prin implementarea unui sistem integrat de management;
- Vom promova responsabilitatea institutionala si vom urmari permanent conformarea cu legislatia si cu cerintele aplicabile activitatilor companiei;
- Vom imbunatati performantele de mediu, sanatatea si securitatea ocupationala prin controlul si influentarea aspectelor semnificative de mediu, sanatate si securitate ocupationala;
- Vom asigura dezvoltarea si profitabilitatea companiei pe termen lung.

3. STRATEGIA DE CONDUCERE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR SI A CRITERIILOR DE PERFORMANTA DIN PLANUL DE ADMINISTRARE

Strategiile de conducere, specifice SC Compania de Apa SA Buzau, cuprinse in prezentul document au fost elaborate cu respectarea viziunii, declaratiei de misiune si a principalelor directii strategice, avand ca scop primordial atingerea obiectivelor si criteriilor de performanta stabilite de catre Autoritatea Tutelara si a Consiliului de Administratie. Acestea au fost structurate in functie de principalele directii/servicii/departamente/compartimente ale companiei, astfel:

- Strategii privind aspectele institutionale-sistemul de management;
- 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.

3.1.STRATEGII PRIVIND ASPECTELE INSTITUTIONALE DE MANAGEMENT

Strategia 1.

Mentinerea calitatii serviciilor prin managementul sistemului integrat al calitatii, mediului, sanatatii si securitatii ocupationale

Compania de apa a manifestat o preocupare continua pentru obtinerea satisfactiei clientilor sai, prin controlarea activitatilor si a proceselor din cadrul societatii, cu scopul de a spori eficienta si eficacitatea cu care se raspunde solicitarilor/cerintelor inaintate de catre consumatori. In acest context, compania a implementat sistemul de management al sanatatii si securitatii ocupationale OHSAS 18001 avand ca si tinta formarea unui sistem de management integrat al calitatii, mediului, sanatatii si securitatii ocupationale, urmarind in continuare:

- Cresterea eficientei prin reducerea pierderilor;
- Anticiparea cerintelor clientilor si implicit imbunatatirea imaginii societatii;
- Imbunatatirea calitatii serviciilor;
- Consecventa in aplicarea noilor tehnologii implementate sau in curs de implementare;
- Sporirea numarului utilizatorilor;
- Cresterea eficientei interne printr-o mai buna organizare a muncii;
- Imbunatatirea planificarii si tinerii sub control a proceselor si, implicit, cresterea productivitatii si reducerea costurilor.

Obiective:

1. Mentinerea si imbunatatirea continua a Sistemului Integrat de Management al Calitatii, Mediului, Sanatatii si Securitatii Ocupationale, in conformitate cu cerintele standardelor de referinta SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 14001:2005, SR OHSAS 18001:2008 si ISO 22000;

2. Mentinerea acreditarii laboratorului de apa potabila si apa uzata, in conformitate cu cerintele Standardului ISO 17025:2005.

Strategia 2.

Minimizarea impactului asupra activitatii operatorului in contextul preluarii progresive a noi UAT in operare si armonizarea noilor structuri cu cele existente.

Obiective:

1. Stabilirea procedurilor cadru de extindere a zonelor de operare, in localitatile membre a Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara Buzau 2008, astfel incat sa fie posibila, integrarea cu succes a noilor zone de operare in structurile companiei;
2. Adoptarea unei structuri organizationale, bazate pe conceptul activitatilor regionale si locale, care sa permita gestionarea activitatilor operationale la nivel local si a activitatilor majore la nivel regional;
3. Aplicarea corespunzatoare a procedurilor cadru de extindere a zonelor de operare in localitatile membre ADI Buzau 2008;
4. Extinderea sistemului integrat de management la nivelul fiecarei unitati administrativ-teritoriale preluate.

3.2.STRATEGII COMERCIALE /DE MARKETING

Strategia 3.

Cresterea productiei in aria de operare

Compania isi propune implementarea unei strategii de crestere a productiei si a serviciilor prin realizarea de campanii de educare si constientizare a populatiei privind necesitatea si importanta apei pentru masurile sanitare si de igiena in beneficiul propriei sanatatii.

Obiective

1. Inventarierea utilizatorilor avand consumuri excesiv de mici, in scopul monitorizarii particularitatilor-modului de viata al acestora, daca au alte surse de apa, daca deverseaza neautorizat apa uzata, etc;
2. Initierea unei campanii periodice de educare si constientizare privind importanta apei in igiena si sanatatea populatiei, prin implicarea angajatilor, a utilizatorilor si mass-media, astfel incat consumul zilnic de apa potabila in aria de operare sa atinga nivelul mediu din UE.

Strategia 4.

Cresterea gradului de acoperire cu servicii de apa si de canalizare in aria de operare

Strategia investitionala vizeaza, cu prioritate, extinderea procesului de regionalizare inceput prin Masura ISPA si consolidat prin Programul Operational Sectorial Mediu 2007-2015. Avand in vedere ca ADI Buzau 2008 cuprinde un numar de 47 UAT-uri membre, din care 32 de UAT-uri au delegat serviciile de alimentare cu apa si/sau canalizare catre companie, este evident ca aria de acoperire pentru aplicarea strategiei investitionale va include si localitati mai mici astfel incat sa se

extinda corespunzator aria de operare regionala catre toate UAT-urile membre ADI Buzau 2008.

In cadrul Master Plan-ului actualizat pentru perioada 2014-2020, elaborat de consultanti au fost identificate o serie de investitii necesare privind modernizarea, reabilitarea si extinderea infrastructurii de captare, transport, inmagazinare, tratare si distributie apa potabila, precum si infiinarea si reabilitarea infrastructurii de colectare si/sau epurare apa uzata, in UAT-urile membre ADI Buzau 2008 care au delegat serviciul catre Compania de Apa SA Buzau.

Compania de Apa SA Buzau are in vedere ca in zona de operare sa fie asigurate conditiile de conformare la cerintele Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinata consumului uman precum si cele prevazute de Directiva Europeana 91/271/EEC privind epurarea apelor uzate, cu modificarile si completarile ulterioare.

Obiective:

1. Realizarea extinderilor/modernizarilor retelelor de apa si canal, la nivelul unitatilor administrativ-teritoriale deservite, conform termenelor din Programele anuale de investitii, aprobate de catre autoritatile locale, cu finantare partial sau integral de la bugetele Consiliilor Locale;
2. Cresterea gradului de acoperire pentru serviciul de alimentare cu apa si canalizare din aria de operare prin implementarea proiectului major privind- Dezvoltarea infrastructurii de apa si apa uzata in judetul Buzau, in perioada 2014-2020.

Strategia 5.

Extinderea ariei de operare

Compania isi propune aplicarea unei strategii privind extinderea ariei de operare, prin preluarea in operare a tuturor membrilor ADI Buzau 2008 unde exista deja sau se vor implementa sisteme centralizate de apa si canalizate. Implementarea cu succes a acestei strategii este sustinuta de situatia de monopol in care se afla Compania in ceea ce priveste produsele si serviciile de baza, in zona de operare.

Obiective

1. Preluarea progresiva a localitatilor membre ADI Buzau 2008, raportat la momentul punerii in functiune a sistemelor de apa si apa uzata, realizate de catre autoritatile administratiilor publice locale prin implementarea proiectelor de investitii finantate din bugetele locale/de stat/fonduri europene.

Strategia 6.

Strategia de tarificare

Pretul apei reci respectiv tariful pentru canalizare, masoara totalitatea/suma costurilor aferente cu producerea si distributia apei si prestarea serviciului de colectare a apei uzate precum si epurarea acesteia in vederea deversarii in emisari. Categoriile mari de costuri din structura pretului pentru apa, respectiv a tarifului pentru canalizare sunt formate din: cheltuieli materiale- apa bruta, energie electrica, materiale tehnologice, materiale de intretinere; cheltuieli cu munca vie-salarii brute, contributii, tichete de masa; cheltuieli cu impozite si taxe-pentru autovehicule, cladiri, bunuri; alte cheltuieli- protectia mediului, studii si cercetari, revizii si reparatii, servicii executate de terti; amortizarea activelor fixe, taxa de concesiune, cheltuieli financiare. In activitatea sa curenta, personalul companiei are in permanenta in vedere utilizarea eficienta a resurselor, astfel incat suma costurilor pe

care pretul/tariful trebuie sa le acopere, pentru dezvoltarea si mentinerea activitatii la standardele cerute de legislatia in vigoare sa permita si generarea unui profit rezonabil.

Obiective:

1. Implementarea unor programe de monitorizare stricta a cheltuielilor si de eficientizare a tuturor activitatilor
2. Obtinerea la timp a avizelor si aprobarilor necesare privind stabilirea/modificare/ajustarea preturilor si tarifelor la serviciile de alimentare cu apa si canalizare, din partea tuturor factorilor decizionali.
3. Derularea anuala de campanii de informare a clientilor cu privire la stabilirea/modificarea si ajustarea preturilor si tarifelor la serviciile de alimentare cu apa si de canalizare, practicate de operator la nivelul ariei de deservire.

3.3. STRATEGII DE PRODUSE SI SERVICII

Strategia 7.

Cresterea calitatii citirii, diversificarea si flexibilizarea modalitatilor de citire, facturare si incasare.

Operatorul va dezvolta o strategie privind cresterea calitatii si diversificarea si flexibilizarea modalitatilor de citire si facturare pentru serviciile si produsele oferite, tinand cont de cerintele/nevoile consumatorilor si interesele de management financiar.

Obiective:

1. Oferirea clientilor de modalitati variate/moderne de citire (in speta, citire la distanta si autocitire), in vederea cresterii eficientei si reducerii costurilor implicate acestei activitati, precum si al diminuarii disconfortului resimtit de catre client.
2. Implementarea de noi modele de citire la distanta a contoarelor.
3. Imbunatatirea permanenta a portalului online care permite clientilor sa interactioneze, facil si rapid, cu operatorul. Printre principalele functionalitati disponibile se afla si transmiterea indexului autocitit, vizualizarea consumurilor proprii si efectuarea de plati online.
4. Dezvoltarea aplicatiei mobile pentru clientii companiei. Prin intermediul acestor aplicatii, clientii primesc informatii in timp real despre serviciile furnizate, pot consulta programul de lucru, tarifele aplicate precum si alte informatii importante(ex.oprirea furnizarii serviciului pentru avarii, lucrari de intretinere/reparatii, noutati in activitatea companiei, etc)

Implementarea acestor obiective presupune urmatoarele actiuni:

1. Efectuarea unui studiu de piata si a unei analize tehnico-economice cu privire la costurile si beneficiile achizitionarii unor dispozitive de transmitere a citirilor la distanta a contorilor de apa potabila.
2. Achizitia de contoare preechipate si dispozitive de transmitere a citirilor la distanta.
3. Echiparea contoarelor preechipate existente cu dispozitive de transmitere a citirilor la distanta.

4. Procurarea modulelor radio si a celorlalte echipamente necesare.
5. Instruirea personalului responsabil cu aceste noi tehnologii.
6. Selectarea unor centre operationale si puncte de lucru ca esantion pentru implementarea acestui model de citire la distanta a contoarelor clientilor.
7. Monitorizarea permanenta a rezultatelor obtinute in urma implementarii modelului de citire la distanta a contoarelor clientilor, din perspectiva: costurilor aferente activitatii de citire si facturare, a numarului de reclamatii privind facturarea, a reducerii cheltuielilor cu resursele umane.
8. Efectuarea unei campanii de promovare a rezultatelor obtinute in urma monitorizarii locatiilor la nivelul carora s-a implementat solutia tehnica.
9. Efectuarea unei campanii de promovare a avantajelor rezultate din transmiterea indexului autocitit.

In functie de rezultatele obtinute compania va propune implementarea sistemelor de citire la distanta si transmiterea indexului autocitit la majoritatea centrelor operationale si punctelor de lucru.

Strategia 8.

Individualizarea consumului de apa la nivel de apartament pentru imobilele tip condominiu

La nivelul intregului Operator s-au stabilit si promovat etapele pentru realizarea contorizarii individuale sau a separarii de bransamente in cadrul condominiilor, astfel:

- Contorizarea individuala consta in montarea contoarelor (repartitoare de costuri) in interiorul condominiilor pe casa scarii, contoare care vor inregistra consumul de apa separate pentru fiecare apartament. In acest caz, limita de proprietate este caminul de apometru in care va ramane montat contorul general, ce va inregistra consumul total de pe intreaga scara de bloc.
- Separarea de bransamente consta in montarea contoarelor de bransament pentru fiecare apartament din cadrul condominiului, in interiorul unui camin comun amplasat la limita de proprietate a condominiului.

In perspectiva, Operatorul intentioneaza sa continue activitatea de promovare a avantajelor individualizarii consumurilor de apa la nivel de apartament pentru imobilele tip condominiu, bazandu-se pe rezultatele obtinute la imobilele care deja au optat pentru aceasta solutie tehnica.

Obiective:

Realizarea unor campanii de promovare privind beneficiile rezultate in urma implementarii solutiei tehnice de individualizare a consumurilor pe apartamente, in imobilele de tip condominiu, prin:

1. Elaborarea si distribuirea de pliante care prezinta succint beneficiile individualizarii consumurilor;
2. Promovarea beneficiilor individualizarii consumurilor prin publicarea in ziarle locale a unui articol amplu pe aceasta tema;

3. Invitatii pentru toti cetatenii de participare la discutii pe acesta tema, cu reprezentantii companiei.

Indicatori specifici:

1. Respectarea de catre Operator a termenelor de procesare a dosarelor depuse de catre client la sediul companiei, in vederea obtinerii Acordului de principiu pentru separare bransamente de apa si/sau contorizari individuale la condominii;
2. „Zero reclamatii” cu privire la diferentele de contor, la nivelul imobilelor de tip condominium la care s-a realizat individualizarea consumurilor.

3.4. STRATEGII DE PROMOVARE

Sub aspectul politicii de relatii publice, respectiv a relatiei dintre operator si utilizatori, societatea isi propune implementarea Politicii si Strategiei privind Relatiile Publice, respectiv a Politicii si Strategiei privind Relatiile cu Clientii.

Strategia 9.

Consolidarea relatiilor publice cu toti factorii implicati

In calitate de operator regional, contribuim la dezvoltarea regionala si imbunatatirea calitatii vietii locuitorilor, prin realizarea unei infrastructuri moderne, ca baza a dezvoltarii economice, la dezvoltarea durabila a serviciilor publice de alimentare cu apa si de canalizare, protectia mediului inconjurator si imbunatatirea permanenta a calitatii serviciilor de apa si apa uzata.

Avem ca obiectiv obtinerea performantelor operationale si financiare care sa ne recomande ca o companie competitiva pe piata serviciilor de alimetare cu apa si de canalizare din Romania.

Ne angajam sa promovam respectul si transparenta prin tratamentul egal si mentinerea unei comunicari eficiente si eficace cu toti factorii interesati.

Vizam cresterea gradului de incredere al populatiei prin furnizarea unor servicii de calitate, respectand angajamentele si termenele asumate.

Ne propunem sa informam si sa educam consumatorii cu privire la aspectele de mediu, respectiv consumul rational de apa si pericolele deversarii prin canalizare a anumitor substante in mediul natural.

Acordam o atentie deosebita cerintelor stakeholderilor, vizand mentinerea unei relatii eficiente de comunicare cu populatia beneficiara, autoritatile locale, judetene, centrale, membrii ADI, agentii economici si institutiile, salariatii, mass-media, etc

Ne propunem optimizarea procesului de colaborare si comunicare interna inter- si intradepartamentala.

Resursele umane reprezinta unul dintre factorii principali care pot asigura succesul societatii, motiv pentru care comunicarea interna are nevoie de creativitate si personalul trebuie sa simta ca reprezinta o prioritate pentru companie.

A informa si implica in procesul decizional toate resursele umane reprezinta un beneficiu atat pentru angajat cat si pentru angajator, astfel angajatii informati stiu ceea ce fac, si mai ales de ce, inteleg care sunt obiectivele societatii si cum pot sa le duca la indeplinire mai eficient. O buna atmosfera de lucru este in interesul fiecarui angajator responsabil, pentru ca este o sursa a cresterii eficientei.

Ne concentram eforturile in vederea optimizarii comunicarii atat cu mediul intern, cat si cu cel extern, in scopul mentinerii unui climat favorabil.

Prin urmare, Strategia dedicata Relatiilor Publice promoveaza o imagine pozitiva si transparenta a societatii noastre, intentionand sa asigure liber acces al cetatenilor la informatii privind investitiile si activitatile de interes public ale companiei.

Obiective:

1. Elaborarea unui Plan anual de actiuni interne si externe, care sa vizeze construirea imaginii companiei, promovarea produselor si serviciilor si dezvoltarea canalelor de transmitere a mesajelor.
2. Implementarea Planului de actiune privind publicitatea Proiectului „Extinderea si reabilitarea infrastructurii de apa si apa uzata in judetul Buzau”, cofinantat din Fondul de Coeziune al Uniunii Europene prin POIM 2014-2020.

Actiuni de implementare:

1. Gestionarea in timp real a situatiilor de criza in cadrul companiei, acestea avand o influenta majora in mentinerea imaginii favorabile a acesteia.
2. Monitorizarea zilnica a presei si actualizarea dosarului de publicitate a Operatorului.
3. Imbunatatirea paginii web a societatii si actualizarea permanenta a acesteia.
4. Editarea si distribuirea de materiale informative pentru promovarea obiectivelor de investitii, destinate atat publicului larg cat si publicului profesionist.
5. Organizarea de campanii de promovare pentru informarea privind protectia surselor de apa si promovarea namolurilor rezultate din noile statii de epurare.
6. Organizarea de intalniri cu cetatenii in scopul informarii si constientizarii importantei lucrarilor de investitii executate de Operator, de modernizare si extindere a sistemelor de alimentare cu apa si apa uzata. Compania va depune ample eforturi pentru a minimiza disconfortul resimtit de cetateni pe durata desfasurarii lucrarilor de interventie si investitii.
7. Transmiterea de comunicate de presa si organizarea de conferinte de presa periodice pentru evenimente importante din activitatea companiei.
8. In cadrul Planului de actiune privind informarea, comunicarea si publicitatea Proiectului Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apa si apa uzata in judetul Buzau in perioada 2014-2020- comunicat de presa la finalizarea documentatiilor de atribuire si seminar de prezentare a documentatiilor de atribuire pentru contractele de servicii si contractele de lucrari ce intra in componenta Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apa si apa uzata in judetul Buzau in perioada 2014-2020.
9. Actualizarea lunara pe pagina web oficiala a companiei a informatiilor pentru proiectele europene aflate in derulare.

Strategia 10.

Consolidarea relatiilor cu clientii

Strategia dedicata Relatiilor cu clientii promoveaza urmatoarele valori: cresterea nivelului de incredere al clientilor in calitatea serviciilor si produselor oferite, optimizarea procesului de comunicare dintre operator si utilizatori, respectiv monitorizarea permanenta a opiniei clientilor.

Abordari strategice:

Ne propunem sa furnizam tuturor clientilor servicii de calitate la standarde europene.

Ne dorim sa imbunatatim continuu relatiile de comunicare si colaborare cu fiecare categorie de client in parte.

Vom trata si rezolva toate solicitarile, sesizarile sau reclamatii intr-o maniera prompta si eficienta, respectand termenele si prevederile legale in vigoare.

Manifestam o preocupare permanenta pentru cresterea gradului de incredere al clientilor in serviciile oferite si pentru asigurarea transparentei in actiunile intreprinse.

Vom asigura instruirea permanenta a personalului in vederea optimizarii comunicarii cu clientii.

Ne vom preocupa ca angajatii nostri sa fie permanent amabili, competenti si binevoitori cu utilizatorii.

Vom monitoriza periodic feed-back-ul din partea consumatorilor nostri, prin chestionare privind satisfactia acestora fata de serviciile oferite de companie.

Obiective:

1. Optimizarea sistemului de comunicare cu clientii prin dezvoltarea portalului online si a aplicatiei mobile care permit clientilor companiei sa interactioneze facil si rapid cu operatorul, imbunatatind astfel procesele operationale privind relatia cu clientii.

Principalele functionalitati disponibile vor fi:

- creare si administrare cont online, istoric activitate
- posibilitate configurare personalizata a relatiei cu campania
- stare financiara privind codurile de client gestionate prin cont, informatii despre facturi, plati,
- informatii despre consumuri transmitere index autocitit transmitere facturi prin email-factura verde
- transmitere alerte catre clienti prin email si telefon (emitere factura, factura scadenta, perioada autocitire, alte alerte la cererea companiei etc.)
- transmitere mesaje catre clienti: informari, avarii, interventii, etc.
- transmitere de catre clienti de solicitari sau sesizari/reclamatii catre companie plati online

2. Monitorizarea si analiza permanenta a sesizarilor/reclamatiiilor clientilor privind calitatea serviciilor furnizate.

3. Investigarea periodica a opiniilor consumatorilor si utilizarea informatiilor obtinute pentru planificarea urmatoarelor activitati/procese de imbunatatire/inovare la nivelul serviciilor si a infrastructurii de apa si canal; monitorizarea schimbarilor de opinie in randul utilizatorilor odata cu trecerea timpului

4. Posibilitatea de completare online a chestionarului privind satisfactia clientilor

5. Imbunatatirea imaginii companiei prin rezolvarea necesitatilor clientilor in cel mai scurt timp (de la obtinerea Acordului de principiu pentru bransamente de apa si/sau racorduri de canalizare pana la obtinerea Avizului tehnic de bransare/racordare)

3.5. STRATEGII FINANCIARE

În ceea ce privește viziunea, declarația de misiune și obiectivele de performanță cerințe ale scrisorii de așteptări din punct de vedere economico-financiar sunt cuprinse în Planul de management al directorului economic și se constată că viziunea mandatului directorului economic este aceeași cu a Consiliului de Administrație, stabilită prin Planul de Administrare și care vizează evoluția pe termen scurt, mediu și lung, în scopul îndeplinirii de către companie a obiectivelor și condiționalităților stabilite prin procesul de regionalizare și dezvoltare. Direcțiile de dezvoltare și eficientizare ale companiei au la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și integră a companiei în raport cu utilizatorii, Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Buzău 2008 și membrii ei, acționarii, autoritățile și instituțiile publice, organismele de control, salariații și alte categorii de persoane sau entități interesate.

Viziunea mandatului directorului economic preconizează și evoluția companiei ca o entitate modernă de utilități publice, orientată către clienți și comunitate, sustenabilă economic, eficientă financiar, a căror caracteristici să fie transparența, calitatea, performanța și responsabilitatea în prestarea serviciului public de alimentare cu apă și canalizare-epurare. Un management performant, o continuă dezvoltare și consolidare a celor mai bune practici sunt cerințele de situare a companiei în topul operatorilor regionali de profil din România cu o reală și permanentă preocupare pentru nevoile și doleanțele clienților companiei.

Declarația de misiune concorda cu cea a Consiliului de Administrație, respectiv furnizarea unui serviciu de calitate (calitativ, cantitativ, permanent) la un cost suportabil, în condiții de eficiență economică. Furnizarea de servicii publice de alimentare cu apă și de canalizare într-o manieră performantă și nediscriminatorie constituie o condiție esențială pentru companie.

Această presupune administrarea bunurilor publice și proprii, a activităților și serviciilor aferente sistemului public de captare, tratare și transport al apei potabile pentru localitățile membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Buzău 2008 în interesul general al cetățenilor, având ca principal obiect de activitate gospodărirea resurselor de apă în sistem regional și furnizarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare-epurare în întreaga arie de operare.

Strategia 11.

Optimizarea fluxurilor de numerar

În scopul asigurării stabilității financiare, societatea va dezvolta o strategie de optimizare a fluxului de numerar.

Obiectivele strategice privind funcția financiară pot fi summarize după cum urmează:

- Asigurarea unui grad de rentabilitate care să genereze resursele financiare necesare pentru rambursarea creditelor aferente proiectului ISPA și a proiectului cofinanțat din Fondul de Coeziune al Uniunii Europene, prin POS Mediu și să permită societății să facă investiții din surse proprii;
- Implementarea unei noi strategii de tarification pe întreaga arie de operare și ajustarea anuală a tarifelor cu inflația în fiecare an;
- Implementarea unui management eficient al costurilor din exploatare;
- Corelarea planului de investiții cu disponibilitatea resurselor financiare;
- Creșterea disponibilităților banesti prin identificarea și recuperarea creanțelor;

- Îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai companiei printr-un management economico-financiar eficient;
- Realizarea și respectarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat;

Principalele direcții pe care se va concentra societatea în următoarea perioadă sunt:

- Menținerea unui grad de colectare a creanțelor ridicat;
 - Urmărirea indicatorilor de performanță financiară ca instrument de măsură a performanței financiare;
 - Implementarea economiilor de scară (controlul costurilor).
 - Revizuirea periodică a procedurilor financiare.
 - Efectuarea periodică de analize de risc financiar.
 - Elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor financiare.
 - Efectuarea periodică de instruiți de management financiar.
 - Analizarea continuă a evoluției ratei de colectare în vederea identificării din timp a tendințelor (negative care pot prezenta un risc pentru fluxul de numerar al companiei).
 - Implementarea unor măsuri specifice de diminuare a factorilor de risc identificați.
 - Implementarea unui sistem de gestionare a datoriilor restante, inclusiv atenționarea din timp și debransarea restanțierilor cu datorii mai vechi de 45 de zile, cu respectarea reglementărilor legale în vigoare.
 - Implementarea tarifelor conform planului tarifar aprobat.
 - Analiză periodică (trimestrială) a încadrării costurilor în limitele stabilite în componenta tarifelor aplicate
 - Reducerea costurilor de exploatare prin identificarea și eliminarea pierderilor, identificarea consumurilor neeconomice.
 - Planificarea Bugetului de Venituri și Cheltuieli pentru anii următori
- Indicatorii de performanță financiară precum și țintele propuse pentru ei sunt prezentați mai jos:

1. Rata profitului brut înainte de amortizare și redevență (Rata Profit) (%) calculat considerând următoarele elemente:

- veniturile din exploatare (A);
- cheltuielile din exploatare (B);
- cheltuielile cu amortizarea și redevență incluse în cheltuielile de exploatare (C);

Formula de calcul este următoarea:

$$\text{Rata Profit}(\%) = (A - B + C) / A$$

Ținta de performanță

Indicator	2018	2019	2020	2021	2022
Rata Profit (%)	Minim 15%	Minim 15%	Minim 15%	Minim 15%	Minim 15%

2). Lichiditatea curentă calculată considerând următoarele elemente:

- active curente – stocuri (A);

- datorii pe termen scurt (B);

Formula de calcul este urmatoarea:

Lichiditatea curenta = A/B

Tinta de performanta

Indicator	2018	2019	2020	2021	2022
Lichiditatea curenta	>1	>1	>1	>1	>1

3). **Viteza de rotatie a debitelor-clienti (zile)** calculata considerand urmatoarele elemente:

- sold mediu clienti (A);
- Cifra de afaceri (B);

Formula de calcul este urmatoarea:

Viteza de rotatie a debitelor-clienti (zile) = (A/B)*365

Valorile tinta pentru acesti indicatori sunt urmatoarele:

Tinta de performanta

Indicator	2018	2019	2020	2021	2022
Viteza de rotatie a clientilor(zile)	65	65	65	65	65

Strategia 12.

Indeplinirea obligatiilor catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale de stat si fonduri speciale, precum si alte angajamente ale companiei

Incadrarea in termenele legale privind plata obligatiilor bugetare la scadenta, a redeventei conform Contractului de Delegare, a ratelor la imprumuturi interne si externe si a altor angajamente legale sau contractuale reprezinta obiectivul de performanta de o importanta deosebita care sintetizeaza nenumarate fluxuri de activitati si numerar.

Optimizarea fluxului de numerar necesar indeplinirii acestei obligatii in sinteza presupune cel putin urmatoarele:

- asigurarea disponibilitatilor banesti prin actiuni permanente de recuperare a creantelor;
- asigurarea unui grad de rentabilitate care sa genereze resursele financiare necesare pentru rambursarea creditelor aferente proiectelor de cofinantare ISPA si POS precum si constituirea de surse pentru investitii proprii;
- fundamentarea si respectarea unei strategii de tarificare care sa acopere cheltuielile de exploatare si sa genereze resurse pentru investitii;
- implementarea si monitorizarea unui management eficient al costurilor de exploatare;
- corelarea planului de investitii cu disponibilitatea resurselor financiare;

- îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai companiei printr-un management operational, economic și financiar eficient;
- fundamentarea și realizarea indicatorilor din bugetul de venituri și cheltuieli ca instrument de planificare, repartizare și control al generării și utilizării resurselor companiei;

Strategia 13. Strategia de fundamentare a bugetului de venituri și cheltuieli și analize economice

Legislația definește o serie de condiționalități și limite de care trebuie să se țină cont la construirea bugetară în domeniul serviciilor publice, în particular a celor la care statul sau o autoritate locală este acționar unic sau majoritar. Bugetul de venituri și cheltuieli ca instrument de planificare și control al activității unei entități este un document strategic care definește strategia economică, financiară, de investiții și de eficiență a oricărei organizații.

Obiective:

- identificarea și evaluarea realistă a planului de producție, bază a veniturilor companiei;
- implementarea strategiei de tarifyare aprobate pentru fiecare perioadă de programare;
- evaluarea și cuprinderea în veniturile companiei a activităților conexe;
- implementarea unui management eficient al costurilor de exploatare;
- asigurarea unui flux de numerar corelat cu fluxul de plăți și cheltuieli;
- corelarea planului de investiții cu disponibilitatea resurselor financiare;
- planificarea unui grad de rentabilitate- rata a profitului- care să genereze și să asigure resursele financiare necesare rambursării creditelor de co-finanțare și să permită companiei să facă investiții din surse proprii;
- realizarea și respectarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat;
- îmbunătățirea indicatorilor de performanță aplicând un management economico-financiar eficient;
- calcularea și analizarea continuă a indicatorilor de orice fel care caracterizează starea, evoluția și eficiența activităților companiei;
- elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor de nerealizare a veniturilor și sau de depășire a cheltuielilor;
- analiză periodică și în dinamică a gradului de execuție al bugetului de venituri și cheltuieli;
- măsuri operative pentru stoparea, diminuarea și sau eliminarea oricărei abateri semnificative de la execuția bugetului de venituri și cheltuieli care ar pune în pericol realizarea indicatorilor și menținerea echilibrului dinamic al companiei.

Strategia 14. Strategia de investiții, a împrumuturilor pe termen scurt, mediu și lung și accesare de fonduri nerambursabile

Consolidarea și dezvoltarea în viitor a companiei este o preocupare importantă a managementului acesteia, modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă și canalizare fiind o preocupare continuă. Aceste preocupări nu pot fi implementate fără o strategie coerentă și bine orientată spre cerințele de conformare cu Directivele Uniunii Europene privind calitatea apei potabile și apei uzate, cerințele

Autoritatii Delegante de a avea servicii de apa si canalizare pe intreaga arie de operare si cerintele clientilor de a beneficia de servicii de calitate si la un grad de suportabilitate acceptabil.

Obiectivele acestei strategii privesc:

- accesarea de fonduri nerambursabile pentru continuarea investitiilor in infrastructura de apa potabila si apa uzata a judetului Buzau. Compania a pregatit documentatia in vederea accesarii unei noi finantari de peste 250 milioane euro, prin Programul Operational de Infrastructura Mare (POIM 2014-2020). Promovarea investitiilor in domeniul apei si apei uzate vizeaza realizarea angajamentelor ce deriva din directivele europene privind calitatea apei destinate consumului uman (Directiva 98/83/CE) si epurarea apelor uzate (91/271/EEC). Pentru accesarea de fonduri nerambursabile este in derulare proiectul de pregatire a aplicatiei de finantare, respectiv - Asistenta tehnica pentru pregatirea aplicatiei de finantare si a documentatiilor de atribuire pentru proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apa si apa uzata din judetul Buzau, in perioada 2014-2020. Se estimeaza ca termen de incepere a implementarii acestui proiect anul 2019.
- utilizarea de surse proprii de investitii pentru a rezolva o parte din cerintele acestei strategii, cerinte neacoperite de proiectul cu finantare nerambursabila. Datorita caracterului limitat al acestor surse se va urmari implementarea in sistem integrat -deservirea a mai multor colectivitati cu aceleasi sisteme, si programarea multianuala a investitiilor pentru a le asigura finantarea;
- accesarea de imprumuturi interne si sau externe de finantare sau cofinantare a unor proiecte de investitii fie pentru conformarea cu cerintele europene sau cu cele ale Autoritatii Delegante si a clientilor. Imprumuturile vor fi accesate numai pentru o valoare si o perioada rezonabila care sa permita companiei continuarea activitatii in conditii de echilibru si eficienta.

Strategia 15.

Strategia de imbunatatire a performantelor operationale si financiare

In activitatea de captare, tratare si distributia apei specifica sectorului de apa si canalizare, ca urmare a regionalizarii acestor servicii au intervenit modificari importante generate in principal de:

- stadiul de tranzitie cuprins in perioada de la preluarea sistemelor existente, imbunatatirea lor prin investitii de conformare la cerintele directivelor europene si trecerea la exploatarea in concordanta cu cerintele legislatiei in vigoare si ale consumatorilor;
- implementarea de investitii de valori importante in timp scurt si in sisteme distribuite in foarte multe localitati;
- influentarea unor performante ale sistemului de apa ca urmare a extinderii procesului de regionalizare, prin preluarea unor noi sisteme cu un grad scazut de conformare;
- importanta sustenabilitatii procesului de regionalizare intr-un timp scurt cu legislatie in continua adaptare si cu resurse limitate;
- parcurgerea primei etape de conformare la cerintele directivelor europene de a obtine apa si apa uzata conforma in localitatile cu peste cinci mii de locuitori.

Pornind de la aceste realitati strategia de imbunatatire a performantelor are in vedere urmatoarele obiective:

- utilizarea surselor de finantare nerambursabile prin Programul Operational Infrastructura Mare pentru a imbunatati parametri de exploatare si furnizare a serviciilor;
- continuarea procesului de regionalizare si acoperirea cerintelor de conformare si de performanta;
- mentinerea strategiei de tarificare cu impact asupra proiectiilor viitoare;
- cresterea eficientei in managementul activelor, acestea pot deservi in acelasi timp mai multe sisteme de apa;
- management eficient al costurilor la orice nivel, o singura cheltuiala pentru mai multe centre de exploatare;
- monitorizarea fiecarui domeniu de activitate pornind de la contractarea serviciilor, captarea, tratarea si distributia apelor, colectarea veniturilor, etc. cu fixarea de indicatori specifici necesari analizei si luarii deciziilor;
- participarea la exercitiile de benchmarking din cadrul Asociatiei Romane a Apei cu date tehnic-operationale, financiare, de resurse umane si de comunicare cu utilizatorii in vederea calcularii si compararii indicatorilor proprii cu ai altor sisteme de apa pentru a identifica, prelua si implementa experienta si bunele practici;
- intocmirea de planuri de actiuni pentru marirea eficientei utilizarii resurselor materiale, financiare si umane.

3.6. STRATEGII PRIVIND OPERAREA SI MENTENENTA

Strategia 17.

Actualizarea si dezvoltarea sistemului GIS, gestionarea infrastructurii de apa si apa uzata prin monitorizare, control si achizitie sisteme de tip SCADA

Pentru gestionarea integrata a infrastructurii de apa si apa uzata in cea mai mare parte din aria de operare, in cadrul Proiectului cu finantare europeana , „Extinderea si reabilitarea infrastructurii de apa si apa uzata din judetul Buzau” s-a implementat partial la nivelul operatorului regional sistemul GIS (Geographic Information System) de identificare, evaluare si valorificare a datelor cadastrale prin procesarea digitala a datelor si informatiilor detinute de operator referitoare la retelele existente si care, impreuna cu software-ul de modelare hidraulica si sistemul de monitorizare, control si achizitie date, de tip SCADA, implementate de asemenea prin acest proiect, asigura :

- Existenta unei baze de date privind sistemele de transport si distributie a apei potabile si (cele privind sistemele de canalizare existente, prin care este facilitata identificarea elementelor de infrastructura pentru activitatile de intretinere si reparatii, dar si pentru monitorizarea parametrilor in punctele cheie stabilite pe retelele existente si care au fost dotate cu echipamente de automatizare si control (in camine de vane de tip noduri SCADA)
- Publicarea hartilor intr-o retea internet/intranet, prin existenta unut server web si posibilitatea de a efectua interogari de date in interfata client.

- Solutia privind interfata sistemului GIS permite integrarea cu sistemul informational existent care gestioneaza baza de date a clientilor din cadrul serviciului comercial si de asemenea, este asigurata posibilitatea integrarii date lor din SCADA in GIS.
- Existenta unei baze de date astfel structurata si dezvoltata incat sa permita transferul rapid si eficient al informatiilor catre software-ul de modelare hidraulica a retelelor detinute de operator fiind facilitate accesul rapid si simplu la informatiile cu privire la retelele aflate in operare, astfel ca se va eficientiza activitatea si va creste performantele tuturor departamentelor din cadrul societatii, care folosesc aceste sisteme, va facilita furnizarea de informatii tehnice in legatura cu retelele gestionate de operator atunci cand entitati interesate solicita emiterea unor avize/autorizatii pentru efectuarea de lucrari in zone echipate cu retele de apa si canalizare.
- Culegerea in timp real a datelor privind statusul sistemelor de alimentare cu apa si canalizare din punctele cheie, echipate cu SCADA si cunoasterea modelului hidraulic monitorizat, va asigura posibilitatea ca in situatii critice, sa fie adoptate decizii tehnice corecte si in timp util, astfel incat interventiile in sistemele gestionate sa se realizeze optim si eficient din punct de vedere al timpului de interventie si al costurilor aferente, astfel incat sa se asigure diminuarea disconfortului creat clientilor.

Implementare SCADA in sistemele de distributie apa potabila si sistemele de colectare ape uzate din localitatile deservite a condus la organizarea de dispecerate locale. Gestionarea tuturor datelor colectate prin SCADA, la nivel de operator se va asigura in Dispeceratului Regional apa si canal organizat in sediul central si unde sunt colectate toate datele furnizate din Dispeceratele locale si alte puncte de lucru si de la sistemele de inmagazinare, caminele de vane de tip noduri SCADA, statiile de pompare si repompare a apei potabile si statiile de pompare si repompare a apei uzate din aria de operare.

Obiective:

1. Continuarea introducerii in baza de date a informatiilor preluate din cadrul proiectelor derulate de operator cu fonduri europene, dar si a informatiilor in legatura cu investitiile noi realizate de operator si UAT-uri si preluate in operare.
2. Dezvoltarea permanenta a unei baze de date complexe si solide necesara la nivel interdepartamental, in care sa fie incluse cat mai multe informatii topografice si de identificare in teren pentru retelele de alimentare cu apa si canalizare, inclusiv date in legatura cu constructiile accesorii (camine, vane, statii de pompare, brasamenete, racorduri, etc) si in legatura cu constructiile hidroedilitare din aria de operare (aductiuni, statii de tratare, statii de clorinare, rezervoare, statii de epurare, bazine de retentie, etc).
3. Dezvoltarea activitatilor interdepartamentale cu privire la gestionarea informatiilor culese din SCADA prin care este facilitata identificarea elementelor de infrastructura pentru care este necesara desfasurarea activitatilor de intretinere si reparatii, dar si pentru monitorizarea parametrilor in punctele cheie stabilite pe retelele existente si care au fost dotate cu echipamente de automatizare si control (in

camine de vane de tip noduri SCADA) cu dezvoltarea activitatii de modelare hidraulica prin care se identifica comporamentul retelelor in diverse situatii, astfel incat, sa poata fi previzionate eventuale avarii/defectiuni, etc. Pentru a fi eficiente, modelele hidraulice trebuie dezvoltate astfel incat sa reflecte toate modificarile survenite in cadrul sistemelor, respectiv inlocuiri/extinderi de retele, bransamente/racorduri noi, modificari semnificative de circuite consumuri, etc.

Strategia 18.

Dezvoltarea unui management eficient de detectare si reducere a pierderilor de apa

Activitatea S.C. Compania de Apa SA Buzau intreprinsa in scopul dezvoltarii unui management eficient de detectare a pierderilor, se desfasoara in contextual derularii unor ample lucrari de investitii privind reabilitatea, modernizarea si extinderea retelelor de apa si apa uzata din aria de operare a companiei.

Problema controlului, reducerii sau mentinerii in limite rezonabile a pierderilor de apa din sistemul de alimentare cu apa este un aspect important al activitatii companiei, intrucat influenteaza direct performantele economice si relationale cu consumatorii.

Strategia privind managementul pierderilor in retele implica cunoasterea performantelor reale ale sistemelor, de ordin tehnic si economic.

SCOP:Furnizarea de instrumente eficiente din punct de vedere al costurilor pentru masurile de management si reducere a apei care nu aduce venituri(NRW).

Obiective generale:

1. Reducerea cantitatii de apa care nu aduce venituri (NRW) pana la o valoare acceptabila din punct de vedere tehnic si economic.
2. Reducerea costurilor de operare si mentenanta.
3. Imbunatatirea perceptiei beneficiarilor fata de eficienta sistemelor si a operatorului regional in activitatile de alimentare cu apa.
4. Stabilirea unui mod eficient de imbunatatire continua a controlului apei care aduce venituri, prin adoptarea unor masuri optime pentru reducerea cantitatii de apa nefacturata.

Rezulate asteptate:

- 1.Vor fi asigurate conditiile pentru implementarea unui management al pierderilor pe reseaua de distributie a apei potabile.
2. La nivelul companiei va exista un sistem eficient de detectare si reducere a pierderilor pe retelele de distributie a apei potabile.

Strategia 19.

Mentenanta echipamentelor electro-mecanice

Mentenanta echipamentelor reprezinta o parte integranta a activitatilor generale de operare si mentenanta ale societatii, fiind corelate cu alte activitati de operare, respectiv:

- Sistemul de management al activelor
- Procedurile de operare adoptate pentru instalatiile de alimentare cu apa si canalizare
- Managementul resurselor umane de operare si mentenanta
- Transport
- Ateliere si depozite

Accesarea unor surse de finantare nerambursabile, coroborata cu impactul noilor tehnologii, face posibila implementarea de catre operator a unei strategii referitoare la imbunatatirea infrastructurii si echipamentelor.

Obiective generale:

1. Revizuirea modului de planificare si programare a activitatii de intretinere a echipamentelor la nivelul companiei.
2. Identificarea oportunitatilor de imbunatatire a eficientei activitatilor de mentenanta centrata pe fiabilitate, care va contribui la previzionarea riscului de defectare a componentelor importante ale echipamentelor si la evaluarea impactului unor astfel de defectiuni.
3. Dezvoltarea aspectelor legate de sistemul de management a activelor relevante pentru mentenanta echipamentelor.
4. Imbunatatirea metodelor de inregistrare si analiza a defectelor echipamentelor, care vor contribui la previzionarea si astfel evitarea, pe cat posibil, a viitoarelor defectiuni ale acestora.
5. Identificarea, evaluarea si gestionarea riscurilor si a situatiilor de urgenta, care pot avea un potential efect negativ asupra activitatii de operare.

Rezultate asteptate:

1. Ierarhizarea, in ordinea importantei, a principalelor echipamente si sisteme.
2. Selectarea timpului de mentenanta adecvat pentru diferite echipamente si sisteme.
3. Determinarea aspectelor ce pot fi imbunatatite, prin cresterea gradului de mentenanta.
4. Definirea de standarde si proceduri comune de intretinere si implementare a acestora in toate localitatile unde societatea isi desfasoara activitatea.
5. Revizuirea si ajustarea planurilor de intretinere atribuite personalului.
6. Initierea demersurilor necesare pentru gestionarea si depozitarea stocurilor de piese de schimb si consumabile.
7. Actualizarea Planurilor de instruire ale personalului de intretinere.
8. Revizuirea si ajustarea modului de calcul si alocare a bugetelor de intretinere
9. Imbunatatirea modului de utilizare a mijloacelor de transport pentru activitatea de intretinere;

Strategia 20.

Îmbunătățirea sistemului de management al activelor

Managementul activelor contribuie la stabilirea unei modalități optime de repartizare a fondurilor, menținând în același timp nivelul dorit al serviciului.

Există trei opțiuni de bază în ceea ce privește gestionarea activelor în timp, fiecare dintre aceste opțiuni având propriile costuri și beneficii:

- Exploatarea și întreținerea activelor
- Reabilitarea activelor
- Înlocuirea activelor

Managementul activelor contribuie la ierarhizarea activelor în funcție de importanța lor în sistem, la elaborarea programului de întreținere curentă și mentenanță preventivă, la monitorizarea costurilor (achiziție, instalare, exploatare, mentenanță) pe fiecare activ pe toată durata de viață/folosire, la prioritizarea acțiunilor în vederea funcționării active lor în condiții de eficiență.

Prin îmbunătățirea sistemului de management al activelor se asigură:

1. Optimizarea activităților de exploatare și întreținere.
2. Obținerea celui mai scăzut cost raportat la durata de viață la nivelul activelor.
3. Îmbunătățirea procedurilor de lucru existente referitoare la întreținere, reabilitare și înlocuire.
4. Sistematizarea tuturor informațiilor într-o bază de date unitară, complexă și eficientă, din care să reiasă modul de acțiune optim în ceea ce privește fiecare activ.
5. Folosirea sistemului propriu de management al activelor, pentru a îndeplini obiectivele de îmbunătățire a eficienței activităților de întreținere.
6. Abilitate sporită de a planifica și de a acoperi costurile viitoare de reparație și înlocuire ale activelor și decizii operaționale mai bune.
7. Cunoștințe detaliate asupra activelor critice și acelor care nu sunt critice și răspuns mai bun în caz de avarii.
8. Operare mai eficientă și comunicare mai bună cu clienții.
9. Stabilirea de tarife bazate pe date operaționale bine fundamentate.
10. Întocmirea de proiecte de investiții de capital care să răspundă necesităților reale ale sistemelor.

Obiective, priorități:

1. Pentru îmbunătățirea managementului se vor continua următoarele activități:
 - Analiza costurilor pe durata de viață a fiecărui activ, ca bază a deciziilor cu privire la investiții
 - Stabilirea costurilor pe ciclul de viață și evaluarea costurilor totale pentru fiecare activ, pe toată durata sa de viață, inclusiv costul de achiziție, costul de instalare, costul de exploatare, întreținere și reparații, costul de înlocuire.
 - Criteriul principal de diferențiere al activelor care necesită întreținere, reparații, reabilitare sau înlocuire este gradul de uzură al activului.
 - Evaluarea gradului de uzură și a criticității activelor poate ușura procedura de prioritizare a acestora

•Prioritizarea semnifica ierarhizarea activelor dintr-un sistem si luarea unor decizii cu privire la modalitatea de alocare a resurselor pe baza acestei ierarhizari.

Prioritizarea inseamna a analiza:

- importanta activului in furnizarea serviciului la nivelul stabilit(indice de criticitate).
- modul de functionare a activului (gradul de uzura)
- cat de curind va fi necesar inlocuirea activului (durata de viata ramasa).
- Existenta unor active care pot indeplini aceiasi functie (redundanta).
- Eficienta costurilor in exploatarea si intretinerea activelor (costuri de inlocuire versus costuri estimate de exploatare si intretinere pe durata de viata ramasa).

•Managementul activelor contribuie la stabilirea activelor prioritare si la determinarea momentului in care trebuie reabilitate sau inlocuite activele pentru mentinerea nivelului dorit al serviciului i exploatarea sistemului in conditii de eficienta astfel incat:

- activele critice pentru furnizarea serviciului au o prioritate mai mare
- activele cu grad de uzura mai mare au o prioritate mai mare decat activele cu durata de viata ramasa mai scurta ce ar trebui sa aiba o prioritate mai mare deoarece trebuie inlocuite mai repede
- activele critice pentru care nu exista redundanta ar trebui sa aiba o prioritate mai mare deoarece sistemul nu poate fi operat fara acestea
- activele care nu sunt eficiente din punct de vedere al costurilor de exploatare si intretinere ar trebui sa aiba o prioritate mai mare deoarece costul de exploatare si intretinere pe termen lung (durata de viata ramasa) va fi mai mare decat costul de inlocuire.

•Popularea bazei de date din cadrul modulului Managementul activelor se va realiza in concordanta cu Manualele de intretinere si exploatare ale echipamentelor, pompelor si instalatiilor in functiune.

•Actualizarea procedurilor de interventie pe retelele de apa si canalizare.

2. Implementarea modulului care sa includa urmatoarea procedura de desfasurare a activitatilor:

- programarea lucrarilor,
- determinarea componentei echipei responsabile de lucrare lansarea comenzii
- generarea automata a unui feedback, ca urmare a finalizarii unei operatiuni
- incarcarea informatiilor post-executie in sistemul informatic raportarea costurilor specifice programelor
- emiterea rapoartelor de verificare a modului de alocare a costurilor pe programe
- generarea rapoartelor de verificare a gradului de incarcare in bugetul alocat de la care sunt asteptate urmatoarele rezultate:

- Generarea automata a Planului general, trimestrial, lunar/saptaminal/zilnic de mentenanta in modul „Managementul activelor”.
 - Generarea automata in modulul „Managementul activelor” a unor documente de tipul: necesare de materiale pentru mentenanta, necesar de forta de munca, echipamente si utilaje, resurse financiare, bugete specifice, diferite pe fiecare plan de mentenanta.
3. Incadrarea in bugetele alocate pentru realizarea planurilor lor de mentenanta.
 4. Imbunatatirea starii si performantelor activelor.
 5. Cresterea duratei de viata a activelor.
 6. Cresterea profitului si a eficientei in exploatare.

Strategia 21.

Eficientizarea consumului de energie si apa

Managementul energetic este parte integranta a procedurilor generale de operare si mentenanta a componentei de apa, fiind corelate cu alte functii si planuri de operare si mentenanta, respectiv:

- managementul activelor
- controlul pierderilor si reducerea cantitatii de apa nefacturata, mentenanta echipamentelor
- optimizarea costurilor de operare si mentenanta, transport, ateliere si depozite
- resurse umane

Tratarea, colectarea, distributia si evacuarea apei potabile si a apei uzate necesita cantitati mari de energie in aproape toate treptele proceselor. In ceea ce priveste costul activitatilor de operare si mentenanta, costul cu energia este una din cele mai mari componente ale bugetului unui operator regional, dupa costul cu personalul.

In acest context, compania implementeaza strategii de eficientizare a consumului de energie, planul de actiune specific fiind axat pe cele doua componente principale: sisteme actionate electric si sisteme de incalzire.

Serviciu Tehnic - Investitii este responsabil de implementarea strategiei de management a energiei.

SCOP: Eficientizarea consumului de energie la nivelul ariei de deservire a operatorului.

Obiective:

1. Informarea tuturor departamentelor din cadrul companiei, precum si a sectiilor cu privire la modul in care echipa de management a companiei:
 - a. anticipeaza impactul regionalizarii asupra consumului general de energie
 - b. recunoaste nevoia de eficientizare a consumului de energie electrica
 - c. va raspunde in timp util la cresterile anticipate ale consumului de energie, dupa finalizarea investitiilor in statii noi sau reabilitate de tratare si epurare a apei,

pentru extinderea rețelelor de alimentare cu apă și canalizare, precum și alte îmbunătățiri.

2. Monitorizarea și analiza consumurilor de energie electrică.
3. Identificarea îmbunătățirilor care pot fi aduse la procedurile de operare, în vederea optimizării consumului de energie electrică.
4. Identificarea unor oportunități de investiții în scopul îmbunătățirii eficienței energetice.
5. Elaborarea/generarea de rapoarte privind managementul energetic
6. Implementarea propriu-zisă a inițiativelor aprobate cu privire la eficientizarea consumului de energie electrică.
7. Elaborarea de rapoarte și trimiterea lor conducerii companiei cu privire la activitățile și acțiunile de management energetic desfășurate la nivelul departamentelor și punctelor de lucru.

ACTIUNI:

1. Stabilirea echipei de management energetic.
2. Instruirea echipei de management energetic.
3. Planificarea, evaluarea și folosirea rezultatelor acțiunilor finalizate raportate de echipa de management energetic.
4. Organizarea de campanii de informare a clienților cu privire la impactul previzionat asupra tarifelor, rezultat din creșterea consumului de energie după luarea în exploatare a lucrărilor de investiții din stațiile de tratare și epurare a apei, extinderii rețelelor de alimentare cu apă și canalizare.
5. Revizuirea și/sau îmbunătățirea procedurilor de monitorizare și întreținere a echipamentelor energetice.
6. Compararea consumului specific de energie electrică cu cel al altor operatori regionali și pregătirea unei prime evaluări a potențialelor reduceri de consum de energie.
7. Pregătirea rezultatelor analizelor consumului de energie și o primă estimare a eventualelor reduceri (rezultatele auditului energetic).
8. Identificarea, monitorizarea posibilelor diferențe care pot surveni între consumurile reale de energie înregistrate după finalizarea Proiectului POS Mediu și POIM cu consumurile preconizate în Planul de evoluție tarifară.
9. Revizuirea și analiza tarifelor existente pentru energia electrică din fiecare locație și alegerea unor opțiuni.
10. Analiza posibilității de a procura energie electrică de la alți furnizori (schimbarea furnizorului de energie electrică).
11. Identificarea unor oportunități de reducere a consumului de energie electrică, prin minimizarea consumului în orele de vârf, cu tarif mare, (umplerea rezervoarelor în afara orelor de vârf).
12. Verificarea stațiilor de pompare și asigurarea ca vanele sunt închise sau deschise în mod corespunzător.
13. Acord asupra scopului și a conținutului raportului trimestrial/ anual privind managementul energetic.
14. Acordul asupra indicatorilor de performanță privind eficiența energetică și a metodelor de calcul pentru toate localitățile în care compania își desfășoară activitatea.
15. Estimarea costurilor și a eventualelor castiguri pentru fiecare opțiune de reducere a consumului de energie.

16. Stabilirea priorităților pentru implementarea eventualelor opțiuni de reducere a consumului de energie.
17. Propunerea unui program de implementare a opțiunilor prioritare selectate de reducerea consumului de energie.
18. Pregătirea și prezentarea rapoartelor trimestriale și anuale cu propunerile justificate de reducere a consumului de energie electrică și a valorilor indicatorilor de performanță energetică.
19. Dezvoltarea Planului de implementare a inițiativelor aprobate de reducere a consumului de energie electrică în toate localitățile în care compania își desfășoară activitatea, care include:
 - locațiile prioritare pentru îmbunătățirea eficienței energetice.
 - pregătirea informațiilor necesare informării clienților despre impactul așteptat asupra costurilor datorită viitoarelor creșteri ale consumului de energie electrică, precum și măsurile de reducere a consumurilor de energie luate de companie
 - estimarea necesarului de resurse, stabilirea necesarului de instruire, stabilirea calendarului de implementare,
 - implementarea unui sistem de indicatori de performanță specifici managementului energetic

Strategia 22.

Managementul namolurilor și rezidurilor

Scopul general al strategiei de depozitare a namolului este de a realiza un concept de depozitare/valorificare a namolului provenit de la Stațiile de Epurare Ape Uzate (SEAU), astfel încât efectele negative ale namolului asupra sănătății umane și asupra mediului înconjurător să fie evitate. Se urmărește propunerea unei soluții de lungă durată care să se bazeze pe principiile siguranței și fiabilității.

În contextul european, depozitarea și reciclarea namolului generat în SEAU sunt extrem de disputate. Aplicarea namolului din SEAU pe teren agricol poate fi benefică în cazul în care se pot îmbunătăți proprietățile fizice, chimice și biologice ale solurilor, ce pot spori creșterea recoltelor. Pe de altă parte aplicarea namolului conferă un risc potențial asupra sănătății umane și asupra mediului înconjurător, atât al apei subterane, al corpurilor de apă de suprafață cât și al solurilor. Împrăștierea namolului pe terenuri se poate face în conformitate cu restricțiile de mediu. Alte alternative cum ar fi descompunerea sunt slab implementate sau ca în cazul incinerării, foarte costisitoare.

După finalizarea investițiilor și intrarea în funcționare normală a SEAU, namolul este generat în fiecare zi. Strategia prezintă pentru fiecare aglomerație capacitățile și condițiile locale specifice de depozitare a namolului, însă eforturi substanțiale vor trebui efectuate de către companie pentru respectarea conformității cu legislația în vigoare și strategia adoptată.

SCOP: Evaluarea opțiunilor pentru gestionarea namolurilor ce vor rezulta în urma proceselor de tratare și epurare a apelor uzate din aria de operare a Companiei de Apă, pe un orizont scurt, mediu și lung de timp.

Obiective:

Un management corespunzător al namolului presupune:

- Implementarea unui plan de acțiuni corespunzător pentru managementul apelor uzate industriale;
- Identificarea unor măsuri și metode adecvate pentru tratarea și deshidratarea namolului având în vedere posibilitățile de eliminare/valorificare ale acestuia (utilizare în agricultură, silvicultură, construcții etc);
 - Evaluarea permanentă a calității și cantității de namol rezultate din SEAU și Stații de Tratare a Apei Potabile (STAP);
- Adaptarea strategiei de namol în timp, în funcție de aspectele socio-economice și de mediu.

Măsurile necesare a fi întreprinse în vederea atingerii obiectivului sunt:

- Prevenirea eliminării ilegale și a deversării în apele de suprafață;
- Promovarea prioritara a valorificării namolurilor în agricultură în condițiile respectării prevederilor legislative;
- Promovarea tratării prin presare/deshidratare în vederea co-incinerării sau alte tehnologii.

Strategia de depozitare a namolului va fi dezvoltată după următoarele criterii specifice care reflectă "fiabilitate economică, tehnică și ecologică". Aceste criterii sunt specificate mai jos:

- **Aplicabilitate:** Strategia trebuie să fie bazată pe condițiile și resursele locale sau trebuie să fie ușor adaptabilă la cele potențial aplicabile. Aceasta include utilizarea infrastructurii și resursele existente sau potențiate, în special, în vederea utilizării namolului în agricultură, trebuie respectate condițiile geografice, meteorologice și pedologice.
- **Flexibilitate:** Strategia nu depinde de o singură opțiune de depozitare a namolului.
Combinarea a două sau mai multe opțiuni este recomandată.
- **Acceptabilitatea mediului:** Riscurile potențiate și impacturile posibile asupra mediului vor fi evitate sau reduse.
- **Siguranța și viabilitatea:** Strategia trebuie supusă standardelor actuale naționale și europene, dar este posibil să fie valabilă și pentru toată perioada proiectului.
 - **Eficiența din punct de vedere al costului:** Alegerea unei opțiuni va lua în considerare și nivelul costurilor de aplicare.

Politica gestionării namolurilor:

- Compania de Apă SA Buzău își propune utilizarea durabilă a resurselor naturale, materializarea concretă a acestui principiu constând în asigurarea durabilă a serviciului de alimentare cu apă și apă uzată
- Problema depozitării finale și a valorificării namolului rezultat din stațiile de epurare se impune a fi o preocupare importantă a companiei deoarece, pe lângă necesitatea conformării cu legislația din domeniu, rezolvarea problematicei namolului influențează direct performanțele economice

si relationale cu consumatorii, precum si eficientizarea procesului de epurare.

- Formarea namolului in statiile de epurare a apelor uzate din aglomerarile unde compania este operator va fi o consecinta a cresterii volumului de apa uzata colectata si supusa epurarii, precum si a complexitatii procesului de epurare.
- Pornind de la premisa ca namolul este un deșeu, strategia de eliminare a namolului urmareste prevenirea formarii, minimizarea cantitatii si valorificarea sa.

Strategia 23.

Protectia surselor de apa

Existenta unei surse de apa de incredere si sigura este o conditie esentiala pentru instalarea unei comunitati stabile. Aceste motive duc la necesitatea unui management atent si conservare a apei ca sursa naturala. Poluarea apei are un impact major asupra tuturor formelor de viata si poate afecta utilizarea apei atat in scop potabil, cat si menajer, industrial, agricultura, transport, comert, etc.

Necesitatea controlului calitatii mediului din punct de vedere al protectiei mediului impune monitorizarea calitatii factorului de mediu- apa, care presupune analiza apei si certitudinea ca ea corespunde calitativ. Cerinta mare de apa in diferite ramuri determina rezolvarea unor probleme care focalizeaza atentia asupra controlului calitatii apei .

Scop:

Crearea unui instrument de lucru operativ, cu ajutorul caruia compania sa poata implementa masurile preconizate privind zonele de alimentare cu apa si epurarea apelor uzate.

Obiective generale:

- 1) Adoptarea si implementarea unui plan de actiuni privind protejarea surselor de apa
- 2) Conformarea cu Directiva 2001/60/EEC, Directiva cadru In domeniul apei, prin stabilirea unui cadru operativ aplicabil in actiunile comunitare In domeniul asigurarii calitatii apei potabile.
prin protejarea resurselor de apa de suprafata si subterane, In vederea furnizarii de servicii adecvate de apa si de canalizare pentru populatie, la tarife accesibile si reflectand principiul „poluatorul plateste”

Obiective specifice:

- 1) Infiintarea bazei de date cu sursele de apa prezente si viitoare din aria Proiectului, prin identificarea surselor de apa existente si viitoare, calitatii apei din surse, factorilor de poluare a surselor de apa, zonelor vulnerabile din aria de operare si determinarea zonelor de protectie sanitara.

- 2) Actualizarea informatiilor privind calitatea apei din surse si privind factorii de poluare a surselor de apa.
- 3) Definirea unui cadru organizational din domeniul protectiei surselor de apa, prin intruniri cu factorii relevanti avand responsabilitati in domeniul gospodarii apelor.
- 4) Determinarea zonelor de protectie sanitara si hidrogeologica conform prevederilor legale in vigoare.
- 5) Identificarea si reglementarea proprietatii terenurilor care intra in aria zonelor de protectie sanitara si hidrogeologica a surselor de apa, in vederea respectarii cerintelor legale.
- 6) Promovarea si constientizarea populatiei din aria de operare asupra importantei problematii legate de protectia surselor de apa.
- 7) Elaborarea unui program functional de actiune pentru prevenirea si combaterea efectelor poluarii accidentale, in speta a unei proceduri referitoare la sistemul de alerta in caz de poluare accidentala si la modul de actiune in caz de producere a poluarii accidentale, inclusiv dotarea cu mijloace materiale pentru interventie in cazul aparitiei acesteia.
- 8) Instruirea echipelor de interventie in caz de poluare accidentala.
- 9) Cresterea eficacitatii programului de actiune in caz de poluare accidentala, prin pregatirea si aplicarea unor scenarii de simulare.
- 10) Aplicarea unui program pentru monitorizarea permanenta a calitatii apei brute din sursele utilizate in aria de operare.
- 11) Delimitarea tuturor zonelor de protectie sanitara si asigurarea vizibilitatii perimetrelor acestora.
- 12) Implementarea unui sistem eficient de informare asupra posibilelor surse de poluare, prin includerea in programul pentru monitorizarea permanenta a calitatii apei brute a sistemului de monitorizare a calitatii apei brute din amonte, de catre AN Apele Romane.
- 13) Mentinerea sigurantei alimentare cu apa in cazul eventualelor poluari, in mod deosebit in cazul resurselor vulnerabile, (captare de suprafata din rauri) prin implementarea unui plan de masuri preventive.
- 14) Intretinerea facilitatilor de protectie si salubritatii zonelor protejate, prin efectuarea de actiuni periodice de intretinere si salubritate a zonelor de protectie.

3.7.STRATEGII DE RESURSE UMANE

- Compania de Apa SA Buzau isi va concentra eforturile asupra dezvoltarii competentelor angajatilor, cresterea eficientei resurselor umane si promovarea lucrului in echipa, pentru a raspunde cerintelor generate de noile investitii, nivelul de performanta in crestere si exigentele clientilor.
- Imbunatatirea randamentului fiecarui angajat, a comportamentului sau profesional si, implicit, cresterea performantelor resurselor umane ale companiei, respectiv cresterea productivitatii muncii in cadrul sistemului tehnic existent.
- Dezvoltarea unui sistem eficace de management al performantei resurselor umane, care va corela eficienta profesionala cu obiectivele si valorile societatii.
- Dezvoltarea capacitatii companiei de a asigura un management eficient al sistemelor moderne de apa si apa uzata in contextual re tehnologizarii, automatizarii

si robotizarii procesului de productie, prin reorganizarea resurselor umane, sub aspect tehnologic, procedural si numeric.

Strategia 24.

Implementarea unui sistem eficient si adecvat de management al performantelor resurselor umane

Obiective:

- 1) Dezvoltarea competentelor angajatilor, cresterea eficientei resurselor umane si promovarea lucrului in echipa
- 2) Asigurarea accesului la instruire a tuturor angajatilor, in raport cu pregatirea necesara posturilor, responsabilitatile si cerintele posturilor.
- 3) Asigurarea capacitatii interne de instruire, prin formarea unei echipe de traineri interni.
- 4) Introducerea unor metode de responsabilizare individuala.
- 5) Instruirea tuturor managerilor in vederea dezvoltarii capacitatii de munca in echipa si organizarea de actiuni interdepartamentale bazate pe principiul lucrului in echipa.
- 6) Derularea unei campanii interne de informare si instruire a tuturor angajatilor cu privire la misiunea si obiectivele companiei, respectiv cu privire la rolul fiecarui angajat in organizatie, importanta resurselor umane in obtinerea rezultatelor propuse, precum si la asteptarile angajatorului de la angajatii sai.
- 7) Revizuirea periodica a sistemului de evaluare a performantelor individuale, in concordanta cu obiectivele si strategiile companiei.
- 8) Evaluarea periodica a gradului de satisfactie a angajatilor.
- 9) Implementarea unui sistem de recompense echitabil, bazat pe rezultatele obtinute in urma evaluarii individuale a performantelor.
- 10) Efectuarea unei analize la nivelul resurselor umane cu privire la pregatirea, expertiza, competentele, varsta, responsabilitatile si sarcinile existente.
- 11) Elaborarea si implementarea unui Plan de instruire/ perfectionare/ specializare/ recalificare/ reconversie profesionala, diferentiat pe tipuri de activitati/ procese/ subproces/ instalatii/ utilaje/ echipamente.

3.8. STRATEGII PRIVIND TEHNOLOGIA INFORMATIEI-IT

Strategia 25.

Dezvoltarea sistemului informatic –comunicarea interna electronica

In ceea ce priveste sectorul informational, compania isi propune implementarea unei strategii care sa vizeze dezvoltarea si actualizarea permanenta a sistemelor de comunicare si a sistemelor IT. Comunicarea interna electronica si relatiile de colaborare intre angajati, prin elaborarea si implementarea unor aplicatii care sa vizeze cu precadere utilizarea unor metode si mijloace moderne, electronice si eficiente de comunicare sunt permanent in atentia conducerii companiei.

Obiective:

- 1) Dezvoltarea abilitatilor, competentelor IT ale angajatilor, respectiv cresterea eficientei resurselor umane agregate in activitatile in cauza
- 2) Dezvoltarea de catre Operator a structurilor si sistemului procedural propriu in domeniul tehnicii de calcul si securitatii informatice, in vederea eficientizarii sistemului informatic si utilizarii acestuia la potentialul sau maxim cu riscuri minime
- 3) Integrarea unor module noi specifice activitatilor companiei, astfel incat procesele de afaceri sa opereze la un randament care sa permita atingerea obiectivelor de afaceri prestabilite
- 4) Utilizarea aplicatiilor si tehnicilor electronice la nivelul intregii companii.

Rezultate:

- 1) Furnizarea utilizatorului a unei experiente consecvente, care simplifica modul in care personalul interactioneaza cu procesele, continutul si datele afacerii
- 2) Marirea productivitatii angajatului prin simplificarea fluxurilor de lucru zilnice avansate referitoare la initierea, urmarirea si raportarea activitatilor de afaceri comune, cum ar fi revizuirea si aprobarea documentelor, urmarirea problemelor si colectarea de semnaturi
- 3) Implementarea accesului larg al organizatiei la informatii
- 4) Facilitarea procesului decizional, managementul avand posibilitatea adoptarii unor decizii mai bine documentate, accesand in timp real toate informatiile critice afacerii

4. IMPLEMENTAREA PROIECTULUI OPERATIONAL INFRASTRUCTURA MARE-POIM- IN JUDETUL BUZAU PENTRU SECTORUL DE APA POTABILA SI APA UZATA IN ARIA DE OPERARE A COMPANIEI

Compania a solutionat prin programe consecutive de investitii majore din decursul anilor o parte din problemele presante ale infrastructurii si conformarii la directiva de apa potabila si apa uzata. Cu toate acestea, conditiile obiective legate de extinderea ariei de operare, necesitatea modernizarii zonelor rurale si continuarea modernizarii infrastructurii urbane, cat si imperativele de conformare stabilite prin Directivele Europene si actele aderarii, impun noi etape de investitii, care sa duca la conformarea deplina din punct de vedere al calitatii apei, vietii si mediului.

Componenta de management a Planului de administrare pentru componenta de dezvoltare investitionala, in perioada de referinta, are ca obiective majore:

1. Mentinerea la parametri de conformare a investitiilor promovate prin Proiectul - Extinderea si reabilitarea infrastructurii de apa si apa uzata in judetul Buzau" cofinantat din Fondul de Coeziune al Uniunii Europene prin POS Mediu 2007-2013;
2. Implemetarea cu succes a Proiectului de „Asistenta tehnica pentru pregatirea aplicatiei de finantare si a documentatiilor de atribuire pentru Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apa si apa uzata din judetul Buzau, in perioada 2014-

2020", cofinanțat din Fondul de Coeziune al Uniunii Europene prin POIM 2014-2020, în vederea promovării de noi investiții în cadrul companiei, cu scopul dezvoltării și modernizării sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare din aria de operare și asigurarea de servicii eficiente și la un tarif care să asigure gradul de suportabilitate pentru populația deservită.

3. Demararea în bune condiții a etapei viitoare de investiții finanțate prin Proiectului major pentru „Dezvoltarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Buzău” în cadrul POIM 2014-2023, ținând cont de experiența acumulată, în vederea conformării cu condiționalitățile din Capitolul de Mediu al Tratatului de Aderare a României la UE.

4. De asemenea, compania va continua să acorde sprijin autorităților locale în vederea derulării unor programe proprii de înființare/modernizare a infrastructurii de mediu și va continua eforturile de încurajare a agenților economici din aria deservită, în vederea realizării și modernizării infrastructurilor proprii de mediu, conform prevederilor legislative.

5. Din surse proprii compania va continua să deruleze unele programe proprii de înființare/modernizare a infrastructurii de apă și apă uzată din aria de operare.

Realizarea acestor obiective are în vedere următoarele:

- Actualizarea periodică a necesarului de investiții din aria deservită (Master Plan) adecvat dezvoltării ulterioare a operatorului,
- Pregătirea, inițierea și implementarea Proiectului de asistență tehnică de „Sprijin pentru pregătirea aplicației de finanțare și a documentațiilor de atribuire pentru Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Buzău în perioada 2014-2020”, cofinanțat din Fondul de Coeziune al Uniunii Europene prin POIM 2014-2020, în vederea promovării de noi investiții în cadrul operatorului din fonduri structurale UE,
- Demararea în bune condiții a etapei viitoare de investiții finanțate prin Proiectului major pentru „Dezvoltarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Buzău” în cadrul POIM 2014-2023, ținând cont de experiența acumulată în vederea conformării cu condiționalitățile din Capitolul de Mediu al Tratatului de Aderare a României la UE, cu focalizare, în principal, pe atingerea condiționalităților stipulate pentru zona rurală (apă, canalizare și epurare pentru localitățile cu mai mult de 2.000 locuitori), dar și pe continuarea unor investiții de extindere și reabilitare din aria de operare;
- Elaborarea unor planuri de creștere a gradului de integrare în sistemele regionale a sistemelor locale susceptibile de a suferi ca urmare a condițiilor climatice;

- Colaborarea cu autoritatile locale in vederea identificarii de surse de finantare pentru investitii de modernizare si reabilitare de mica anvergura(fonduri proprii, IID, surse locale, judetene);

**INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA PENTRU DIRECTOR
GENERAL PROVIZORIU CARE OCUPA CONCOMITENT SI POZITIA DE
ADMINISTRATOR AL SOCIETATII - HG 722/2016 –ANEXA 2)**

(ADMINISTRATOR EXECUTIV)

NR CRT	INDICATOR SI PONDERE DIN TOTAL/Formula de calcul	UM	NIVEL APROBAT ANUAL	PONDERE
A	ICP FINANCIARI (50%)			100%
A.1	Lichiditate curenta (Active curente-Stocuri)/ Datorii pe termen scurt	>1 (supraunitar)	>1	10%
A.2	Grad de incasare (Incasari totale/Facturi emise si sold precedent)	%	95%	20%
A.3	Rambursarea creditului BERD/ creditului de investitii /liniei de credit – rate ,dobinzi,comisioane potrivit graficului de plati	Rambursarea s-a facut la termenul stabilit in contract		30%
A.4	Indeplinirea tuturor obligatiilor catre bugetul de stat ,bugetul asigurarilor sociale si a altor fonduri speciale	Obligatiile catre bugete si fonduri speciale s-au achitat in termenul legal		30%
A.5	Productivitatea muncii valoric (Venituri din expl/nr mediu de personal)	Mii lei	98,6	10%
B.	ICP OPERATIONALI (25%)			100%
B.1	Numar reclamatii rezolvate privind avariile pe retea	%	100%	50%

B.2	Consum specific de energie electrica pe mc apa distribuita (Nr kw consumati pe an/nr mc apa distribuita)	Kw/mc	1,15	50%
C.	ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (15%) 100%			
C.1	Furnizare servicii de apa si canalizare permanent (24 h)	A fost asigurata permanenta serviciului de apa si canalizare		60%
C.2	Grad de contorizare	%	90%	40%
D.	ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA (10%) 100%			
	Stabilirea,revizuirea si raportarea la timp a indicatorilor de performanta			
D.1	Stabilire ICP		Anual	70%
D.2	Revizuire ICP		Anual	
D.3	Raportare ICP		Anual	
D.4	Ducerea la indeplinire a deciziilor/ hotararilor CA/ AGA		Permanent	
D.5	Realizarea si raportarea revizuirii la timp a managementului riscului		Anual cu obiective lunare	30%

NOTA :

ICP FINANCIARI – 50%

ICP OPERATIONALI – 25%

ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE – 15%

ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA – 10%

TOTAL – 100%

ICP negociati cu Autoritatea Tutelara – Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara – Buzau 2008 si aprobatii prin Hotararea nr20/23.10.2018 inclusiv anexe.

CONCLUZII

Prin implementarea si monitorizarea mentinerii masurilor stabilite in prezentul document vizeaza consolidarea Operatorului Regional de apa si apa uzata S.C. Compania de Apa SA Buzau (prin procesul de extindere, respectiv de preluare in operare a noilor localitati), respectiv atingerea competitivitatii la nivel national in ceea ce priveste calitatea serviciilor de apa si canal furnizate utilizatorilor.

Buzau,

Noiembrie 2018