

**ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE INTERCOMUNITARĂ**  
"Sanătate Asigurată prin Apa Curată"

Giurgiu, Str. Bucuresti, bl. 114, sc. B, Mezanin, tel./fax – 0246 708897,  
e-mail: [cjgrapa@yahoo.com](mailto:cjgrapa@yahoo.com), [www.adiapagiurgiu.ro](http://www.adiapagiurgiu.ro)

**HOTĂRÂRE**

cu privire la aprobarea Proiectului Scrisorii de asteptari privind Consiliul de Administratie al Societatii Apa Service SA – mandatul 2026-2030

Având în vedere:

- Hotararea AGA a ADI „Sanătate Asigurată prin Apa Curată” nr. 18 din 29.12.2025;
- Procesul verbal nr. 3 al sesiunii Adunării Generale a Asociațiilor din data de 28.04.2026;  
și văzând prevederile:
- OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice;
- Ordonanței Guvernului nr. 26/2000 cu privire la asociații și fundații, cu modificările și completările ulterioare;
- Legii nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legii nr. 241/2006 privind serviciul public de alimentare cu apă și canalizare,

Adunarea Generală a Asociației de Dezvoltare Intercomunitară "Sănătate Asigurată prin Apă Curată"

**HOTĂRĂȘTE**

**Art.1.** – Se aproba Proiectul Scrisorii de asteptari privind Consiliul de Administratie al Societatii Apa Service SA – mandatul 2026-2030 ;

**Art.2.** – Prezenta hotărâre va fi comunicată către A.M.E.P.I.P., O.R. Apa Service SA și către toți membri Asociației de Dezvoltare Intercomunitară "Sanătate Asigurată prin Apă Curată" de către aparatul tehnic al Asociației.



PREȘEDINTE,

BUMITRESCU Silviu Andrei

SECRETAR DE SEDINȚĂ  
PANĂ Gheorghe

Giurgiu, 28.04.2026  
Nr. 9

Adoptată în sesiunea din data de 28.04.2026, cu un număr de 23 voturi „pentru” din numărul de 23 membri ai Asociației, prezenți la Adunarea Generală a Asociațiilor

**ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE INTERCOMUNITARĂ  
"Sanatate Asigurata Prin Apa Curata", C.I.F. 21578512**

Giurgiu, Str. Bucuresti, bl. 114, sc. B, Mezanin, tel./fax – 0246 708897,  
e-mail: [cjgrapa@yahoo.com](mailto:cjgrapa@yahoo.com), [www.adiapagiurgiu.ro](http://www.adiapagiurgiu.ro)

**Scrisoare de așteptări**

**privind  
Consiliul de Administrație al Societatii APA SERVICE S.A.**

**2026-2030**

**CUPRINS**

- ✦ Prezentare generală;
- ✦ Capitalul social;
- ✦ Situatia economico-financiara a Societatii APA SERVICE S.A.;
- ✦ Administrarea Societății;
- ✦ Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor nr. 32/2007;
- ✦ Asociația de Dezvoltare Intercomunitară pentru servicii în sectorul de apă și apă uzată din județul Giurgiu – "SĂNĂTATE ASIGURATĂ PRIN APĂ CURATĂ";
- ✦ Elemente strategice de dezvoltare locală ce se așteaptă a fi incluse în activitatea operatorului;
- ✦ Viziune;
- ✦ Obligatiile Operatorului Regional al serviciului de alimentare cu apa si canalizare si modalitatile de compensare;
- ✦ Așteptările acționarilor;
- ✦ Așteptările autorității tutelare;
- ✦ Așteptările specifice cu caracter general;
- ✦ Indicatori de performanță.
- ✦ Legislație aplicabilă;

Asociația de Dezvoltare Intercomunitară pentru servicii în sectorul de apă și apă uzată din județul Giurgiu (Asociația), în calitate de Autoritate Publică Tutelară a Societății APA SERVICE S.A. (denumită în continuare și "societatea", "operator regional", "OR") a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări în conformitate cu prevederile Anexei 1b din H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, pentru o perioadă de patru ani, respectiv pentru perioada 2026-2030.

Prezenta scrisoare de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție al membrilor Consiliul de Administrație, fiind parte din Componenta inițială a Planului de selecție.

Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica Autorității Publice Tutelare privind întreprinderea publică și cuprinde obiectivele care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă pe baza cărora se redactează declarația de intenție. Reprezintă un document cu statut orientativ, un

document de lucru prin care autoritatea publică tutelară, în consultare cu orice acționari reprezentând, individual sau împreună, 5% din capitalul social al întreprinderii publice, stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.

**Societatea APA SERVICE S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor publice care gestionează un serviciu public -alimentare cu apă și canalizare**

### **Prezentare generală**

Societatea APA SERVICE S.A. este persoană juridică de naționalitate română, având forma juridică de societate pe acțiuni, organizându-se și funcționând potrivit reglementărilor legale în vigoare, respectiv Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, acestea fiind înființate în vederea realizării obiectului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății așa cum sunt stabilite prin Actul Constitutiv și prin alte dispoziții ale acționarilor.

Operatorul regional APA SERVICE GIURGIU, cu sediul social în Str. Uzinei nr.2, înregistrat în Registrul Comerțului sub nr. J 2007000493526; RO 22131317 deține licența de operare clasa a II-a, licențiere în sfera serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare

Activitățile principale reprezintă prestările de servicii pentru: captarea, tratarea și distribuția apei potabile, (Cod CAEN :3600); preluarea și epurarea apelor uzate. ( Cod CAEN: 3700).

La nivelul operatorului APA SERVICE GIURGIU, a fost implementat "Sistemul integrat de management calitate mediu" conform prevederii standardelor SR EN ISO 9001 : 2008, SR EN ISO 14001 : 2005.

APA SERVICE GIURGIU furnizează în aria de operare apă potabilă la parametrii de calitate prevăzuți de lege, conform monitorizării de audit și control.

Obiectul de activitate al Societății se realizează prin operarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare date în gestiune prin delegare, conform Contractului de delegare, și numai în aria delegată definită prin actul de delegare.

#### **Principalele activități ale Societății APA SERVICE S.A., în calitate de operator regional de apă și canal, includ:**

- **Captarea și tratarea apei:** extragerea apei din surse subterane și potabilizarea acesteia.
- **Distribuția apei potabile:** gestionarea rețelelor care alimentează consumatorii casnici și industriali.
- **Colectarea și epurarea apelor uzate:** operarea sistemului de canalizare și a stațiilor de epurare.

Exploatarea sistemelor de apă și canalizare înseamnă gestionarea, dirijarea, întreținerea și operarea efectivă a infrastructurii tehnice care asigură captarea, tratarea, distribuția apei potabile și colectarea, epurarea și evacuarea apelor uzate, acoperind întregul circuit de la sursă la utilizator și înapoi la natură.

Aceste activități implică activități complexe de monitorizare, mentenanță, reparații, în vederea asigurării continue/neîntrerupte a funcționării sistemelor administrate de operator, sub autoritatea locală.

Operatorul regional își desfășoară activitatea în temeiul contractului de delegare a gestiunii serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, în baza căruia au fost concesionate sistemele de alimentare cu apă și de canalizare, contract atribuit direct în conformitate cu prevederile art. 28 din Legea nr. 51 din 8 martie 2006 (republicată) privind serviciile comunitare de utilități publice.

La data prezentei, un număr de 10 (zece) unități administrativ-teritoriale din Județul Giurgiu (Municipiul Giurgiu, Județul Giurgiu, Orasul Mihailești, Comuna Slobozia, Orasul Bolintin Vale, Comuna Malu, Comuna Vedea, Comuna Izvoarele, Comuna Gogosari, Comuna Schitu) au semnat contractul de delegare, document prin care s-au delegat Operatorului APA SERVICE S.A. Giurgiu serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare, acest aspect implicând exploatarea exclusivă a acestor sisteme publice de utilități.

Prin semnarea contractului de delegare a serviciilor, APA SERVICE Giurgiu, în calitate de "operator", și-a asumat "mandatul" încredințat de a asigura permanent servicii de înaltă calitate clienților/consumatorilor săi, fără a prejudicia resursele naturale limitate, mediul înconjurător.

#### Capitalul social este detinut astfel :

Capitalul social total subscris al Societății este de 2.837.780,00 lei, divizat în 283.778 acțiuni, numerotate de la 1 la 283.778 inclusiv, cu o valoare nominală de 10 lei fiecare.

Actionarii participă la capitalul social cu aporturi în numerar, subscrise și varsate după cum urmează:

- Județul Giurgiu, cu sediul în Giurgiu, Strada București, nr.10, deține un număr de 147.119 acțiuni, cu o cota de participare la beneficii și pierderi de 51,85 %/51,85 %;
- Municipiul Giurgiu, cu sediul în Giurgiu, Bulevardul București, nr. 49-51, deține un număr de 93.412 acțiuni, cu o cota de participare la beneficii și pierderi de 32,91%/32,91%;
- Orasul Bolintin Vale, cu sediul în Județul Giurgiu, deține un număr de 17.610 acțiuni, cu o cota de participare la beneficii și pierderi de 6,21/6,21 %;
- Orasul Mihailești, cu sediul în Județul Giurgiu, deține un număr de 11.500 acțiuni, cu o cota de participare la beneficii și pierderi de 4,05 %/4,05 %;
- Comuna Slobozia, cu sediul în Județul Giurgiu, deține un număr de 14.137 acțiuni, cu o cota de participare la beneficii și pierderi de 4,98 %/4,98 %.

#### Situația economico-financiară a Societății APA SERVICE S.A.

	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	31.12.2024	30.11.2025
<b>Cifra de afaceri</b>	23.953.234	23.436.785	26.139.428	33.339.831	43.927.226	46.145.302
<b>Venituri totale</b>	24.540.179	24.008.996	26.957.396	34.186.600	45.335.718	46.158.419
<b>Cheltuieli totale</b>	22.102.801	23.720.566	28.609.691	32.591.481	42.616.892	44.089.456
<b>Profitul sau Pierdere neta a Exercițiului Financiar</b>	2.038.238	227.988		1.595.119	2.386.830	1.891.849
<b>Pierdere neta</b>			1.652.295			

### Venituri totale:

Nr	INDICATORI	Prevederi an 2022			Prevederi an 2023			Prevederi an precedent 20			Prevederi an 2025		
		Aprobat	Realizat	%	Aprobat	Realizat	%	Aprobat	Realizat	%	Aprobat	Realizat	%
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
I	Venituri totale (rd 1+rd2+rd3) din care:	27.223.004	26.957.397	0,99	33.717.600	34.158.711	1,01	46.658.635	45.252.684	0,97	50.306.255	46.158.419	0,92
	1. Venituri din exploatare	27.035.536	26.751.517	0,99	33.480.000	33.861.398	1,01	46.368.135	45.012.350	0,97	50.067.255	46.025.629	0,92
	2. Venituri financiare	187.468	205.879	1,10	237.600	297.313	1,25	290.500	240.334	0,83	239.000	132.790	0,56
	3. Venituri extraordinare	0	0	-	0	0	-	0	0	-	0	0	-

### Venituri din exploatare:

Nr.crt	Indicator	Preliminat 2022			Preliminat 2023			Preliminat 2024			Preliminat 2025		
		Aprobat	Realizat	% (Actual-)	Aprobat	Realizat	% (Actual-)	Aprobat	Realizat	% (Actual-)	Aprobat	Realizat	% (Actual-)
1	Venituri totale din exploatare	27.035.536	26.751.520	99	33.061.000	33.886.941	102	46.368.135	45.012.350	97	50.067.255	46.025.629	92
2	Venituri din producția vândută din care:	26.366.346	26.139.431	99	32.541.000	33.339.831	102	45.804.315	43.927.228	96	49.000.255	45.145.303	92
2,1	din vânzarea produselor (701+702+703-709)	1.036	1.036	100	1.000	13	1	15	250	1.667	255	107	42
2,2	din servicii prestate 704 din care:	26.365.310	26.138.395	99	32.540.000	33.339.818	102	45.804.300	43.926.978	96	49.000.000	45.145.196	92
2,2.1	Apa-canal	25.898.533	25.620.801	99	26.540.000	32.798.646	124	45.100.000	43.439.766	96	48.400.000	44.866.743	93
2,2.2	Alte servicii	466.777	517.594	111	6.000.000	541.172	9	704.300	487.212	69	600.000	278.453	46
3	Venituri din subvenții	-	8.389	-	-	8	0	0	0	0	0	0	0
3,1	subvenții, cf. prevederilor legale în vigoare 741	-	8.389	-	-	8	0	0	0	0	0	0	0
4	Venituri din producția de imobilizări 722	265.642	195.642	74	150.000	106.101	71	178.820	423.806	237	97.000	-43.441	-45
5	Alte venituri din exploatare din care:	403.548	408.058	101	370.000	441.001	119	385.000	661.316	172	970.000	923.767	95
5,1	din amenzi și penalități (758.1)	123.877	126.956	102	110.000	139.497	127	110.000	215.674	196	235.000	218.956	93
5,2	din subvenții pentru investiții (758.4) SUBV	257.858	257.936	100	260.000	282.827	109	260.000	357.674	138	700.000	671.194	96
5,3	alte venituri (758-758.1-758.4)	21.813	23.166	106	-	18.677	0	15.000	87.968	586	35.000	33.617	96

### Venituri financiare:

Nr. crt	Indicator	BVC 2022			BVC 2023			BVC 2024			BVC 2025		
		Aprobat	Realizat	% (Actual-Buget)	Aprobat	Realizat	% (Actual-Buget)	Aprobat	Realizat	% (Actual-Buget)	Aprobat	Realizat	% (Actual-Buget)
1	Venituri financiare, din care:	187.468	205.879	110	151.000	299.658	198	290.500	240.334	83	239.000	132.790	56
1,1	Venituri din diferențe favorabile de curs valutar	83.128	90.036	108	50.000	83.427	167	85.000	8.679	10	9.000	4.087	45
1,2	Venituri din dobânzi bancare	1.470	3.080	210	1.000	3.251	325	3.500	34.276	979	60.000	38.851	65
1,3	Alte venituri financiare	102.870	112.763	110	100.000	212.980	213	202.000	197.379	98	170.000	89.852	53

### Cheltuieli totale:

Nr.crt	Indicator	BVC 2022			BVC 2023			BVC 2024			BVC 2025		
		Aprobat 2022	Realizat 2022	% (Actual-Buget)	Aprobat 2023	Realizat 2023	% (Actual-Buget)	Aprobat 2024	Realizat 2024	% (Actual-Buget)	Aprobat 2025	Realizat 30.11.2025	% (Actual-Buget)
1	Cheltuieli totale, din care:	26.665.113	28.609.691	107	32.985.421	32.591.481	99	45.344.920	42.616.892	94	49.244.234	44.089.456	90
1.1	Cheltuieli de exploatare	26.450.916	28.407.426	107	32.663.421	32.270.345	99	45.094.920	42.396.246	94	49.029.234	43.922.896	90
1,2	Cheltuieli financiare	214.197	202.265	94	322.000	321.136	100	250.000	220.646	88	215.000	166.560	77

### Cheltuieli de exploatare:

Nr.crt	Indicator	BVC 2022			BVC 2023			BVC 2024			BVC 2025		
		Aprobat 2022	Realizat 2022	% (Actual-Buget)	Aprobat 2023	Realizat 2023	% (Actual-Buget)	Aprobat 2024	Realizat 2024	% (Actual-Buget)	Aprobat 2025	Realizat 30.11.2025	% (Actual-Buget)
1	Cheltuieli de exploatare	26.450.916	28.407.427	107	32.663.421	32.270.345	99	45.094.920	42.396.247	94	49.029.234	44.111.210	90
1,1	A. Cheltuieli cu bunuri și servicii din care :	7.331.045	9.286.117	127	9.132.476	9.351.293	102	16.371.920	15.173.232	93	17.137.265	14.999.349	88
1.1.1	A1. Cheltuieli privind stocurile	5.546.062	7.421.589	134	7.226.000	6.956.637	96	7.690.000	6.842.903	89	7.886.200	6.705.008	85
1.1.2	A2. Cheltuieli privind serviciile executate de terți	482.619	518.013	107	580.000	874.833	151	5.921.920	5.972.019	101	6.753.585	6.173.295	91
1.1.3	A3. Cheltuieli cu alte servicii executate de terți	1.302.364	1.346.515	103	1.326.476	1.519.823	115	2.760.000	2.358.310	85	2.497.500	2.121.046	85
1,2	B. Cheltuieli cu impozite, taxe și varsaminte asimilate	375.439	361.676	96	345.945	411.782	119	582.000	530.539	91	1.599.249	1.389.238	87
1,3	C. Cheltuieli cu personalul	17.882.366	18.001.663	101	22.345.000	21.241.803	95	26.905.000	25.643.089	95	29.105.700	26.488.171	91
1,4	D. Alte ch de exploatare	862.066	757.971	88	840.000	1.265.467	151	1.236.000	1.049.387	85	1.187.000	1.234.452	104
CHELTUI PERSONAL TOTAL (SALARIATI+MANDAT+CA)		67,61	63,37		68,41	65,82		59,66	60,48		59,36	60,05	

### Adminstrarea Societății :

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și potrivit dispozițiilor din Actul constitutiv, al APA SERVICE S.A.. este administrată de un Consiliu de Administrație format dintr-un număr de 3 (trei) administratori.

Persoanele numite în calitate de Administratori trebuie să accepte expres numirea. Pe durata îndeplinirii mandatului, administratorii nu pot încheia cu societatea un contract de muncă.

În cazul în care administratorii au fost desemnați dintre salariații societății, contractul individual de muncă este suspendat pe perioada mandatului.

Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți și/ sau revocați de Adunarea Generală a Acționarilor, conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat.

Mandatul administratorilor este de 4 (patru) ani.

Membrii Consiliului de Administrație pot fi realeși în condițiile legii.

Președintele Consiliului este ales din rândul Administratorilor de Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor care alege membrii Consiliului de Administrație, pentru o durată care nu poate depăși durata mandatului său de administrator.

Președintele consiliului de administrație al societății nu poate fi numit și director general. 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, și are, în principal următoarele atribuții :

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, și are, în principal, **atribuțiile următoare:**

- a) aprobă nivelul salariilor din cadrul societății.
- b) aprobă structura organizatorică a Societății, întocmește nomenclatoarele de funcții și decide înființarea de noi compartimente de activitate sau desființarea altora existente;
- c) aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al societății (care cuprinde și organigrama acesteia) după ce a obținut avizul Asociației;
- d) stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- e) elaborează și aprobă Regulamentul de ordine interioară, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- f) prezintă anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de maxim 5 (cinci) luni de la încheierea exercițiului social, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de profit și pierderi, precum și proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor. Pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor Consiliul de Administrație va solicita în prealabil Asociației avizul conform prealabil asupra acestor proiecte;
- g) promovează studii și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea Serviciilor. Stabilește, potrivit reglementărilor legale, tarifele minime practicate de societate;
- h) avizează potrivit legii operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului societății;
- i) numește Directorul General și directorii diverselor departamente când este cazul;
- j) propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
- k) exercită atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
- l) rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu prezentul act constitutiv și cu legislația în vigoare;
- m) stabilește și propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor, potrivit competențelor, investițiile ce urmează a se realiza de către societate;
- n) convoacă Adunarea Generală Extraordinară a Acționarilor ori de câte ori este nevoie și pregătește documentația necesară adunării.
- o) pregătește documentația necesară desfășurării Adunării Generale a Acționarilor;
- p) asigură gestionarea și coordonarea societății;
- q) hotărăște cu privire la acționarea în justiție a Directorilor
- r) aprobă contractul colectiv de muncă și modificările acestuia după negocierea cu salariații/reprezentanții salariaților;
- r) supune anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de cel mult 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la gestiunea administratorilor, bilanțul contabil și contul de profit și pierderi pe anul precedent, precum și proiectul programului de activitate și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli al Societății pentru exercițiul financiar următor;
- s) evaluează activitatea directorilor, verifică executia contractelor de mandat ale acestora;
- t) îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele conferite prin lege;
- u) verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare;
- v) poate încheia 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 jumătate din valoarea contabilă a activelor societății la data încheierii actului juridic.

Consiliul de Administrație va delega conducerea executivă a societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei Director General, conform legislației în vigoare. Directorii pot fi numiți dintre administratori, care devin astfel administratori executivi, sau din afara consiliului de administrație.

## Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor - nr. 32/2007

Contractul de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare a fost semnat de către Asociație cu operatorul APA SERVICE S.A. în anul 2007.

Delegarea gestiunii serviciilor a reprezentat și reprezintă esența organizării operaționale și instituționale a gestiunii serviciilor de apă și apă uzată regionalizate, și are ca scop:

- asigurarea unei relații echilibrate dintre autoritățile locale și OR;
- axarea contractului pe pregătirea, finanțarea și implementarea programelor de investiții, având ca scop modernizarea, reabilitarea și extinderea rețelelor de utilități publice, ridicarea standardelor de calitate, protecția mediului înconjurător, îmbunătățirea condițiilor de trai a populației deservite, întărirea performanțelor operatorului;
- reglementarea aspectelor cheie care conduc la o gestiune eficientă, dinamică și durabilă, în particular, în ceea ce privește: gestiunea bunurilor; sistemul de ajustare a tarifelor; procesul de raportare și control; protecția mediului.

Actul de Delegare stabilește drepturile și obligațiile fiecărei părți în ceea ce privește dezvoltarea programului de investiții și atingerea a unor niveluri de performanță a serviciilor. OR este desemnat să gestioneze, opereze și să întrețină, bunurile publice în aria de proiect.

Prin Contractul de delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare au fost încredințate operatorului regional APA SERVICE S.A. dreptul exclusiv de a furniza în Aria de delegare, următoarele servicii:

- Captarea apei brute din surse subterane;
- Înmagazinarea apei potabile;
- Producția, transportul și alimentarea cu apă potabilă;
- Colectarea, transportul și tratarea apelor uzate în Aria delegării; ▪ Lucrări de extindere și reabilitare în Perimetrul de Distribuție a Apei Potabile și în Perimetrul de Colectare a Apelor Uzate;
- Epurarea apei uzate și evacuarea acesteia în emisar;
- Evacuarea, tratarea și depozitarea nămolurilor și a altor deșeurii similare derivate din activitățile prevăzute mai sus. În acest context, Operatorul Regional APA SERVICE S.A., este o întreprindere de furnizare de servicii publice.

Principalele rezultate urmărite prin promovarea investițiilor în domeniul apei și apei uzate vizează realizarea angajamentelor ce derivă din directivele europene privind epurarea apelor uzate (91/271/EEC) și calitatea apei destinate consumului uman (Directiva 98/83/CE).

Aria de acoperire a proiectelor regionale va crește prin preluarea de către Asociația de Dezvoltare Intercomunitară (constituită în baza HG nr. 855/2008) a localităților mai mici, și extinderea, astfel, a ariei de operare a operatorilor regionali (înființați înainte de 2012) care sunt beneficiarii vizați de politica de regionalizare în sectorul de apă și apă uzată. În procesul investițional se va acorda prioritate aglomerărilor de peste 10.000 l.e., precum și finalizării proiectelor fazate. Investițiile din POIM-PDD vor fi complementare celor finanțate din Programul Național de Dezvoltare Rurală (PNDR). Finanțarea investițiilor se bazează pe o listă predefinită de proiecte, reflectând portofoliul de proiecte dezvoltate de către Operatorii Regionali pe baza investițiilor prioritare identificate la nivelul Master Planurilor județene actualizate.

## **Asociația de Dezvoltare Intercomunitară pentru servicii în sectorul de apă și apă uzată din județul Giurgiu – ”SANATATE ASIGURATA PRIN APA CURATA”**

Aceasta a fost constituită în conformitate cu prevederile Legii serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, cu modificările și completările ulterioare, Legii serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare nr.241/2006, cu modificările și completările ulterioare și ale Ordonanței Guvernului nr. 26/2000 cu privire la asociații și fundații, cu modificările și completările ulterioare .

Asociația este o structură de cooperare cu personalitate juridică, având ca obiectiv înființarea, organizarea, reglementarea, finanțarea, exploatarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciilor de utilități publice pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale membre, precum și realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal sau regional destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități publice aferente acestor servicii.

Asociația este singurul partener al Operatorului Regional – APA SERVICE S.A. - ca organ unic de decizie și coordonare și exercită, în numele și pe seama UAT-urilor asociate, anumite competențe și prerogative ale acestora, drepturi și obligații, pe baza unui mandat acordat de către membrii ADI prin statutul acestuia, în ceea ce privește:

- Strategia generală;
- Investiții;
- Politica tarifară;
- Guvernanța corporativă.

### **A. Elemente strategice de dezvoltare locală ce se așteaptă a fi incluse în activitatea operatorului.**

Prezenta Scrisoare de așteptări are la bază principalele documente programatice care definesc strategia în domeniul serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, în context european, național, regional și local, în corelare cu obiectivele asumate de România în calitate de stat membru al Uniunii Europene.

După aderarea la UE, până în 2015, România trebuia să se conformeze Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, iar până la sfârșitul anului 2018 Directivei 91/271/EEC cu privire la epurarea apelor uzate urbane. În acest sens, România a considerat că direcția strategică adecvată este reprezentată de promovarea proiectelor de infrastructură regionale majore, dublată de regionalizarea utilităților ca element cheie în îmbunătățirea calității serviciilor și a eficienței costurilor de capital și de operare și ținând îndeplinirea obiectivelor de mediu și asigurarea viabilității investițiilor și a operării sistemelor.

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice are următoarele obiective generale:

- a) atingerea conformității cu prevederile legislației UE aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice;
- b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea acquis-ului comunitar aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice;
- c) atingerea conformității cu standardele comunitare privind calitatea și cantitatea serviciilor comunitare de utilități publice;

- d) creșterea capacității de absorbție a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare și de atragere a fondurilor de investiții;
- e) creșterea capacității de elaborare, promovare și finanțare a proiectelor de investiții aferente infrastructurii de interes local;
- f) creșterea graduală a capacității de autofinanțare a serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, corespunzător nivelurilor acceptate în Uniunea Europeană;
- g) satisfacerea cerințelor de interes public ale colectivităților locale și creșterea bunăstării populației;
- h) adoptarea de norme juridice și reglementări care să faciliteze modernizarea și dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieței, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor și creșterea calității acestora.

Pentru a beneficia de servicii corespunzătoare și pentru a se conforma standardelor UE, a fost identificată nevoia continuă a autorităților locale de a investi în întreținerea, reabilitarea și extinderea infrastructurilor de apă și canalizare și de a se asigura că în toate localitățile sunt îndeplinite nevoile populației privind accesul la servicii, la tarife accesibile.

Master Plan-ul dezvoltat la nivel de județ acoperă perioada 2013-2043 atât pentru serviciile de apă dar și cele de apă uzată. Scopul general al acestui raport este de a identifica și ierarhiza măsurile în vederea conformării pe deplin cu Directivele UE relevante având în vedere suportabilitatea proiectului pentru populație. Obiectivele speciale cu privire la alimentarea cu apă sunt fixate în baza obiectivelor naționale așa cum este stipulat în POS de Mediu și în Tratatul de Aderare pentru a fi în concordanță cu Directiva 98/83/CE. Scopurile speciale pentru județul Giurgiu sunt după cum urmează:

- Gruparea zonei pentru a găsi cea mai economică schemă de alimentare cu apă ținându-se cont de sistemele de alimentare cu apă care au fost implementate recent în zonele rurale.
- Creșterea nivelului de tratare a apei până la nivelul cerut și adaptarea acestuia la calitatea apei brute deja existente și obținerea unui mod de tratare eficient
- Reducerea pierderilor de apă
- Creșterea nivelului de contorizare a apei
- Implementarea procedurilor durabile pentru proceduri de sănătate și siguranță.

**Strategia de dezvoltare a județului Giurgiu pentru perioada 2023 -2027 prevede:**

- Creșterea calității locuirii și reducerea decalajului dintre comunitați;
- Regenerarea localităților și a infrastructurii edilitare a județului;
- Dezvoltarea rețelelor de infrastructură de bază;
- Extinderea și modernizarea rețelelor de utilități de baza și conectarea localităților încă nebransate sau parțial conectate.

Strategia Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „Sănătate Asigurată prin Apă Curată” privind serviciile de alimentare cu apă și de canalizare pentru perioada 2026 -2030 este de îmbunătățire a serviciului de alimentare cu apă și canalizare în UAT-urile asociate, în condițiile unor tarife care să respecte limitele de suportabilitate ale populației și principiul „ poluatorul plătește”, atingerea și respectarea standardelor europene privind protecția mediului, precum și creșterea capacității de atragere a fondurilor europene pentru finanțarea investițiilor necesare în infrastructura tehnico-edilitară aferentă serviciului.

B. **Viziunea ADI „Sănătate Asigurată prin Apă Curată”**, în calitate de autoritate publică tutelară, este ca până în anul 2030 să se asigure accesul la servicii de furnizare în condiții de siguranță la apa potabilă, canalizare și igienă adecvate, echitabile și responsabile la adresa mediului, a tuturor locuitorilor și persoanelor juridice funcționale din aria de operare.

**Obiectivul general** al Asociației îl constituie realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal sau regional destinate înființării, modernizării și/ sau dezvoltării, după caz a sistemelor de utilități publice în domeniul de apă și canalizare din aria de operare.

**Obiectivele strategice** tinta sunt următoarele:

### **1. Eficiența economică**

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție, de logistică, astfel încât atingerea performanțelor dorite corespunzătoare nivelului serviciilor cerute de consumatori, să se realizeze cu costuri minime;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, luând în considerare gradul de suportabilitate al populației;
- Implementarea unor măsuri de eficientizare energetică pentru reducerea costurilor cu energia;
- Recuperarea creanțelor;
- Reducerea pierderilor de apă; - Contorizarea consumatorilor;
- Îmbunătățirea sistemului de încasare a facturilor;
- Identificarea și sancționarea poluatorilor, prin aplicarea principiului „poluatorul plătește”;

### **2. Modernizarea și îmbunătățirea infrastructurii și a serviciilor**

- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată, în beneficiul populației din aria de acoperire, în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Asigurarea dezvoltării durabile a operatorului ca furnizor regional de servicii de apă și canalizare prin extinderea operării;
- Asigurarea fiabilității infrastructurii prin investiții adecvate;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;
- Extinderea și modernizarea tehnologică a rețelelor, instalațiilor, echipamentelor și dotărilor din fondul propriu de dezvoltare consolidat.

### **3. Orientarea către client**

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de apă potabilă și de canalizare la nivelul standardelor europene;
- Informarea eficientă a utilizatorilor în ceea ce privește consumul rațional de apă;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la pericolele deversării anumitor substanțe în mediul natural.

### **4. Competența profesională**

- Dezvoltarea și profesionalizarea managementului cu privire la resursele umane din cadrul societății;
- Creșterea nivelului de eficiență a societății prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

- Instruirea permanentă a personalului pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea pentru angajați a unui mediu favorabil și asigurarea pentru aceștia a unor oportunități de instruire, în vederea dezvoltării capacității de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- Adoptarea unor norme interne de etică și integritate.

### **5. Grija pentru mediu**

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

### **6. Grija pentru sănătatea populației**

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemelor de monitorizare a calității apei potabile și apei uzate.

### **C. Obligatiile Operatorului Regional al serviciului de alimentare cu apa si canalizare si modalitatile de compensare**

Îndeplinirea obiectivelor strategice ale autorității tutelare se realizează prin intermediul operatorului Apa Service SA, a cărei activitate este reglementată de Contractul de Delegare. Contractul menționează obligațiile operatorului dar și modalitățile de compensare pentru realizarea obligațiilor. Plata pentru realizarea obligațiilor stipulate în Contractul de Delegare se asigură prin tarif, iar tariful este stabilit pe baza Strategiei de tarifare aprobată de ADI „Sanatate Asigurată prin Apa Curată”. Strategia de tarifare, avizată de ANRSC, a fost elaborată astfel încât să se asigure dezvoltarea și modernizarea infrastructurii în condițiile unor preturi și tarife care să nu depășească pragul de suportabilitate a populației.

De asemenea, autoritatea tutelară are în vedere:

- menținerea fondului IID (Fondul de întreținere, înlocuire și dezvoltare);
- realizarea demersurilor necesare pentru îndeplinirea prevederilor acordurilor de împrumut subsidiar și garanție încheiate cu Ministerul Finanțelor Publice;
- contribuirea la fondul IID cu surse din bugetul unității administrative teritoriale;
- prevederea și constituirea în bugetul propriu de surse de finanțare pentru plata obligațiilor ce îi revin în constituirea fondului IID.

### **D. Așteptările acționarilor privind performanța operațională a Societății APA SERVICE SA**

Acționarii APA SERVICE S.A. doresc de la organele de administrare și conducere a societății ca în procesul de administrare și conducere să acționeze pentru performanță financiară sustenabilă urmărind, dar fără a se limita la acestea:

- Asigurarea performanței economice sustenabile pentru stabilitate operațională;
- Asigurarea fiabilității economice a operatorului regional;
- Reducerea pierderilor, a plăților restante;
- Eficiența utilizării resurselor;
- Optimizarea consumurilor și a costurilor operaționale;
- Implementarea sistemului de management al activelor;
- Eficientizarea modului de implementare a sistemelor și a proceselor de management din societate;
- Îmbunătățirea și respectarea programelor de realizare a investițiilor;

- Îmbunătățirea cadrului de implementare a principiilor de guvernanță corporativă;
- Creșterea gradului de satisfacție al clienților;
- Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională continuă și specializare;
- Dimensionarea optimă a necesarului de resurse umane, în raport cu nevoile activităților desfășurate și pentru dezvoltarea societății;
- Optimizarea politicii de responsabilitate socială a societății, față de angajați și comunitatea unde își desfășoară activitatea, și mediul înconjurător.

#### **E. Așteptările autorității tutelare**

1. Se așteaptă ca noul Consiliu de Administrație să propună și să urmărească realizarea unei analize aprofundate, în urma căreia să determine nivelul minim real al indicatorilor de performanță stabiliți prin Ordinul nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice, emis de Președintele Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice, conform prevederilor articolului 3 al acestui ordin și să efectueze demersurile necesare corectării acestora.

2. În privința **politicii de dividende**, Actul constitutiv al societății APA SERVICE SA menționează că: „Profitul net se va reinvesti sau se va aloca pentru fondul IID prevăzut de OUG 198/2005, conform hotărârii Adunării Generale. Societatea **nu va distribui dividende** pe durata executării Contractului de Delegare”. Se așteaptă ca noul Consiliu de Administrație să respecte prevederile actului constitutiv.

3. **Politica de investiții** va consta în următorii patru ani în principal în implementarea proiectului „Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Giurgiu” pentru aria de operare a operatorului regional

Valoarea investițiilor este de 382 milioane euro în infrastructura de apă și apă uzată. Investițiile constau în principal în extindere de fronturi de captare, stații de pompare, rețele de distribuție, rețele de canalizare, stații de pompare ape uzate, stații de epurare.

Etapa I: 120.652.565,25 euro – preturi constante

148.680.065,99 euro – preturi curente

Etapa II: 175.967.895,55 euro – preturi constante;

233.430.904,87 euro – preturi curente

Procesul de achiziție propus are în vedere achiziția următoarelor contracte (Etapa I + Etapa II):

- 8 contracte de lucrări de tip “execuție”;
- 8 contracte de lucrări de tip “proiectare și execuție”;
- 3 contracte de furnizare;
- 4 contracte de servicii

În Etapa I sunt alocate următoarele contracte de lucrări:

- 5 contracte de lucrări de tip “execuție”:

GR-CL-03	Înființarea sistemului de alimentare cu apă și canalizare în aglomerările Cosoba și Săbăreni
GR-CL-04	Înființare sistem de canalizare în aglomerările OGREZENI și Malu Spart
GR-CL-05	Sisteme de alimentare cu apă în Vânătorii Mari, Cupele, Crevedia Mare, Crevedia Mică, Sfântu Gheorghe și Dealu și sisteme de canalizare în aglomerarea Crevedia Mare
GR-CL-07	Sistem de canalizare în comuna Izvoarele
GR-CL-08	Înființare sistem de canalizare în aglomerarea Mârșa

➤ 6 contracte de lucrari de tip “proiectare si executie”:

GR-CL-10	Construcția stației de epurare OGREZENI
GR-CL-11	Construcția stației de epurare COSOBA
GR-CL-12	Construcția gospodăriei de apă CREVEDIA MICĂ
GR-CL-13	Construcția stației de epurare MĂRȘA
GR-CL-15	Construcția gospodăriei de apă IZVOARELE, rețehnologizarea stației de tratare MIHĂILEȘTI
	Lot 1 - Gospodărie apă potabilă IZVOARELE
	Lot 2 - Rețehnologizare stație de tratare MIHĂILEȘTI
GR-CL-16	Construcția stației de epurare IZVOARELE

➤ 3 contracte de furnizare:

GR-PR-01	Procurare și furnizare echipamente
	Lot 1
	Lot 2
	Lot 3
GR-PR-02	Procurare și instalare sistem SCADA
GR-PR-03	Implementarea unor soluții de eficientizare a consumurilor energetice în GIURGIU, MIHĂILEȘTI și BOLINTIN VALE

**ETAPA II:**

In etapa II sunt alocate următoarele contracte:

➤ 3 contracte de lucrari de tip “executie”:

GR-CL-01	Extinderea și reabilitarea sistemului de apă și canalizare în aglomerarea Giurgiu și construcția aducțiunii zonale Giurgiu – Hotarele.
GR-CL-02	Sistem de alimentare cu apă și canalizare în Valea Dragului și sistem de canalizare în Gostinari, Colibași, Câmpurelu, Dobreni, Vărăști, Izvoarele și Hotarele
	Lot 1
	Lot 2
GR-CL-06	Înființare sistem de alimentare cu apă în Călugăreni, Brăniștari, Singureni și Stejaru și sistem de canalizare în aglomerările Călugăreni și Adunații Copăceni

➤ 2 contracte de lucrari de tip “proiectare si executie”:

GR-CL-09	Construcția stației de epurare GOSTINARI
GR-CL-14	Construcția stației de epurare VARLAAM

4. Comunicarea autorității tutelare cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii se așteaptă a se face în condiții de cooperare în scopul realizării obiectivelor comune și al respectării clauzelor Contractului de Delegare.

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționarii și Consiliul

de Administrație a societății trebuie să se realizeze în conformitate cu prevederile Contractului de Delegare a gestiunii, Statutului ADI "Sanatate Asigurata Prin Apa Curata" și Actului constitutiv al societății, precum și a legislației aplicabile în domeniu.

Consiliul de Administrație are datoria de a analiza situația financiară a societății, perspectivele, evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță, stabiliți prin Planul de administrare, ca instrument de conducere.

Consiliul de Administrație are obligația să înștiințeze autoritatea publică tutelară și acționarii în cazul în care se constată devieri de la indicatorii de performanță stabiliți.

Membrii Consiliului de Administrație trebuie să întocmească și să înainteze către autoritatea publică tutelară și AGA, informațiile din raportările prevăzute de OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Comunicarea dintre autoritatea publică tutelară / acționarii APA SERVICE SA și Consiliul de Administrație a societății se va face periodic, vizând în principal gradul de îndeplinire a obiectivelor și evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul unor abateri de la îndeplinirea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți, Consiliul de Administrație are obligația de a notifica în scris, autoritatea publică tutelară și acționarii cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea acestora.

**5. Calitatea, siguranța și continuitatea serviciilor** oferite vor respecta prevederile legale și clauzele Contractului de Delegare.

Se așteaptă de la Consiliul de administrație și conducerea executivă să se asigure desfășurarea activității societății cu respectarea tuturor standardelor și obligațiilor legale aplicabile serviciului public de apă și canalizare :

- a) Respectarea **parametrilor de calitate ai apei destinate consumului uman**, conform legislației naționale de transpunere a Directivei (UE) 2020/2184, inclusiv cerințele privind monitorizarea, informarea consumatorilor și gestionarea riscurilor ;
- b) Respectarea obligațiilor privind **colectarea și epurarea apelor uzate**, potrivit legislației naționale și europene aplicabile;
- c) Respectarea reglementărilor și condițiilor stabilite de **Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (ANRSC)**, inclusiv cele privind licențierea, indicatorii de performanță și metodologia de tarifare ;
- d) Respectarea normelor de protecție a mediului, sanatații publice, securității și sanatații în munca, precum și a cerințelor de continuitate și siguranță a serviciului.

**6. În domeniul eticii, integrității și guvernării corporative** se așteaptă elaborarea unui cod de etică în conformitate cu prevederile art. 15 alin. 4 din OUG109 / 2011, asigurându-se respectarea legii și promovarea valorilor universale în cadrul relațiilor din interiorul întreprinderii, cât și în interacțiunile acesteia cu exteriorul.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernare adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, directorii și membrii Consiliului de administrație vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competență și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea cerințelor guvernării corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- administrarea corespunzătoare a riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și

responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);

- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile; - cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;

- evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale – directe sau indirecte – nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale).

Consiliul de Administrație al societății este responsabil și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod etică și conduită, iar de la directori se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a instituției publice.

### **Așteptări specifice cu caracter general**

Politica de așteptări a autorității publice tutelare și a operatorului regional se bazează în integralitate pe principalele documente programatice care definesc strategia în domeniul serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, în context european, național, regional și local, în corelare cu obiectivele asumate de România în calitate de stat membru al Uniunii Europene.

#### **1. Respectarea politicii asociației privind administrarea și conducerea societății conform indicatorilor de performanță ai serviciului**

Direcțiile de dezvoltare ale APA SERVICE SA, care urmează să fie definite prin Planul de administrare și operaționalizate prin componenta de management, elaborate și prezentate de către administratorii și directorul societății, trebuie să se bazeze pe principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a societății 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.

Activitatea societății, scopul și obiectivele strategice și de performanță ale operatorului regional, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii consiliului de administrație și Directorului general al APA SERVICE SA, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a societății.

Sub aspectul indicatorilor cheie de performanță, se monitorizează permanența activității pe parcursul duratei mandatului de administrator.

O componentă importantă a monitorizării performanței o reprezintă negocierea și aprobarea unui set de indicatori de performanță, la nivelul aplicabil administratorilor și directorului general. La nivelul APA SERVICE SA, stabilirea indicatorilor-cheie de performanță financiari și nefinanțari sunt fundamentați în conformitate cu prevederile HG nr. 639/2023, pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

O primă categorie de indicatori de performanță trebuie să vizeze nivelul strategic, caracterizând politica de dezvoltare a societății pe termen lung, în corelare cu obligațiile asumate de către

aceasta prin intermediul Contractului de Delegare, în calitate de operator regional al serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare:

- a) asigurarea unui nivel optim al ratei profitului înainte de amortizare și redevență;
- b) asigurarea unei lichidități curente supraunitare;
- c) îmbunătățirea permanentă a vitezei de rotație a debitelor-clienți;
- d) optimizarea raportului populației deservite per angajat;
- e) reducerea apei nefacturate;
- f) optimizarea nivelului costurilor de exploatare la 1.000 de lei venituri;
- g) îmbunătățirea permanentă a duratei de rotație a stocurilor;
- h) creșterea continuă a productivității fizice a muncii;
- i) reducerea consumului de energie în procesul de producere, transport și distribuție al apei potabile și de colectare și tratare ale apelor uzate;
- j) reducerea pierderilor de apă din rețeaua publică.

De-a lungul întregului mandat îndeplinirea indicatorilor de performanță constituie un element imperativ pentru administratorii și directorul societății.

## **2. Preluarea în operare a tuturor localităților membre**

Serviciile de utilități publice sunt în responsabilitatea autorităților administrației publice locale sau, după caz, a asociațiilor de dezvoltare intercomunitară cu obiect de activitate serviciile de utilități publice, mandatate prin hotărâri ale autorităților deliberative ale unităților administrativ-teritoriale membre. Serviciile de utilități publice se înființează, se organizează și se gestionează cu respectarea prevederilor legale, potrivit hotărârilor adoptate de autoritățile deliberative ale unităților administrativ-teritoriale, în funcție de gradul de urbanizare, de importanța economico-socială a localităților, de mărimea și de gradul de dezvoltare ale acestora și în raport cu infrastructura tehnico-edilitară existentă.

Pornind de la starea de fapt existentă este necesară elaborarea unei strategii de dezvoltare aplicată, care să cuprindă programe de reabilitare, extindere și modernizare a sistemelor de utilități publice existente, programe de înființare a unor noi sisteme, precum și programe de protecție a mediului.

Sistemele de utilități publice sau părțile componente ale acestora, dezvoltate în comun prin programe de investiții noi, realizate în cadrul asociației de dezvoltare intercomunitară, cu obiect de activitate serviciile de utilități publice, trebuie să fie un deziderat comun atât pentru asociație cât și pentru UAT-urile neafiliate încă.

Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de captare, tratare și distribuție a apei precum și de cea de preluare a apelor menajere (care generează valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea finanțării acesteia) și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu structurile 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.

## **3. Creșterea productivității muncii**

Productivitatea muncii reprezintă un element crucial în succesul societății, reprezentând un indicator crucial în evaluarea eficienței acesteia.

Aceasta reflectă cantitatea de bunuri sau servicii produse într-un anumit interval de

timp, în raport cu resursele utilizate, în special cu forța de muncă. De asemenea, productivitatea nu se referă doar la volumul de bunuri și servicii produse, ci și la calitatea și eficiența acestora.

În termeni simpli, productivitatea muncii măsoară cât de eficient este folosit timpul de lucru pentru a genera valoare adăugată. Acest indicator este important atât pentru angajați, cât și pentru angajatori, deoarece influențează direct costurile operaționale, profitabilitatea și capacitatea de a concura pe piață.

Un nivel ridicat de productivitate semnalează faptul că societatea utilizând aceleași resurse poate produce mai mult, conducând astfel la reducerea costurilor pe unitatea de produs oferind posibilitatea îmbunătățirii marjei de profit sau prețuri mai competitive.

La nivelul societății trebuie avută în vedere creșterea productivității operaționale, care vizează eficiența proceselor zilnice și a operațiunilor practice de rutină, ajutând astfel la menținerea fluxului de lucru și la optimizarea resurselor.

Creșterea eficienței și obținerea unor rezultate superioare la nivelul APA SERVICE SA necesită implementarea unor strategii bine gândite, utilizarea unor instrumente moderne și crearea unui mediu de lucru optim.

Trebuie ca atât consiliul de administrație cât și directorul societății, să fie orientați către dezvoltarea și implementarea unui management strategic și operațional pertinent, eficient și profesional.

#### **4. Digitalizarea operatorului regional**

În procesul de dezvoltare și modernizare a APA SERVICE SA, la nivelul acesteia există în implementare proiectul care urmărește implementarea de măsuri de digitalizare necesare pentru eficientizarea și sustenabilitatea investițiilor în infrastructura de apă/apă uzată operată de către societate.

Proiectul vizează investiții în modernizarea sistemului de monitorizare a infrastructurii de apă și canalizare (automatizări, GIS, sisteme de contorizare), precum și realizarea unei soluții de digitalizare integrată, compusă din modul de management documente, modul CRM și modul financiar contabil în care să fie cuprinse principalele servicii ale companiei în vederea digitalizării activității de furnizare a serviciilor de apă și canalizare oferite de APA SERVICE SA.

În sensul realizării, trebuie avut în vedere extinderea/modernizarea sistemului de monitorizare a infrastructurii de apă și canalizare prin implementarea aplicațiilor specifice domeniului apă/canal pe platforma GIS și prin realizarea sistemului de contorizare, concomitent cu achiziționarea de echipamente și software pentru digitalizarea activității de furnizare a serviciilor de apă și canalizare, format din:

- Componenta Document Management ;
- Registratura Electronica;
- Componenta CRM-Portal web cu servicii digitalizate pentru clienți;
- Componenta Financiar - Contabilitate;
- Servicii integrare aplicații și migrare date;
- Infrastructura hardware pentru sistemul informatic integrat.

#### **5. Implementarea "Proiectului Regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată pentru din Judetul Giurgiu"**

Proiectul în integralitatea sa, se înscrie în politica de dezvoltare și modernizare a infrastructurii de furnizare a serviciilor de apă/canal la nivelul operatorului regional APA SERVICE SA și cuprinde lucrări în localități aparținând de UAT-uri din județul Giurgiu, fiind finanțat prin Programul de Dezvoltare Durabila (PDD).

Sarcina pe viitor a Consiliului de administrație și a Directorului general, este de a evalua stadiul fizic al contractelor de lucrări, în baza căruia vor fi luate decizii strâns legate de procesul de implementare.

## **6. Creșterea independenței energetice a operatorului regional, în condiții de eficientizare a costurilor privind energia**

În acest sens, apare necesitatea efectuării unui audit energetic - procedura sistematică al cărei scop este obținerea de date/informații corespunzătoare despre profilul consumului energetic existent la nivelul APA SERVICE SA, contribuind la evidențierea, identificarea și cuantificarea oportunităților rentabile de economisire a energiei.

Elementele esențiale de luat în calcul și care pot constitui un punct de start în complexul proces al eficientizării energetice sunt:

- Consumul mediu de energie electrică pe volumul facturat de apă;
- Consumul mediu de energie electrică pe volumul total de apă;
- Consumul mediu de energie electrică pe volumul facturat de apă uzată;
- Consumul mediu de energie electrică pe volumul total de apă uzată canalizată.

Creșterea eficienței energetice la nivelul APA SERVICE SA este crucială pentru reducerea costurilor operaționale și a impactului asupra mediului.

Sistemele de tratare, distribuție a apei și sistemele de epurare sunt mari consumatoare de energie, iar optimizarea acestor procese conduce inevitabil la economii semnificative și la reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră.

Trebuie remarcată particularitatea consumului mediu unitar de energie, care variază în funcție de tehnologiile folosite, de densitatea consumatorilor, de geografia sistemului de apă și de măsurile de eficiență energetică implementate.

În contextul de mai sus trebuie fundamentate și dezvoltate proiecte de investiții pentru:

- adoptarea de tehnologii performante, de practici eficiente de gestionare a energiei, care pot conduce la îmbunătățirea performanței operaționale, reducând astfel consumul de energie fără a compromite calitatea serviciilor furnizate;
- minimizarea pierderilor de apă, cu real impact în reducerea semnificativă a consumului de energie necesară proceselor tehnologice.

## **7. Scăderea nivelului pierderilor de apă a operatorului regional**

Reducerea pierderilor de apă la nivelul operatorului regional APA SERVICE SA este esențială în vederea asigurării unei gestionări sustenabile a resursei de apă și pentru protejarea mediului înconjurător.

Pe lângă faptul că pierderile de apă reprezintă o risipă semnificativă a unui bun vital, acestea implică și costuri economice ridicate, afectând tarifele suportate de consumatori și eficiența operațională a operatorului regional.

Minimizarea pierderilor de apă, conduce inevitabil la îmbunătățirea calității serviciilor oferite și la reducerea riscurilor asociate cu deficitul de apă.

Eficientizarea utilizării resurselor de apă, impune stabilirea la nivelul APA SERVICE SA, ca parte a procesului de reglementare economică, a unui set de măsuri privind reducerea pierderilor

de apă prezentând:

- pierderile totale de apă de la captare și până la utilizatori
- programul de investiții pentru reducerea pierderilor de apă, precum și strategia de control a pierderilor de apă;
- ținte de performanță pentru fiecare an de reglementare privind reducerea pierderilor de apă.

Totodată eficientizarea utilizării resurselor de apă se poate realiza prin implementarea unor măsuri și printr-o monitorizare activă a acestora, după cum urmează:

- reducerea pierderilor de apă comerciale, cauzate de erori de măsurare și furturi - esențială pentru asigurarea unei gestionări eficiente și transparente a resurselor de apă de către operatorul regional
- implementarea unor sisteme avansate de măsurare și monitorizare
- aplicarea unor măsuri stricte de prevenire și sancționare a furturilor.

Aplicarea acestora va conduce la îmbunătățirea viabilității financiare a APA SERVICE SA și la creșterea gradului de încredere a consumatorilor în serviciile furnizate de către acesta, contribuind în ansamblu la o gestiune sustenabilă și echitabilă a resurselor de apă.

#### **8. Așteptări specifice domeniului de activitate al APA SERVICE SA**

- Respectarea politicii asociației, privind administrarea și conducerea societății și respectarea Contractului de Delegare.

**Obiectiv:** Îndeplinirea indicatorilor de performanță ai serviciului de a lungul întregului mandat. Indicatorii de performanță ai serviciului sunt toți acei indicatori (de natură preponderent tehnică și operațională) impuși prin ordine ANRSC, Contractul de Delegare, Regulamentul Serviciului și orice alte acte de reglementare specifice activității de alimentare cu apă și de canalizare.

- Extinderea ariei de operare la nivelul membrilor asociației “Sanatate Asigurata Prin Apa Curata” cu 25% anual

**Obiectiv:** Preluarea în operare a unui procent cat mai mare din UAT-urile membre.

- Creșterea productivității muncii;

**Obiectiv:** Creșterea productivității fizice a muncii ( mc / angajat) în fiecare an din cei patru.

- Digitalizarea operatorului regional;

#### **Obiective:**

- a) Implementare și gestionare sistem ERP ( planificarea resurselor întreprinderii)- primii 2 ani pentru implementare și ultimii 2 ani funcționare;
- b) SCADA- punerea în funcțiune și actualizarea tuturor sistemelor SCADA existente în primii 2 ani. Funcționarea în integralitate a sistemelor SCADA existente în cadrul infrastructurii.
- c) acoperirea cerințelor directivelor privind securitatea rețelelor informatice. – implementata în primul an de mandat și asigurarea cerințelor legale pe întreg mandatul.
- d) realizarea sistemului GIS pentru întreaga infrastructura si corelarea cu bazele de date ERP . – creșterea graduală cu realizarea integrala în ultimul an de mandat.

e) asigurarea ghișeului electronic pentru clienții operatorului regional (plata facturilor, informații privind contul de client, transmiterea de sesizări, încheierea/ rezilierea de contracte etc.) – realizarea acestui obiectiv în totalitate în fiecare an de mandate.

- Implementarea ”Proiectului Regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Giurgiu”, în perioada 2026-2032.”

**Obiectiv:** Finalizarea tuturor investițiilor prevăzute în Studiul de Fezabilitate aprobat.

- Creșterea independenței energetice a operatorului regional, în condiții de eficientizare a costurilor privind energia;

**Obiectiv:** Creșterea independenței energetice a operatorului în vederea eficientizării costurilor privind energia. Creșterea anuală a producției de energie cu 10% față de anul începerii mandatului.

- Scăderea nivelului pierderilor de apă a operatorului regional;

**Obiectiv:** Scăderea nivelului pierderilor de apă în fiecare an cu 5%.

### 9. Așteptări privind performanța financiară

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

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și prin directori, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție.

Angajarea oricăror cheltuieli de către societate trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității. În acest sens, așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la reducerea cheltuielilor sunt:

- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.

- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voința redusă de plată.

### INDICATORII DE PERFORMANȚĂ

Planul de Administrare va include modul de realizare a următorilor indicatori de performanță, respectiv:

#### A. Nivelul minim al indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari

### 1. Rata lichidității curente

Finanțarea		Active curente		Ținta
	Rata lichidității curente / Lichiditatea curentă	Datorii curente	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente	1.19

Gestionarea lichidității este un aspect important pentru situația financiară a companiei, deoarece lipsa numerarului poate aduce la dificultăți în achitarea datoriilor pe termen scurt.

Rata de lichiditate curentă, calculată ca raport între active curente și datorii curente, ar putea măsura efectiv capacitatea companiei de a achita datoriile pe termen scurt de până la un an.

**Formulă de calcul:**

$$\text{Rata lichidității curente} = \frac{\text{Active curente (circulante)}}{\text{Datorii curente}}$$

*Datorii curente*

*Datorii curente = Datorii care trebuie plătite într-o perioadă de 1 an*

### 2. Rata de plata a dividendelor

Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Dividende plătite (raportat de întreprinderea de stat) Profit net	Rata de plată a dividendelor = dividende plătite / Profit net	Ținta 0

Rata de plată a dividendelor reprezintă măsurarea dividendelor plătite asociatului în raport cu profitul net al întreprinderii publice. Dividendul reprezintă distribuirea câștigurilor Întreprinderii, la un anumit interval de timp, către asociații săi.

**Formulă de calcul:**

$$\text{Rata de plată a dividendelor} = \frac{\text{Dividende plătite (aferele an x)}}{\text{Profit net (aferele an x)}}$$

### 3. Indicator operationali – Rata de rotație a creanțelor

Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă Creanțe la început de perioadă Creanțe la sfârșit de perioadă	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă / [(Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)) / 2]	Ținta 5.62

Viteza de rotație a creanțelor este un indicator care măsoară timpul necesar pentru a converti creanțele în

numerar.

Viteza de rotație a creanțelor este indicele financiar care măsoară cât de eficientă este compania în colectarea creanțelor conturilor de la clienții săi. Pentru ca companiile să fie într-o poziție financiară mai bună, este important să poată colecta numerar eficient. În mod normal, o cifră de afaceri scăzută a creanțelor înseamnă că compania își gestionează eficient creanțele contabile și este capabilă să-și transforme rapid creanțele în numerar. Un raport ridicat indică faptul că compania fie nu depune suficiente eforturi pentru a încasa creanțele, fie este posibil ca compania să nu anuleze creanțe care este puțin probabil să fie încasate.

**Formulă de calcul:**

$$\text{Viteza de rotație a creanțelor} = \frac{\text{Cifra de afaceri netă}}{\text{Valoare medie creanțe}}$$

$$\text{Valoare medie creanțe} = \frac{\text{Valoarea creanțe la începutul perioadei (T}_0\text{)} + \text{Valoarea creanțe la sfârșitul perioadei (T}_1\text{)}}{2}$$

#### 4. Rata cheltuielilor de capital

Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprinderea de stat) Total active (calculat din raportul de situații financiare)	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Total active	Tinta 43.39
------------------------	-------------------------------	--	--	-------------

Cheltuielile de capital (CapEx) reprezintă plățile efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul unei companii în loc să fie înregistrate sub formă de cheltuieli în contul de profit și pierdere. CapEx poate indica cât de mult investește o companie în active fixe pentru a-și susține sau dezvolta afacerea. Deoarece este înregistrat ca activ, acesta se va amortiza în timp, iar amortizarea va fi dedusă din valoarea totală a activelor. Valoarea CapEx variază în funcție de industrie. Industriile cu consum intensiv de capital, cum ar fi producția de bunuri, tind să aibă niveluri ridicate de cheltuieli de capital. În același timp, unele industrii, cum ar fi industria IT, au, în general, niveluri scăzute de cheltuieli de capital.

**Formulă de calcul:**

$$\text{Rata cheltuielilor de capital} = \text{Cheltuieli de capital} / \text{Total active}$$

#### 5. Marja net a profitului

Marja netă a profitului	Profit net Cifra de afaceri netă	Marja de profit net = Profit net / Cifra de afaceri netă	Tinta 2.45
-------------------------	----------------------------------	--	------------

Marja de profit net este un indicator financiar care exprimă în procente cât de profitabilă este activitatea totală a unei companii.

Monitorizarea marjei de profit net este, de asemenea, o măsură importantă, deoarece evaluează modul în care o companie gestionează costurile de finanțare și cheltuielile fiscale. În situația în care marja

profitului din exploatare rămâne la același nivel și marja profitului net crește, în mod normal indică faptul că firma are un control bun asupra costurilor de finanțare.

**Formula de calcul:**

$$\text{Marja de profit net} = \frac{\text{Profit net}}{\text{Cifra de afaceri netă}}$$

### 6. Frecvența totală a vătămărilor înregistrate

<i>Frecvența totală a vătămărilor înregistrate</i>	<i>Număr accidente înregistrate Număr total de ore lucrate de către toți angajații</i>	<i>Frecvență sub formă de număr</i>	<i>Frecvența totală a accidentărilor înregistrate<sub>t</sub> = Numărul de accidente înregistrate<sub>t</sub> * 1.000.000 / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații<sub>t</sub></i>	<i>Tinta 0/an</i>

*Frecvența totală a accidentărilor înregistrate*( $T_0$ ) = *Numărul de accidente înregistrate*( $T_0$ ) \*  
1.000.000 / *Numărul total de ore lucrate de către toți angajații*( $T_0$ )

### 7. Crearea de locuri de muncă

<i>Crearea de locuri de muncă</i>	<i>Număr echivalent normă întreagă de angajați</i>	<i>Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contract</i>	<i>Număr</i>	<i>Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă<sub>t</sub> = Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contract<sub>t</sub> / Numărul de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă<sub>t</sub></i>	<i>Tinta 0,99</i>

**8. Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor**  
**Confirmarea stabilirii politicilor**

**9. Scorul satisfacției clienților**

Indicatori referitori la clienți					Tinta
	Scorul satisfacției clienților	Total număr evaluări de 4 și 5 obținute (5 este scor maxim) Total număr evaluări	%	Scor de satisfacție clienți = total număr evaluări de 4 și 5 / total număr evaluări	97%.

$Scor\ de\ satisfacție\ clienți(T_0) = Total\ număr\ evaluări\ de\ 4\ și\ 5(T_0) / Total\ număr\ evaluări(T_1)$

**10. Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților**

Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților		Confirmarea instituirii sistemului	Tinta: DA
--	--	------------------------------------	-----------

Nr. crt.	Obiectiv indicator de performanta	Valori negociate	Pondere
1	Rata lichidității curente	1	10
2	Rata de plata a dividendelor	50%	10
3	Rata de rotație a creanțelor	4.89	10
4	Rata cheltuielilor de capital	2.46%	10
5	Marja net a profitului	4.29%	10
6	Frecvența totală a vătămarilor înregistrate	0/an	10
7	Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă	norma întreaga	10
8	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA	5
9	Scorul satisfacției clienților	89,00%	20
10	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA	5

## B. INDICATORI PRIVIND GVERNANTA CORPORATIVA

Rata membrilor independenti in consiliul de administratie	>50%
Ponderea componentelor fixe in remunerarea administratorilor executivi si a administratorilor neexecutivi	66.67%
Ponderea componentelor variabile in remunerarea administratorilor executivi si a administratorilor neexecutivi	0%
Valoarea totala a pachetului de remunerare	conform legii
Numarul de reuniuni al consiliului de administratie	4
Rata de participare la reuniunile consiliului de administratie	100%
Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA
Rata membrilor de sex feminin in consiliul de administratie	33.33%
Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	30%
Diferenta de remunerare intre angajatii de sex feminin si cei de sex masculin	0%

## C. INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE AL SOCIETATII APA SERVICE SA

### Modul de calcul al indicatorilor specifici

**1.Indicatorul de performanță general a serviciului:** se calculează ca medie aritmetică a procentelor de îndeplinire a fiecărui indicator impus de actele de reglementare specifice activității. Se exprimă în procente.

$$IPG = \frac{1}{n} \times \sum (\text{gradul de realizare a fiecărui indicator impus, în procente}).$$

Ținta reprezintă îndeplinirea în totalitate a indicatorilor impuși, permițând totu-și o compensare între indicatori, astfel încât obținerea unei performanțe superioare la anumiți indicatori să poată compensa deficiențele înregistrate în alte aspecte ale activității. Indicatorul are valoarea 100% dacă ținta fost atinsă.

**2.Indicatorul de extindere a ariei de operare** se exprimă în procente și se calculează cu formula:

$$I_{Ext} = (\text{număr de UAT preluate în cursul anului de referință} / \text{număr de UAT ce nu erau preluate la începutul anului de referință}) \times (3-k) \times 100$$

unde k este 1 pentru primul an și 2 pentru al doilea an.

În următorii doi ani, dacă la începutul anului curent mai sunt încă UAT-uri nepreluate, indicatorul se calculează cu formula:

$$I_{Ext} = 100 - (\text{număr de UAT nepreluate la sfârșitul anului} / \text{număr de UAT nepreluate la începutul anului}) \times 100$$

Dacă la începutul anului curent nu mai sunt UAT-uri nepreluate, indicatorul are valoarea

$$I_{Ext} = 100\%.$$

**3.Indicatorul de creștere a productivității muncii** se exprimă în procente și se calculează cu formula:

$IPM = (\text{mc/angajat la sfârșitul anului curent} / \text{mc/angajat la sfârșitul anului trecut}) \times (100/110) \times 100$

Ținta o reprezintă creșterea anuală cu 10% a productivității muncii. Indicatorul are valoarea 100% dacă ținta a fost atinsă.

**4. Indicatorul pentru digitalizare** se exprimă în procente și se calculează ca medie aritmetică a indicatorilor aferenți obiectivelor enunțate.

$ID \text{ general} = (IDa + IDb + IDc + IDd + IDE) / 5$

unde indicatorii de obiectiv se exprimă în procente și se calculează astfel:

**Indicatorul pentru obiectivul a)**-Implementare și gestionare sistem ERP– are moduri de calcul diferit de la an la an, fiind corelat cu activitățile ce trebuie derulate anual, astfel:

**În primul an** ID a are valoarea de:

-100% dacă sunt folosite toate modulele achiziționate, s-au stabilit modulele de program, echipele de lucru;

- 50% dacă s-a implementat mai mult de jumătate;

- 0% dacă nu s-a întreprins nimic;

**În al doilea an** ID a are valoarea de:

-100% dacă a fost finalizată implementarea, programul este complet funcțional, hardware-ul complet instalat și operațional, bazele de date sunt actualizate, echipele de operare sunt instruite și pregătite pentru operare;

-50% dacă programul este funcțional pe servere și stații de lucru, dar bazele de date nu sunt actualizate și echipele nu sunt instruite;

- 25% dacă sunt finalizate cel puțin activitățile programate pentru primul an.

- 0% dacă la sfârșitul anului nu sunt finalizate nici măcar activitățile prevăzute pentru primul an.

**În al treilea an** ID a are valoarea de:

-100% dacă toate activitățile prevăzute a se desfășura cu suportul ERP se desfășoară în mod curent de către angajații APA SERVICE SA.

-50% dacă la sfârșitul anului mai există module ce nu sunt operate corespunzător de către personalul APA SERVICE SA

- 25% dacă sunt finalizate cel puțin activitățile programate pentru al doilea an.

-0% dacă la sfârșitul anului nu sunt finalizate nici măcar activitățile prevăzute pentru anul anterior.

**În al patrulea an** ID a are valoarea de:

ID a=(număr de zile în care programul a funcționat corespunzător/număr total de zile lucrătoare din an) x 100

**Indicatorul pentru obiectivul b)– SCADA –** are moduri de calcul diferit de la an la an, fiind corelat cu activitățile ce trebuie derulate anual, astfel:

a) Indicatorul SCADA se exprimă în procente și se calculează în primii doi ani cu formula:

ID b = (număr sisteme SCADA operaționalizate complet în cursul anului de referință/număr sisteme SCADA incomplet operaționale la începutul anului de referință ) x (3-k) x 100

unde k este 1 pentru primul an și 2 pentru al doilea an.

b) În următorii doi ani, dacă la începutul anului curent mai sunt încă sisteme SCADA incomplet operaționale, indicatorul se calculează cu formula:

ID b=100 - (număr sisteme SCADA neoperaționale la sfârșitul anului/număr de sisteme SCADA neoperaționale la începutul anului) x 100

c) Dacă la începutul anului curent nu mai sunt sisteme SCADA neoperaționale, indicatorul are valoarea ID b =100%.

**Indicatorul pentru obiectivul c) –** acoperirea cerințelor directivelor privind securitatea rețelelor informatice se exprimă în procente și are moduri de calcul diferit de la an la an, fiind corelat cu activitățile ce trebuie derulate anual, astfel:

**În primul an** ID c are valoarea:

ID c = (număr puncte de operare conforme la sfârșitul anului/număr total de puncte de lucru supuse cerințelor de securitate) x 100

**În următorii ani,** ID c are valoarea:

ID c=100 - (număr puncta de operare neconforme la sfârșitul anului/număr total de puncte de lucru supuse cerințelor de securitate) x 100

**Indicatorul pentru obiectivul d) –** realizarea sistemului GIS– se exprimă în procente și are moduri de calcul diferit de la an la an, fiind corelat cu activitățile ce trebuie derulate anual, astfel:

**În primul an** ID d are valoarea:

100% dacă la sfârșitul anului sistemul GIS este achiziționat, hardware-ul aferent este instalat, baza de date GIS comunică bine cu baza de date ERP sau (preferabil) constituie o singură bază de date, personalul APA SERVICE SA este suficient și instruit pentru operare cu sistemul GIS. Dacă sistemul de vine complet operational în cursul anului și se începe introducerea datelor în sistem, UAT-urile acoperite în primul an se vor adăuga celor acoperite în al doilea an și vor participa la calculul indicatorului din al doilea an.

50% dacă la sfârșitul anului sistemul GIS este achiziționat, hardware-ul aferent este instalat, baza de date GIS comunică bine cu baza de date ERP sau (preferabil) constituie o singură bază de date.

25% dacă la sfârșitul anului sistemul GIS este achiziționat iar hardware-ul aferent este instalat.

**În următorii ani indicatorul ID d are valoarea:**

$ID d = (\text{număr UAT-uri acoperite de sistemul GIS în cursul anului de referință} / \text{număr UAT-uri neacoperite de sistemul GIS existente la începutul anului de referință}) \times (4 - k) \times 100$

unde k este 1 pentru primul an și 2 pentru al doilea an și 3 pentru al treilea an.

**Indicatorul pentru obiectivul e)** – asigurarea ghișeului electronic-se exprimă în procente și are moduri de calcul diferit de la an la an, fiind corelat cu activitățile ce trebuie derulate anual, astfel:

**În primul an ID e are valoarea:**

100 % dacă la sfârșitul anului ghișeul electronic funcționează complet.

50% dacă la sfârșitul anului sunt pregătite programele și bazele de date, chiar dacă bazele de date nu sunt actualizate.

25% dacă sunt pregătite programele și echipele de implementare.

**În următorii ani ID e are valoarea:**

$ID e = (\text{număr de zile în care programul a funcționat corespunzător} / \text{număr total de zile lucrătoare din an}) \times 100$

**5.Indicatorul de implementare investiții proiectate** se exprimă în procente și se calculează cu formula:

$IIP = (\text{progresul fizic total la sfârșitul anului de referință} - \text{progresul fizic total la începutul anului de referință}) / (100 - \text{progresul fizic total la începutul anului de referință}) \times (5 - k) \times 100$

Unde fiecare element de progres fizic se referă la procentul din volumul de lucrări din cadrul proiectului, calculate pe baza datelor raportate de supervisor și aprobate de operator, iar k este numărul anului de mandat.

Ținta anuală constă în implementarea medie anuală a 25% din volumul lucrărilor rămase, astfel încât proiectul să se finalizeze până la sfârșitul mandatului. Formula de calcul asigură îndeplinirea 100% a indicatorului dacă la sfârșitul anului de referință se atinge ținta de implementare și stimulează atingerea țintei într-un termen mai scurt.

**6.Indicatorul de independență energetic** are în vedere doar creșterea producției proprii de energie, deoarece eficiența energetică a fost luată în considerare prin impunerea indicatorului de reducerea consumului de energie – indicator nefinanciar, de mediu, impus prin Ordinul nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minimal indicatorilor de performanță la întreprinderile publice, emis de Președintele Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice.

Modul de calcul este stabilit având ca obiectiv creșterea anuală cu 10% a producției proprii de energie raportată la energia produsă la începutul mandatului. Energia produsă va fi obținută prin

producție de biogaz, utilizare de panouri fotovoltaice, sau oricealtă tehnologie prin care se poate obține energie din procesul tehnologic și din produsele existente local. Indicatorul are valoarea 100% dacă ținta a fost atinsă.

$$IIE = \left( \frac{\text{Energia produsă în anul de referință}}{\text{Energia produsă în anul anterior începerii mandatului}} \right) \times \left( \frac{100}{100 + k \times 10} \right) \times 100$$

unde k este numărul anului de mandat.

**7.Indicatorul de reducere a pierderilor de apă** are în vedere scăderea volumului anual de apă pierdută în toate sistemele de alimentare cu apă din aria de operare. Având în vedere că aria de operare se extinde anual, pentru a avea rezultate comparabile, calculul indicatorului se va face comparând volumul apei pierdute în anul de referință cu volumul apei pierdute în anul anterior, ambele volume fiind măsurate pe aria de operare existentă la începutul anului anterior.

Ținta o reprezintă reducerea anuală cu 5% a volumului apei pierdute, raportat la volumul apei pierdute din anul anterior. Indicatorul are valoarea 100% dacă ținta a fost atinsă.

$$IRP = \left( \frac{\text{Volumul apei pierdute în anul de referință din aria de operare existentă la începutul anului anterior}}{\text{Volumul apei pierdute în anul anterior în aria de operare existent la începutul anului anterior}} \right) \times \left( \frac{100}{105} \right) \times 100$$

#### **Valorile minime ale indicatorilor specifici**

1. Indicatorul de performanță general a serviciului 80%
2. Indicatorul de extindere a ariei de operare 50%
3. Indicatorul de creștere a productivității muncii 50%
4. Indicatorul pentru digitalizare 50%
5. Indicatorul de implementare investiții proiectate 20%
6. Indicatorul de independență energetică 40%
7. Indicatorul de reducere a pierderilor de apă 40%

Având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau care trebuie dezvoltate la nivelul APA SERVICE SA, se impune necesitatea existenței unui profil al Consiliului de administrație și al Directorului general caracterizat în ansamblu și individual, de un set real de competențe, abilități și alte condiții eliminatorii.

Pentru perioada 2026-2029, se așteaptă ca Directorul General al societății APA SERVICE SA să își axeze activitatea pe identificarea soluțiilor privind finanțarea și realizarea de proiecte care să acopere întregul spectru de activități specific așa cum au fost descris în cadrul acestui document.

#### **Legislație aplicabilă**

- Legea nr.31 din 16 noiembrie 1990, republicată, privind societățile, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea nr. 241/2006 privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 51/ 2006 serviciilor comunitare de utilități publice cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 99 din 19 mai 2016 privind achizițiile sectoriale, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109 din 30 noiembrie 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.111 din 27 mai 2016 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Hotărâre a Guvernului nr. 639 din 27 iulie 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Ordin AMEPIP nr. 126 din 12 martie 2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare al comisiilor de selecție și nominalizare a candidaților pentru postul de membru în cadrul consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice;
- Codul civil, republicat, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 88/2007 al ANRSC- Regulamentul cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare;
- Ordinul ANRSC nr. 90/2007 pentru aprobarea Contractului-cadru de furnizare/prestare a serviciului de alimentare cu apa și de canalizare;
- ORDONANȚA nr.7/2023 privind calitatea apei destinate consumului uman, modificată și completată și aprobată prin Legea nr.96/2024;
- Hotărâre nr. 971/2023 pentru aprobarea Normelor de supraveghere, monitorizare și inspecție sanitară a calității apei potabile;
- OUG nr.68/2007 privind răspunderea de mediu cu referire la prevenirea și repararea prejudiciului asupra mediului, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr.348/1993 privind contorizarea apei si a energiei termice la populație, instituții publice și agenți economici;
- Normativul-Cadru din 23.12.1993 privind contorizarea apei si a energiei termice la populatie, institutii publice si agenti economici;
- Ordinul MLPAT Nr.29/N/1993 pentru aprobarea Normativului-cadru privind contorizarea apei si a energiei termice la populație, instituții publice și agenți economici;
- Ordonanța Guvernului nr.27/2002 privind reglementarea activității de soluționare a petițiilor, aprobată prin Legea nr.233/2002, actualizată cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 544/ 2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea nr.478/2016 pentru modificarea și completare Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 123/2002;
- Legea nr.99 /2016 privind achizițiile publice cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 930/2005 pentru aprobarea Normelor speciale privind caracterul și mărimea zonelor de protecție sanitară și hidrogeologică;
- Contractul de delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare nr. 32/2007, încheiat cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară "Sănătate asigurată prin apă curată".