

Scrisoare de aşteptări

*a Consiliului de Administratie pentru ocuparea pozitiilor de Director General şi de
Director Economic*

la COMPANIA APA BRAŞOV S.A.

Preambulul

Întocmită în conformitate cu cerinţele Ordonanţei de Urgenţă nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată şi aprobată prin Legea nr. 111/2016 şi a prevederilor H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 109/2011,

Scrisoarea de aşteptări reprezintă documentul de lucru care conţine performanţele aşteptate de Consiliul de Administratie de la Directorii (General si Economic) ai întreprinderii publice.

Capitolul 1

Rezumatul strategiei guvernamentale şi locale în domeniul în care acţionează întreprinderea publică

Strategia naţională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilităţi publice, aşa cum acestea sunt definite în legislaţia în vigoare, a fost aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 246 din 16 februarie 2006 pentru aprobarea Strategiei naţionale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilităţi publice şi are ca obiectiv fundamental îndeplinirea angajamentelor care vizează domeniul serviciilor comunitare de utilităţi publice pe care România şi le-a asumat prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană.

Serviciile publice de alimentare cu apă şi canalizare se află în centrul dezbaterii politice, în special din perspectiva rolului pe care îl joacă autorităţile publice într-o economie de piaţă şi anume, pe de o parte, acela de a veghea la buna funcţionare a pieţei şi pe de altă parte, de a garanta interesul general, în special satisfacerea nevoilor primordiale ale cetăţenilor şi conservarea bunurilor publice atunci când piaţa nu reuşeşte să o facă.

Strategia naţională stă la baza fundamentării, elaborării şi implementării Planului multianual de dezvoltare a serviciilor comunitare de utilităţi publice care are scopul de a asigura extinderea, modernizarea şi eficientizarea serviciilor comunitare de utilităţi publice şi a infrastructurii tehnico-edilitare aferente acestora la standarde europene, în conformitate cu angajamentele aplicabile serviciilor comunitare de utilităţi publice, asumate de România prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană, semnat de România la Luxemburg la 25 aprilie 2005, ratificat prin Legea nr. 157/2005.

Strategia plasează serviciile publice de alimentare cu apă şi canalizare în sfera activităţilor de interes economic general, aşa cum sunt ele definite în Carta Verde a UE şi încearcă să alinieze aceste servicii la conceptul european, având la bază următoarele obiective fundamentale:

- Descentralizarea serviciilor publice şi creşterea responsabilităţii autorităţilor locale cu privire la calitatea serviciilor asigurate populaţiei;
- Extinderea sistemelor centralizate pentru serviciile de bază (alimentare cu apă, canalizare) şi creşterea gradului de acces a populaţiei la aceste servicii;
- Restructurarea mecanismelor de protecţie socială a segmentelor defavorizate ale populaţiei şi reconsiderarea raportului preţ/calitate;
- Promovarea măsurilor de dezvoltare durabilă;
- Promovarea principiilor economiei de piaţă;
- Instituţionalizarea creditului local şi extinderea contribuţiei acestuia la finanţarea serviciilor comunale;
- Promovarea măsurilor de dezvoltare durabilă;
- Promovarea parteneriatului social şi pregătirea continuă a resurselor umane.

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 sfârşitul 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.

Autoritățile administrației publice locale sunt responsabile, ținând seama de cerințele planurilor de conformare, pentru realizarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate orășenești și pentru asigurarea condițiilor pentru ca serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare să se conformeze la prevederile legale prin care sunt transpuse directivele UE.

Operatorii au responsabilitatea privind conformarea cu prevederile de calitate a apei potabile furnizate, respectiv a apelor epurate, evacuate în receptorii naturali, monitorizarea, informarea consumatorilor, a autorității de sănătate publică și a autorităților administrației publice locale.

Pentru a se conforma cerințelor privind calitatea apei pentru consumul uman, România a preluat următoarele responsabilități de implementare:

1. implementarea unui sistem de monitorizare a calității apei potabile pentru întreaga țară;
2. implementarea îmbunătățirilor tehnologice la stațiile de tratare a apei;
3. reabilitarea rețelelor de transport și distribuție a apei potabile;
4. înlocuirea instalațiilor până la nivelul utilizatorilor și generalizarea contorizării.

Capitolul 2

Viziunea generală a Consiliului de Administrație cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din strategia națională/locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

Prezenta secțiune cuprinde viziunea Consiliului de Administrație cu privire la misiunea și obiectivele Companiei Apa Braşov S.A., în corelare cu strategiile aplicabile în sectorul serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, în plan național, regional și local.

Viziunea de management este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Apa Braşov S.A, pentru perioada 2020-2024:

- **Principiul managementului participativ** - Este necesară crearea și menținerea, la nivel formal sau informal, a organismelor de management participativ în cadrul Companiei Apa Braşov S.A.
- **Principiul supremației obiectivelor** - Corespunzător ierarhiei și a obiectivelor stabilite este nevoie să se stabilească ierarhia și dimensiunile subdiviziunilor organizatorice, ceea ce duce la concentrarea principalelor resurse umane din societate în sectoarele de muncă cele mai importante.
- **Principiul apropierii managementului de execuție** - Menținerea numărului de niveluri ierarhice la minim.
- **Principiul permanenței managementului** - Pentru fiecare post de conducere trebuie să fie prevăzută o persoană care să poată înlocui oricând titularul său.

Misiunea Companiei Apa Brasov S.A.

Compania Apa Brasov S.A. livrează apă consumatorilor săi populație, instituții și agenți economici, preia la canalizare apele pluviale și pe cele uzate și le epurează potrivit standardelor aplicabile, cu grijă pentru conservarea resurselor de apă și cu impact minim asupra mediului înconjurător, în condițiile unor tarife suportabile care să asigure sustenabilitatea serviciului pe termen lung, prin crearea unei infrastructuri care să asigure accesul tuturor la serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare din aria de operare în condiții de eficiență economică.

Obiectivul general al societății îl reprezintă continuarea strategiei regionale de dezvoltare a sectorului de apă și apă uzată din județul Braşov în limitele ariei sale de operare, în vederea îndeplinirii cerințelor Acquis-ului de Mediu al Uniunii Europene prin promovarea investițiilor în domeniul apei și apei uzate pentru asigurarea conformării cu directivele europene privind calitatea apei destinate consumului uman (Directiva 98/83/CE) și epurarea apelor uzate (Directiva 91/271/EEC).

Strategia de finanțare pentru perioada 2020-2024 vizează cu prioritate consolidarea și extinderea procesului de regionalizare promovat prin POS Mediu.

Astfel, aria de acoperire a proiectelor regionale va crește prin preluarea de către Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov a unor localități mici în condițiile păstrării echilibrului economic și extinderea astfel a ariei de acoperire a Operatorului Regional.

În procesul investițional se va acorda prioritate finalizării proiectelor făcute din POS Mediu la aglomerările de peste 10.000 I.e., precum și obținerea finanțării nerambursabile prin POIM, în vederea realizării investițiilor necesare pentru asigurarea conformării și pentru aglomerările de peste 2.000 I.e. din aria de acoperire a Asociației.

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.

Autoritățile administrației publice locale sunt responsabile, ținând seama de cerințele planurilor de conformare, pentru realizarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate. În acest context, în colaborare cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov, Operatorul Regional și cu sprijin logistic și financiar din partea Consiliului Județean Braşov, a Consiliilor Locale și a autorităților locale membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov, vor promova proiecte compatibile cu cerințele Master Planului și vor accesa resurse necesare implementării acestora disponibile prin programe europene sau naționale.

În contextul celor de mai sus, un element esențial pentru atingerea obiectivelor ambițioase de investiții l-a reprezentat implementarea unui model instituțional care să permită unor operatori mai mari, puternici și cu experiență să furnizeze serviciile de alimentare cu apă și de canalizare în cât mai multe unități administrativ teritoriale.

Din punct de vedere instituțional, regionalizarea s-a realizat prin reorganizarea serviciilor publice existente deținute de municipalități, având la bază trei elemente instituționale cheie:

1. Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov;
2. Operatorul regional;
3. Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor.

1. *Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov*

Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov a fost constituită în anul 2007, în conformitate cu prevederile Legii serviciilor comunitare de utilități publice nr.51/2006, cu modificările și completările ulterioare, ale 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, și în temeiul prevederilor HG nr.855/2008 pentru aprobarea actului constitutiv-cadru și a statutului-cadru ale asociațiilor de dezvoltare intercomunitară cu obiect de activitate serviciile de utilități publice, prin asocierea Consiliului Județean Braşov cu Consiliul Local Braşov și cu alte 15 unități teritorial administrative – 5 din mediul urban și 10 din mediul rural.

În prezent, Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov are un număr de 24 de membri. Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Braşov 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 înfiinţării, modernizării şi/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilităţi publice aferente acestor servicii. Asociaţia de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul are statut de utilitate publică, de drept privat.

Asociaţia de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov este singurul partener al Operatorului Regional – COMPANIA APA BRAŞOV S.A. - ca organ unic de decizie şi coordonare şi exercită, în numele şi pe seama UAT-urilor asociate, anumite competenţe şi prerogative ale acestora, drepturi şi obligaţii, pe baza unui mandat acordat de către membrii Asociaţiei de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov prin statutul acestuia, în ceea ce priveşte:

- *Strategia generală;*
- *Investiţiile;*
- *Politica tarifară;*
- *Guvernanţa corporativă.*

2. Operatorul Regional

Compania Apa Braşov S.A. este continuatoarea personalităţii juridice a fostei regii autonome, fiind rezultată din transformarea acesteia fără lichidare, dar cu personalitate juridică specifică societăţilor comerciale la data înregistrării la Oficiul Registrului Comerţului de pe langa Tribunalul Braşov la 30 iulie 2008. La acea dată opera în Braşov, inclusiv Poiana Braşov, Hărman, Sânpetru, Ghimbav, Rupea, Homorod, Hălchiu şi Apata, localităţi care au constituit alături de Judeţul Braşov structura acţionariatului, după cum urmează:

- Judeţul Braşov - 42% din capitalul social;
- Municipiul Braşov - 42% din capitalul social;
- Oraşul Rupea – 3,4% din capitalul social;
- Oraşul Ghimbav – 3,1% din capitalul social;
- Comuna Apata – 1,8% din capitalul social;
- Comuna Hălchiu – 2,7% din capitalul social;
- Comuna Hărman – 2,8% din capitalul social;
- Comuna Sânpetru – 2,2% din capitalul social.

Compania Apa Braşov S.A. are sediul în Braşov, cod postal 500092, str. Vlad Ţepeş nr. 13, si a fost înregistrată la Oficiul Registrului Comerţului de pe lângă Tribunalul Braşov cu nr. J08/77/1991, având cod unic de înregistrare RO 1096128.

Obiectul de activitate al societăţii îl reprezintă operarea serviciilor de alimentare cu apă şi canalizare în principal în localităţile în care autorităţile administraţiei publice locale au încheiat contractul de delegare.

În secundar, cu avizul favorabil al Asociaţiei de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov, Compania Apa Braşov S.A. poate asigura şi pentru alţi beneficiari din afara ariei de delegare servicii de alimentare cu apă şi de canalizare.

Domeniul principal de activitate precum şi activitatea principală a COMPANIEI APA BRAŞOV S.A. este: Captarea, tratarea şi distribuţia apei - COD CAEN 3600. Societatea are şi o serie de activităţi secundare care sunt înscrise în Actul constitutiv al Societăţii. Societatea nu poate desfăşura decât activităţi care au legătură directă sau indirectă ori facilitează realizarea obiectului său principal de activitate.

3. Contractul de Delegare

Compania Apa Braşov S.A. a încheiat la 24.08.2009 cu 17 dintre autorităţile locale, membre ale Asociaţiei de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov, Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor Publice de Alimentare cu Apă şi de Canalizare. Ulterior au mai aderat la acest contract şi alte UAT-uri: Racoş – Mateiaş, Teliu.

Contractul de Delegare este avizat de Ministerul Mediului şi de către Uniunea Europeană în cadrul Programului finanţat din Fonduri de Coeziune şi are drept scop stabilirea cadrului desfăşurării activităţii operatorului regional astfel încât să se respecte condiţiile minime impuse în vederea îndeplinirii tuturor normelor prevăzute de Comisia Europeană în domeniul apei şi al apei uzate, legate de:

- protecţia mediului;
- asigurarea calităţii şi disponibilităţii serviciilor de furnizare a apei, în concordanţă cu principiile de eficienţă maximă a costurilor, calităţii în operare şi suportabilităţii populaţiei;
- securitatea îmbunătăţită a alimentării cu apă prin înlocuirea conductelor uzate;
- creşterea gradului de contorizare;

- diminuarea riscurilor asupra sănătăţii, prin extinderea reţelei de canalizare în vederea deservirii populaţiei, prin reducerea riscurilor de poluare a apelor de suprafaţă şi a celor subterane;
- riscuri reduse de inundaţie cu apă uzată;
- politica de investiţii;
- politica de tarifare, etc.

Principalele prevederi ale Contractului de Delegare:

Obiectul Contractului îl reprezintă delegarea exclusivă către operatorul regional Compania Apa Braşov S.A. a serviciilor publice de alimentare cu apă şi de canalizare, precum şi exploatarea sistemelor publice de alimentare cu apă şi de canalizare necesare pentru realizarea acestora, pe întreg teritoriul definit de Aria delegării pe durata a 49 de ani începând cu anul 2008.

Prin încheierea Contractului de Delegare, Compania Apa Braşov S.A. şi-a asumat o serie întreagă de responsabilităţi cum ar fi:

- să furnizeze utilizatorilor din aria de delegare, în mod permanent, continuu şi constant serviciile de alimentare cu apă potabilă şi de canalizare;
- să adapteze serviciile publice de apă şi de canalizare la noile cerinţe ale utilizatorilor, de fiecare dată când este necesar şi în termene de timp rezonabile din punct de vedere tehnic;
- să trateze utilizatorii din aria de delegare în mod echitabil, să nu ofere în mod preferenţial accesul la serviciile publice de apă şi de canalizare şi să le furnizeze serviciile conform Contractului de Delegare;
- să respecte prevederile Regulamentului Consolidat şi Armonizat al Serviciului de Alimentare cu apă şi de canalizare pentru întreaga arie a delegării a serviciilor publice de alimentare cu apă şi canalizare;
- să aplice metode performante de management, care să conducă la reducerea costurilor de operare;
- să fundamenteze şi să supună aprobării tarifele ce vor fi utilizate în activitatea de alimentare cu apă şi de canalizare, în conformitate cu schema de tarifare aprobată prin acest Contract;
- să plătească redevenţa la valoarea prevăzută şi la termenul stabilit în Contractul de Delegare, în condiţiile şi limitele creşterilor de tarif aprobate de Autoritatea Delegantă;
- să efectueze întreţinerea, reparaţiile curente planificate şi accidentale, precum şi reparaţiile capitale ce se impun la bunurile din patrimoniul concesionat, etc.

Obiective strategice

Pentru realizarea misiunii, Compania Apa Braşov S.A. îşi propune următoarele obiective strategice:

1. Eficienţa economică

- Optimizarea permanentă a costurilor de producţie, de logistică, astfel încât, la atingerea performanţelor dorite şi la nivelului serviciilor cerute de consumatori, să se realizeze cu costuri minime;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanţarea costurilor de exploatare, modernizare şi dezvoltare, conform principiului eficienţei costului şi a calităţii maxime în funcţionare, luând în considerare şi gradul de suportabilitate al populaţiei;
- Implementarea unor măsuri de eficientizare energetică pentru reducerea costurilor cu energia;
- Recuperarea creanţelor;
- Reducerea pierderilor de apă;
- Contorizarea consumatorilor;
- Îmbunătăţirea sistemului de încasare a facturilor;
- Identificarea şi sancţionarea poluatorilor, prin aplicarea principiului „Poluatorul plăteşte”.

2. Modernizarea şi îmbunătăţirea infrastructurii şi a serviciilor

- Modernizarea şi reabilitarea infrastructurii de apă şi apa uzată, în beneficiul populaţiei şi al mediului din judeţul Braşov, în scopul îndeplinirii obligaţiilor din Contractul de Delegare;
- Extinderea ariei de operare şi diversificarea ofertei de servicii către client în condiţiile păstrării echilibrului economic;
- Îmbunătăţirea serviciului din punct de vedere al calităţii prin dezvoltarea şi introducerea de noi tehnologii;

- Reducerea pierderilor de apă prin îmbunătăţirea managementului pierderilor de apă;
- Finalizarea cu succes a proiectelor finanţate prin axa „Fazare-POIM”;
- Obţinerea finanţării nerambursabile pe POIM pentru „Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă şi apă uzată din judeţul Braşov, în perioada 2020-2024;
- Implementarea cu succes a Proiectului finanţat prin POIM;
- Alimentarea şi utilizarea fondului IID conform prevederilor legale, cu prioritate pentru rambursarea creditelor de cofinanţare;
- Realizarea lucrărilor conexe proiectului POIM din fondul IID;
- Implementarea programelor de dezvoltare multianuale finanţate din IID;
- Extinderea şi modernizarea tehnologică a reţelelor, instalaţiilor, echipamentelor şi dotărilor din fondul propriu de dezvoltare consolidat.

3. Orientarea către client

- Preocuparea permanentă pentru creşterea gradului de încredere al clienţilor şi pentru asigurarea unei transparente legate de acţiunile întreprinse;
- Îmbunătăţirea calităţii vieţii populaţiei care trăieşte în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de apă potabilă şi de canalizare la nivelul standardelor europene;
- Informarea eficientă şi educarea utilizatorilor în ceea ce priveşte consumul raţional de apă;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu şi la pericolele deversării anumitor substanţe în mediul natural.

4. Competenţa profesională

- Creşterea eficienţei generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare şi motivare a personalului societăţii;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creşterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învăţării în companie şi sprijinirea angajaţilor în a se dezvolta, capacitatea de a folosi tehnici şi proceduri moderne prin oferirea de oportunităţi materiale şi de training.
- Adoptarea unor norme interne de etică şi integritate.

5. Grijă pentru mediu

- Gestionarea raţională 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. Grijă pentru sănătatea populaţiei

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătăţii publice prin modernizarea sistemelor de monitorizare a calităţii apei potabile şi apei uzate.

7. Regionalizarea activităţii societăţii

- Un element important pentru activitatea viitoare a societăţii îl reprezintă procesul de regionalizare. Aceasta va respecta principiile extinderii activităţii după cum urmează:
 - Proximitatea faţă de infrastructura existentă;
 - Valorificarea mai bună a infrastructurii actuale;
 - Dezvoltarea unor noi reţele pentru care există finanţare;
 - Îmbunătăţirea organizaţională a Societăţii;
 - Sustenabilitatea serviciului: acoperirea costurilor pe termen lung fără afectarea sănătăţii financiare a companiei.

În vederea realizării acestor obiective, viitorii directori ai societăţii trebuie să prevadă măsuri concrete de realizare a acestora, defalcate în timp şi prioritizate, astfel încât să se poată agreea indicatori de performanţă relevanţi şi cuantificabili în relaţia cu conducerea operativă a Companiei Apa Braşov SA.

8. Indicatorii cheie de de performanță

Consiliul de Administrație al Companiei Apa Braşov S.A. stabileşte pentru Directori (Directorul General și Directorul Economic) țintele și indicatorii-cheie de performanță din tipurile de indicatori aplicabili categoriei întreprinderii publice în conformitate cu 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.*

Indicatorii de performanță au rolul de a oferi o imagine a performanței și operațiunilor societății utilă pentru a o compara cu alte întreprinderi similare și permit părților interesate să analizeze îndeplinirea obiectivelor, țintelor și rezultatelor pentru o varietate de scopuri.

Măsurarea performanței întreprinderii publice are ca scop:

- de a îmbunătăți activitățile și utilizarea resurselor întreprinderii publice pentru a atinge într-un mod cât mai eficace și eficient obiectivele acesteia;
- de a obliga la responsabilitate în conformarea la cerințele prevăzute de legislație.

Indicatorii cheie de performanță sunt clasificați în Anexa 2a din Hotărârea de Guvern nr. 722/2016, după cum, urmează:

- financiari,
- nefinanciari:
 - o operaționali
 - o specifici activității de guvernanta corporativă.

Modul de utilizare al acestora este adaptat întreprinderii în conformitate cu Hotărârea de Guvern nr.722/ 2016.

În ceea ce privește indicatorii cheie de performanță, Consiliul de Administrație se așteaptă pentru următorul mandat de la Directori (Directorul General și Directorul Economic), la îndeplinirea următorilor indicatori:

Nr. crt.	Indicatori de performanță (ICP) aplicabili Directorilor	Tinte pentru perioada 2020-2024
I	ICP financiari	
	Fluxul de numerar	
1	- Viteza de rotație a creanțelor	≤ 75 zile
2	- Lichiditatea curenta	> 1,5
3	- Gradul de încasare	≥ 85%
	Costuri	
4	- Cheltuieli de exploatare	≤ cu val. BVC
	Datorii	
5	- Îndeplinirea obligațiilor către bugetul de stat și bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale	integral
6	- Îndeplinirea obligațiilor către bugetele locale ale Unitatilor Administrativ teritoriale cuprinse în Contractual de Delegare	integral
7	- Rambursarea Creditului BERD (a ratelor și comisioanelor)	potrivit graficului de plăți
	Investiții	
8	- Nivelul investițiilor pe locuitor	conf. Planului de investitii
9	- Volumul de vânzări	conf. BVC anual aprobat
10	- Productivitatea muncii	conf. BVC anual aprobat
II	ICP operaționali	
	Satisfacția clienților	
11	- Raportul dintre numărul răspunsurilor date în scris și totalul petițiilor clienților legate de facturare	integral
III	ICP Orienti catre servicii publice	
	Acoperire servicii	
12	- Gradul de contorizare	≥ 85%
IV	ICP specifici activității de Guvernanta Corporativa	
13	- Revizuirea si raportarea la timp a indicatorilor de performanță	anual
14	- Relizarea și raportarea la timp a managementului riscului	anual

Țintele specifice anuale se stabilesc odată cu aprobarea bugetul de venituri și cheltuieli care va ține seama de următoarele:

- aria de operare;
- evoluția producției;
- strategia de tarificare;
- planul de investiții (din surse proprii, din atragerea de fonduri, din alocări de la bugetele locale, centrale și ale UE);
- politica de personal;
- evoluția unor indicatori macroeconomici (inflație, creștere economică, etc.);
- prevederi legale (exemplu: evoluția salariului minim, modificări de taxe și impozite, etc.).

Capitolul 3

Încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercială, de monopol reglementat sau serviciu public

Compania Apa Braşov S.A. se încadrează în categoria societăților furnizoare de servicii comunitare de utilități publice. Aceasta deține licența clasa 1 pentru serviciul public de alimentare cu apă și canalizare, cu nr. 3629 din 18.03.2016, emisă de Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice, fiind unitate specializată care poate realiza lucrări și presta servicii, indiferent de amploarea și complexitatea lor tehnică pentru localități cu peste 300.000 locuitori.

Pachetul legislativ care guvernează funcționarea societății este compus din:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicata, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicata, cu completările și modificările ulterioare;
- Legea nr. 241/2006 a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a prevederilor H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011;
- Ordonanța Guvernului nr.119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul S.G.G. nr. 600/2018 – privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- ORDINUL ANRSC nr.88/2007 pentru aprobarea Regulamentului-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 apă și de canalizare;
- LEGEA nr. 458/2002 privind calitatea apei potabile cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 188/2002 pentru aprobarea unor norme privind condițiile de descărcare în mediul acvatic a apelor uzate
- H.G. nr. 246/2006 pentru aprobarea Strategiei naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 348/1993 privind contorizarea apei și a energiei termice la populație, instituții publice și agenți economici
- ORDINUL MLPAT nr.29/N/1993 pentru aprobarea Normativului-cadru privind contorizarea apei și a energiei termice la populație, instituții publice și agenți economici;
- O.G. nr. 27/ 2002 privind reglementarea activității de soluționare a petițiilor;
- LEGEA nr. 171/1997 privind aprobarea Planului de amenajare a teritoriului național - Secțiunea a II-a Apa;
- O.U.G. nr. 107/2002 privind înființarea Administrației Naționale "Apele Române" (Tarife apă brută);
- LEGEA nr. 107/1996, Legea apelor, cu modificările și completările ulterioare.

Capitolul 4

Aşteptări în ceea ce priveşte politica de dividende din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Potrivit O.G. nr.64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societăţile naţionale, companiile naţionale şi societăţile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum şi regiile autonome, cu modificările şi completările ulterioare, destinaţiile repartizării profitului sunt, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilităţi fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenţi, cu excepţia pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile hiperinflaţioniste", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaţionale de raportare financiară şi Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva Comunităţilor Economice Europene nr. 86/635/CEE şi cu Standardele Internaţionale de Contabilitate aplicabile instituţiilor de credit;
- c¹) constituirea surselor proprii de finanţare pentru proiectele cofinanţate din împrumuturi externe, precum şi pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plăţii dobânzilor, comisioanelor şi a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaţilor la profit; societăţile naţionale, companiile naţionale şi societăţile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum şi regiile autonome care s-au angajat şi au stabilit prin bugetele de venituri şi cheltuieli obligaţia de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaţilor lor în relaţie cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exerciţiul financiar de referinţă;
- f) profitul nerepartizat pe destinaţiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve şi constituie sursa proprie de finanţare.

Compania Apa Braşov S.A. nu distribuie dividende pe durata Contractului de Delegare (Art.20.5 din Actul Constitutiv): *"Profitul net se va reinvesti sau se va aloca pentru fondul IID prevăzut de OUG 198/2005, conform Hotărârii Adunării Generale."*

Din profitul net Compania Apa Braşov S.A. asigură resursele necesare plăţii serviciului datoriei publice pentru creditele contractate şi cofinanţarea programelor de investiţii în infrastructura publică (cofinanţare ISPA şi în prezent credite BERD pentru cofinanţarea programului POS Mediu).

Capitolul 5

Aşteptări privind politica de investiţii aplicabilă întreprinderii publice

Planul de investiţii pe termen lung 2020-2037, cuprinde investiţiile necesare pentru conformarea ţintelor stabilite prin directivele europene pentru apă şi apă uzată, respectiv:

- Directiva nr. 91/27/CEE;
- Directiva 98/83/CE.

În anii anteriori aderării României la UE, au fost derulate mai multe programe vizând îmbunătăţirea infrastructurii specifice de apă şi canalizare.

Principalul instrument de finanţare a reabilitării şi dezvoltării infrastructurii de apă şi canalizare înainte de aderarea României la UE a fost cel de cofinanţare a programului MUDP (Program de Dezvoltare a Utilităţilor Municipale) cât şi a programului ISPA (Instrumentul pentru Politici Structurale de Pre-Aderare) de către BERD şi municipiul Braşov, realizând prin aceste programe, investiţii semnificative în infrastructura de apă şi de canalizare – epurare.

După aderarea României la Uniunea Europeană, prin Programul Operaţional Sectorial de Mediu (POS Mediu), Axa Prioritară 1 – "Extinderea şi Modernizarea Sistemelor de Apă şi Apa Uzată", s-a pus accentul pe proiecte majore de infrastructură specifică la nivel regional. Infrastructura la nivel regional este gestionată de Operatori Regionali de apă şi canalizare (OR), a căror formare, dezvoltare şi îmbunătăţire a performanţelor manageriale, financiare şi operaţionale a fost sprijinită prin implementarea proiectelor FOPIP I (finalizat) şi FOPIP II (finalizat), finanţate de asemenea prin ISPA.

Compania Apa Braşov S.A., respectiv judeţul Braşov a beneficiat de asistenţă tehnică furnizată prin proiect.

Proiectul „Extinderea şi reabilitarea infrastructurii de apă şi apa uzată în judeţul Braşov” – contract aflat în derulare - reprezintă unul dintre proiectele regionale majore identificate, formulate, promovate şi acceptate pentru

finanţare prin Fonduri de Coeziune în cadrul Programului Operaţional Sectorial (POS Mediu) 2007 - 2013, Axa prioritară 1 “Extinderea şi modernizarea sistemelor de apă şi apa uzată”.

Strategia de finanţare pentru perioada 2020-2024 prin programul POIM vizează cu prioritate consolidarea şi extinderea procesului de regionalizare promovat prin POS Mediu 2007-2013.

Prin Programul Operaţional Infrastructură Mare, se vor promova proiecte ce contribuie la îndeplinirea priorităţilor din Tratatul de Aderare pentru sectorul de apă şi apă uzată şi care reprezintă continuarea strategiilor anterioare, finanţate prin ISPA şi POS Mediu 2007 - 2013.

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

- *ape uzate urbane colectate şi epurate (din perspectiva încărcării organice biodegradabile) pentru toate aglomerările mai mari de 2.000 l.e. şi serviciu public de alimentare cu apă potabilă, controlată microbiologic, în condiţii de siguranţă şi protecţie a sănătăţii, extins la populaţia din localităţile cu peste 50 locuitori.*

În acest context, Consiliul de Administraţie are următoarele aşteptări:

- Îndeplinirea obiectivului strategic 2, cu toate obiectivele operaţionale subsecvente.
- Îmbunătăţirea mecanismelor manageriale de promovare, pregătire şi implementare a unor noi proiecte.
- Eficientizarea şi responsabilizarea activităţii de coordonare a structurilor interne de dezvoltare.
- Elaborarea de programe de dezvoltare multianuale din surse proprii sau din alte finanţări disponibile.

Propunerea POIM actuală este conţinută în Studiul de Fezabilitate elaborat de către consultant:

Nr. Crt.	UAT	Populaţie 2018	Populaţie conectată la canalizare 2018	Grad conectare %	Necesar investiţii
1	Braşov (inclusiv Stupini)	253,360	248,136	97.94%	43.012 km retea 5.722 km refulare
2	Săcele	31,071	15,707	50.55%	35.964 km retea 2.158 km refulare
3	Ghimbav	4,780	3,993	83.54%	3.703 km retea 3.323 km refulare
4	Sânpetru	4,884	4,193	85.85%	22.473 km retea 7.275 km refulare
5	Hărman	4,607	3,655	79.34%	8.607 km retea 3.663 km refulare
6	Codlea	21,909	21,274	97.10%	2.296 km retea 0.546 km refulare
7	Hălchiu	3,075	1,687	54.86%	6.568 km retea 0.813 km refulare
8	Feldioara	4,299	3,701	86.09%	1.589 km retea 0.767 km refulare
9	Bod	3,968	1,808	45.56%	8.117 km retea 11.903 km refulare
10	Prejmer	8,546	5,422	63.44%	8.924 km retea 1.379 km refulare
11	Rupea	4,741	4,563	96.25%	2.209 km retea 0.11 km refulare
12	Hoghiz	2,125	1,827	85.98%	0.301 km retea 0.111 km refulare
13	Moieciu de Sus	999	0	0.00	7.485 km retea
14	Teliu	4,273	0	0.00	Proiect în derulare din alte fonduri
15	Apaţa	3,205	0	0.00	Proiect în derulare din alte fonduri

* Cifrele vor depinde de varianta finală a Proiectului, după aprobarea sa.

Capitolul 6

Dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la comunicarea cu Directorul General și Directorul Economic al societății

Comunicarea Directorilor (general și economic) cu Consiliul de Administrație se va face conform prevederilor O.U.G. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, H.G. 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 și a prevederilor Actului constitutiv al Companiei.

În cadrul Consiliului de Administrație se analizează situația financiară a societății, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin Planul de management, ca instrument de conducere.

Indicatorii de performanță din Planul de management se raportează trimestrial, stabilirea gradului final de îndeplinire al indicatorilor se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Directorul General și Directorul Economic au obligația să înștiințeze Consiliul de Administrație, în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți.

Directorul General și Directorul Economic au obligația să întocmească și să înainteze Consiliul de Administrație informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Astfel, comunicarea dintre Consiliul de Administrație și Directorii (General și Economic) societății se va face periodic, vizând în principal la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, Directorul General și cel Economic au obligația de a notifica în scris, Consiliul de Administrație cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea obiectivelor și a indicatorilor de performanță și impactul asupra acestora.

Capitolul 7

Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică

Având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității, funcțiile managementului calității, sunt: planificarea (transpunerea doleanțelor clienților în caracteristici ale serviciilor oferite precum și dezvoltarea proceselor care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici), organizarea (determinarea structurilor administrative, afectarea resurselor necesare fiecărui proces), coordonarea (existența unei comunicări adecvate în toate procesele), antrenarea (motivarea prin implicare a personalului companiei), ținerea sub control (activități de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor), asigurarea (activități preventive în ceea ce privește corectitudinea și eficacitatea activităților de planificare, organizare, coordonare, antrenare și ținere sub control, în scopul de a garanta obținerea rezultatelor la nivelul dorit) și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant, inspiră în activitate toți angajații:

- orientarea către clienți;
- leadership-ul;
- implicarea personalului;
- abordarea procesuală;
- abordarea managementului ca sistem;
- îmbunătățirea continuă;
- managementul pe bază de fapte;
- relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

Se așteaptă ca în viitorul mandat Directorul General și Directorul Economic ai Companiei Apa Braşov să facă demersurile necesare integrării mai-sus menționatei principii ale managementului calității în activitatea cotidiană a întreprinderii, prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;

- maparea proceselor cheie de management, de adaugare de valoare, de asigurare de resurse, de suport și de calitate, respectiv, de identificare a nevoilor de îmbunătățire.

Managementul societății trebuie să fie implicat direct în menținerea, dezvoltarea și îmbunătățirea sistemului de management al calității și îmbunătățirea continuă a eficacității acestuia, asigurându-se că au fost stabilite politica în domeniul calității, obiectivele calității și menținerea resurselor necesare perfecționării sistemului de management al calității. În acest sens, standardele în materie sunt asigurate prin menținerea calității Sistemului de Management al Calității conform cerințelor SR EN ISO 9001:2015. Controlul și monitorizarea asigură minimizarea potențialului de producere de evenimente nedorite, precum și diminuarea riscurilor specifice.

Așteptările Consiliului de Administrație cu privire la calitatea și la siguranța serviciilor societății sunt în primul rând cele legate de îndeplinirea obiectivului principal al implementării proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din zona geografică deservită de operator în perioada 2020-2024, respectiv adoptarea de soluții rentabile din punct de vedere tehnico-economic, ținând cont de următoarele elemente:

- Configurația localităților, în sensul aglomerărilor așa cum au fost descrise în Directiva privind epurarea apelor uzate urbane (91/271/CEE) și în termenii și definițiile aferente;
- Opțiunile privind tratarea apei, respectiv epurarea apei uzate pentru a răspunde la cerințele respectivelor zone de alimentare cu apă/ aglomerări, definite în funcție de mărimea lor;
- Finalizarea măsurilor propuse conform planificării, ținând cont și de perioadele de tranziție stabilite;
- Continuarea regionalizării calității serviciilor de apă și apă uzată.

Capitolul 8

Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Așteptările Consiliului de Administrație în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor:

1. **Etica managerială:** Directorul General și Directorul Economic vor respecta Codul Etic. Mai mult, vor lua și aplica decizii cu influență asupra angajaților, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică, un principiu universal de etică managerială. În plus, Directorii (General și Economic) vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.
2. **Profesionalismul:** toate atribuțiile de serviciu care revin Directorilor (General și Economic) ai societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; Directorii (General și Economic) vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;
3. **Imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia Directorii (General și Economic) sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios, sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; Directorilor (General și Economic) le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;
4. **Libertatea de gândire și de exprimare:** principiu conform căruia Directorii (General și Economic) pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
5. **Onestitatea, cinstea și corectitudinea:** principiu conform căruia Directorii (General și Economic) în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maxima seriozitate, legislația în vigoare;
6. **Deschiderea și transparența:** principiu conform căruia activitățile Directorilor (General și Economic), în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
7. **Confidențialitatea:** principiu conform căruia Directorii (General și Economic) trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor nepublice care se află în posesia lor.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernantei corporative a societății, Consiliul de Administrație așteaptă ca, în cel mai scurt timp, Directorul General și Directorul Economic să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței

individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuției la atingerea obiectivelor societății, securizând, astfel, în bună măsură, rezultatele societății.

Controlul intern managerial este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv Directorii (General și Economic), conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- a. desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- b. controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- c. furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societăților și utilizatorilor externi ai informațiilor;
- d. protejarea patrimoniului;
- e. conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, politica și procedurile societății.
- f. realizarea, la un nivel corespunzător de calitate, a atribuțiilor, stabilite în concordanță cu propria ei misiune, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- g. protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, risipei, abuzului sau fraudei;
- h. respectarea legii, a reglementărilor și deciziilor conducerii;
- i. dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

În vederea îndeplinirii acestor obiective și a consolidării unui sistem de control intern managerial societatea elaborează și revizuește anual documentația aferentă Sistemului de Control intern Managerial, *Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial* pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății.

Societatea va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor, care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și, acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate.

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, Directorul General și Directorul Economic 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 guvernantei 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, aplicarea unor proceduri operaționale solide care să împiedice divulgarea informațiilor confidențiale;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul societății reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese;
- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a Directorului General la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a Directorului General;
- cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile societății, Codul Etic, 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).

Capitolul 9

Aşteptări privind prevenirea și combaterea corupției

Prevenirea și combaterea corupției constituie o prioritate pentru Directorii (General și Economic) societății, drept pentru care se manifestă o preocupare constantă de îmbunătățire a calității serviciilor prin introducerea unor măsuri eficiente de diminuare a fenomenului de corupție.

Compania Apa Braşov S.A. tratează cu maximă seriozitate problemele de corupție, iar directorii (General și Economic) se angajează să mențină cele mai înalte standarde de conduită profesională. Acest angajament se va reflecta în cultura și politicile companiei și va include toleranță zero față de toate formele de corupție comise de angajați sau de terți.

Capitolul 10

Atribuțiile Directorului General și ale Directorului Economic

DIRECTORUL GENERAL

1. reprezintă societatea în raporturile cu terții;
2. conduce nemijlocit și efectiv întreaga activitate curentă a societății.
3. concepe și aplică strategii și/sau politici de dezvoltare ale societății în concordanță cu direcțiile principale de activitate și de dezvoltare stabilite de către Consiliul de Administrație și aprobate de adunarea generală a acționarilor;
4. negociază și semnează, în condițiile legii, contractul colectiv de muncă și contractele individuale de muncă inclusiv drepturile de natură salarială ale personalului de conducere și execuție;
5. încheie acte juridice în numele și pe seama societății, conform legii, în limitele împuternicirilor acordate de Consiliul de Administrație;
6. stabilește competențele, atribuțiile, îndatoririle și responsabilitățile personalului societății, pe niveluri ierarhice și structuri organizatorice;
7. aprobă operațiunile de încasări și plăți, potrivit competențelor legale și actul constitutiv în vigoare;
8. aproba operațiunile de vânzare și cumpărare de bunuri, potrivit competențelor legale și actul constitutiv în vigoare;
9. împuternicește orice altă persoană să exercite orice atribuții din sfera sa de competență;
10. numește, suspendă sau revocă directorii executivi cu aprobarea Consiliului de Administrație;
11. urmărește modul de acordare a drepturilor salariale lunare convenite persoanelor cu funcții de conducere din cadrul societății, corelat cu îndeplinirea obiectivelor și criteriilor de performanță;
12. aprobă stimularea personalului pentru activitatea depusă în cadrul societății;
13. propune spre aprobare consiliului de administrație structura organizatorică, statul de funcțiuni, organigrama și regulamentul de organizare și funcționare al societății și aprobă regulamentul intern;
14. să ceară Președintelui Consiliului de Administrație convocarea Adunării Generale;
15. să exercite administrarea generală a Societății, conform prevederilor legale, Actului Constitutiv și împuternicirilor conferite de Consiliul de Administrație;
16. să execute angajamentele și deciziile luate de Consiliul de Administrație;
17. să numească/să revoce personalul necesar bunei desfășurări a activității, precum și să exercite autoritatea disciplinară asupra lor, conform structurii administrative și regulamentelor interne aprobate de Consiliul de Administrație;
18. să promoveze proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor Serviciilor, eficienței și eficacității administrației și în general pentru îndeplinirea cu succes a acțiunilor încredințate Societății;
19. în termen de 60 de zile de la numire să elaboreze și să prezinte spre aprobare Consiliului de Administrație un Plan de management pe durata mandatului și pentru primul an de mandat, cuprinzând strategia de conducere și dezvoltare a societății pentru atingerea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabilite prin contractul de mandat;

20. elaborează trimestrial şi prezintă Consiliului de Administraţie un raport în care sunt prezentate informaţii privind execuţia mandatului său, schimbările semnificative în situaţia afacerilor şi în aspectele externe care ar putea afecta performanţa societăţii sau perspectivele sale strategice.
21. să transmită Ministerului Finanţelor Publice trimestrial şi ori de câte ori i se solicită fundamentări, analize, situaţii, raportări şi orice alte informaţii referitoare la indicatorii economico – financiari din bugetele de venituri şi cheltuieli, în formatul şi la termenele stabilite prin ordin al ministrului finanţelor publice sau prin circulare;
22. aplică direcţiile principale de activitate şi de dezvoltare ale societăţii, stabilite de către Consiliul de Administraţie;
23. organizează recrutarea şi selecţia personalului societăţii; angajează promovează şi concediază personalul (în condiţiile legii) şi la propunerea motivată a coordonatorilor locurilor de muncă;
24. numeşte, suspendă şi/sau revocă din funcţie conducătorii structurilor funcţionale şi negociază remuneraţia acestora;
25. stabileşte competenţele, atribuţiile, îndatoririle şi responsabilităţile personalului societăţii, pe niveluri ierarhice şi structuri organizatorice; poate încheia contracte de performanţă cu directorii executivi şi cu conducătorii celorlalte structuri funcţionale ale societăţii;
26. are drept de semnătură bancară; administrează conturile bancare ale societăţii şi efectuează plăţi către creditorii;
27. aprobă operaţiunile de încasări şi plăţi, potrivit competenţelor legale şi actului constitutiv;
28. aprobă operaţiunile de vânzare şi cumpărare de bunuri, potrivit competenţelor legale şi actului constitutiv;
29. prospectează oportunităţile de afaceri în interesul societăţii cu parteneri interni şi externi ;
30. auditează sistemul de control intern şi sistemul de management şi ia măsurile ce se impun pentru eficacitatea şi, respectiv, eficientizarea acestora;
31. asigură organizarea şi conducerea activităţii societăţii, cu coordonarea şi controlul acesteia în ceea ce priveşte respectarea legalităţii, utilizarea resurselor financiare, materiale şi umane în concordanţă cu prevederile contractului de mandat şi în scopul îndeplinirii obiectivelor şi criteriilor de performanţă;
32. în baza atribuţiilor sale, directorul general emite decizii şi poate delega o parte din atribuţii directorilor executivi şi/sau altor angajaţi ai societăţii;
33. rezolva orice alte probleme date în competenţa sa potrivit legii şi actului constitutiv;
34. Directorul General în situaţia în care se află în concediu (legal sau de alt fel) ori în alte situaţii, poate împuternici prin decizii scrise îndeplinirea de către directorii executivi a atribuţiilor sale, inclusiv în raporturile cu terţii şi cu instituţiile financiar-bancare;
35. Directorul General este răspunzător în condiţiile legii pentru modul de îndeplinire a contractului de mandat;
36. Pentru activitatea depusă, Directorul General are dreptul să primească din partea societăţii drepturile şi facilităţile stabilite prin contractul colectiv de muncă şi prin contractul de mandat;
37. Directorul General nu poate fi revocat unilateral, decât în condiţiile legii, cu plata daunelor /intereselor.
38. Responsabilităţile Directorului General vor fi stabilite prin obiectivele şi indicatorii de performanţă parte integrantă a Contractului de mandat;
39. Directorul General supune aprobării Consiliului de Administraţie orice tranzacţie cu administratorii ori directorii, cu angajaţii, cu acţionarii care deţin controlul asupra societăţii sau cu o societate controlată de aceştia, dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacţii, o valoare de cel puţin echivalentul în lei a 50.000 euro. Pentru a decide asupra tranzacţiei, Consiliul de Administraţie poate dispune efectuarea unei expertize independente, pentru a verifica dacă tranzacţia este corectă în raport cu ofertele de acelaşi tip existente pe piaţă.

DIRECTORUL ECONOMIC

1. Organizează, coordonează, supraveghează şi răspunde de întreaga activitate a Direcţiei Economice;
2. Asigură şi răspunde de managementul activităţii economice şi comerciale al Societăţii;
3. Încheie acte în numele Societăţii, în limitele împuternicirii acordate de către Consiliul de Administraţie şi Directorului General;
4. Colaborează cu autorităţile locale, judeţene şi centrale, organizaţii naţionale şi internaţionale, finanţatori, companii furnizoare de echipamente şi tehnologii, etc., reprezentând interesele Societăţii;
5. Organizează şi coordonează direct şi/sau prin şefii de entităţi din subordine activitatea economică şi comercială la nivel de Societate;
6. Stabileşte atribuţiile de serviciu şi responsabilităţile pentru toate entităţile funcţionale din subordine şi în mod direct pentru şefii acestora;
7. Asigură integritatea patrimoniului propriu al Societăţii şi a patrimoniului public dat în administrare;
8. Semnează, alături de Directorul General, toate actele prin care este angajată Societatea din punct de vedere patrimonial;
9. Gestionează activitatea financiar-contabilă a Societăţii;
10. Organizează şi exercită funcţionarea controlului financiar preventiv din cadrul Societăţii;
11. Organizează activitatea comercială a Societăţii;
12. Raportează, la cererea Directorului General, situaţia generală financiar-contabilă şi comercială a Societăţii;
13. În vederea asigurării unei activităţi cât mai eficiente, Directorul Economic poate delega unele atribuţiuni şi responsabilităţi către şefii entităţilor din subordine. Delegarea, precum şi revocarea acestor atribuţiuni se face în scris, cu aprobarea Directorului General;
14. Directorul Economic este răspunzător în condiţiile legii pentru modul de îndeplinire a contractului de mandat;
15. Pentru activitatea depusă, Directorul Economic are dreptul să primească din partea societăţii drepturile şi facilităţile stabilite prin contractul colectiv de muncă şi prin contractul de mandat;
16. Directorul Economic nu poate fi revocat unilateral decât în condiţiile legii, cu plata daunelor/ intereselor.
17. Responsabilităţile Directorului Economic vor fi stabilite prin obiectivele şi criteriile de Performanţă, parte integrantă a Contractului de mandat;
18. În termen de 60 de zile de la numire să elaboreze şi să prezinte spre aprobare Consiliului de Administraţie un Plan de management pe durata mandatului şi pentru primul an de mandat, cuprinzând strategia economică şi comercială a societăţii pentru atingerea obiectivelor şi indicatorilor de performanţă stabilite prin contractul de mandat;
19. Să elaboreze trimestrial şi să prezinte Consiliului de Administraţie un raport economico-financiar şi comercial în care sunt prezentate informaţii privind execuţia mandatului său, schimbările semnificative în situaţia afacerilor şi în aspectele externe care ar putea afecta performanţa economico-financiară a societăţii sau perspectivele sale strategice;
20. Să supună spre aprobare Consiliului de Administraţie şi Directorului General orice tranzacţie cu directorii, cu angajaţii, cu acţionarii care deţin controlul asupra societăţii sau cu o societate controlată de aceştia, dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacţii, o valoare de cel puţin echivalentul în lei a 50.000 euro, în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011.

Dezideratele din scrisoarea de aşteptări vor fi reflectate în declaraţiile de intenţie ale candidaţilor. Aceştia vor contura răspunsuri şi propuneri generale de soluţii manageriale ce ţin de aspectele operaţionale ale activităţii Companiei Apa Braşov S.A. în funcţie de postul pentru care candidează.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările şi completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă şi accesibilă, garantând o bună comunicare.

Priorităţile specifice pentru mandatul de 4 ani pe perioada 2020 – 2024.

Pentru perioada 2020 - 2024, se aşteaptă ca îndeplinirea obiectivelor strategice să se efectueze cu costuri minime şi în condiţii de eficienţă operaţională şi organizaţională.