



Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Brașov

Înregistrată la Judecătoria Brașov în registrul special sub nr. 15/17.03.2008

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

**a autorității publice tutelare și a acționarilor pentru ocuparea pozițiilor de membrii (executivi și neexecutivi) ai Consiliului de Administrație al Companiei
Apa Brașov S.A.**

Preambulul

Întocmită în conformitate cu cerințele Ordonanței de Urgență 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.

Această scrisoare reprezintă un document cu statut orientativ, care exprimă performanțele așteptate ale autorității publice tutelare și ale acționarilor Companiei Apa Brașov S.A. în ceea ce privește administrarea societății și conducerea societății.

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.

Astfel, în conformitate cu angajamentele ferme ale sale la nivel european, România are obligația de a transpune în practică o serie de Directive privind calitatea apei potabile și epurarea apelor uzate, după cum urmează:

- a) Directiva 98/83/CE privind calitatea apei destinată consumului uman;
- b) Directiva nr.91/271/CEE privind epurarea apelor uzate orășenești;
- e) Directiva nr.2000/60/CE de stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei;
- g) Directiva nr.75/440/CEE privind calitatea apelor de suprafață destinate prelevării de apă potabilă.

Capitolul 1

Rezumatul strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

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

Serviciile publice de alimentare cu apă și canalizare se află în centrul dezbaterii politice, în special din perspectiva rolului pe care îl joacă autoritățile publice într-o economie de piață și anume, pe de o parte, acela de a veghea la buna funcționare a pieței și pe de altă parte, de a garanta interesul general, în special satisfacerea nevoilor primordiale ale cetățenilor și conservarea bunurilor publice atunci când piața nu reușește să o facă.

Strategia națională stă la baza fundamentării, elaborării și implementării Planului multianual de dezvoltare a serviciilor comunitare de utilități publice care are scopul de a asigura extinderea, modernizarea și eficientizarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente acestora la standarde europene, în conformitate cu angajamentele aplicabile serviciilor comunitare de utilități 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 și canalizare în sfera activităților de interes economic general, așa cum sunt ele definite în Carta Verde a UE și încearcă să alinieze aceste servicii la conceptul european, având la bază următoarele obiective fundamentale:

- Descentralizarea serviciilor publice și creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor asigurate populației;
- Extinderea sistemelor centralizate pentru serviciile de bază (alimentare cu apă, canalizare) și creșterea gradului de acces a populației la aceste servicii;
- Restructurarea mecanismelor de protecție socială a segmentelor defavorizate ale populației și reconsiderarea raportului preț/calitate;
- Promovarea măsurilor de dezvoltare durabilă;

- Promovarea principiilor economiei de piață;
- Instituționalizarea creditului local și extinderea contribuției acestuia la finanțarea serviciilor comunale;
- Promovarea măsurilor de dezvoltare durabilă;
- Promovarea parteneriatului social și 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 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.

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 autorităților 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 autorității publice tutelare și a acționarilor 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 autorității publice tutelare și a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele Companiei Apa Brașov 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 Brașov 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 Brașov 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 Braşov S.A.

Compania Apa Braşov S.A. livrează apă consumatorilor săi populaţie, instituţii şi agenţi economici, preia la canalizare apele pluviale şi pe cele uzate şi le epurează potrivit standardelor aplicabile, cu grijă pentru conservarea resurselor de apă şi cu impact minim asupra mediului înconjurător, în condiţiile 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 şi de canalizare din aria de operare în condiţii de eficienţă economică.

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

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

Astfel, aria de acoperire a proiectelor regionale va creşte prin preluarea de către Asociaţia de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov a unor localităţi mici în condiţiile păstrării echilibrului economic şi extinderea astfel a ariei de acoperire a Operatorului Regional.

În procesul investiţional se va acorda prioritate finalizării proiectelor făcute din POS Mediu la aglomerările de peste 10.000 l.e., precum şi obţinerea finanţării nerambursabile prin POIM, în vederea realizării investiţiilor necesare pentru asigurarea conformării şi pentru aglomerările de peste 2.000 l.e. din aria de acoperire a Asociaţiei.

Finanţarea investiţiilor se bazează pe o listă predefinită de proiecte, reflectând portofoliul de proiecte dezvoltate de către Operatorii Regionali pe baza investiţiilor prioritare identificate la nivelul Master Planurilor judeţene actualizate.

Autorităţile administraţiei publice locale sunt responsabile, ţinând seama de cerinţele planurilor de conformare, pentru realizarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare şi epurare a apelor uzate. În acest context, în colaborare cu Asociaţia, Operatorul Regional şi cu sprijin logistic şi financiar din partea Consiliului Judeţean, a Consiliilor Locale şi a autorităţilor locale nemembre ale Asociaţiei de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov, vor promova proiecte compatibile cu cerinţele Master Planului şi vor accesa resurse necesare implementării acestora disponibile prin programe europene sau naţionale.

În contextul celor de mai sus, un element esenţial pentru atingerea obiectivelor ambiţioase de investiţii l-a reprezentat implementarea unui model instituţional care să permită unor operatori mai mari, puternici şi cu experienţă să furnizeze serviciile de alimentare cu apă şi de canalizare în cât mai multe unităţi administrativ teritoriale.

Din punct de vedere instituţional, regionalizarea s-a realizat prin reorganizarea serviciilor publice existente deţinute de municipalităţi, având la bază trei elemente instituţionale cheie:

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

1. Asociaţia de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov

Asociaţia de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov a fost constituită în anul 2007, în conformitate cu prevederile Legii serviciilor comunitare de utilităţi publice nr.51/2006, cu modificările şi completările ulterioare, ale Legii serviciului public de alimentare cu apă şi de canalizare nr.241/2006, cu modificările şi completările ulterioare şi ale Ordonanţei Guvernului nr.26/2000 cu privire la asociaţii şi fundaţii, cu modificările şi completările ulterioare, şi în temeiul prevederilor HG nr.855/2008 pentru aprobarea actului constitutiv-cadru şi a statutului-cadru ale asociaţiilor de dezvoltare intercomunitară cu obiect de activitate serviciile de utilităţi publice, prin asocierea Consiliului Judeţean Braşov cu Consiliul Local Braşov şi cu alte 15 unităţi teritorial administrative – 5 din mediul urban şi 10 din mediul rural.

În prezent, Asociaţia de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov are un număr de 24 de membri. Asociaţia de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Judeţul Braşov este o structură de cooperare cu personalitate juridică, având ca obiectiv înfiinţarea, organizarea, reglementarea, finanţarea, exploatarea, monitorizarea şi gestionarea în comun a serviciilor de utilităţi publice pe raza de competenţă a unităţilor administrativ-teritoriale membre, precum şi realizarea în comun a unor proiecte de investiţii 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 Braşov 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 ADI prin statutul acestuia, în ceea ce priveşte:

- Strategia generală;
- Investiţiile;

- Politica tarifară;
- Guvernanța 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 Apaşa, 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 şi Teliu.

Acest Contract de Delegare este avizat de Ministerul Mediului şi de către Uniunea Europeană în cadrul Programului finanţat din Fonduri de Coeziune şi care 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 constituie 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 preferențial accesul la serviciile publice de apă și de canalizare și să le furnizeze serviciile conform Contractului de Delegare;
- să respecte prevederile Regulamentului Consolidat și Armonizat al Serviciului de Alimentare cu apă și de canalizare pentru întreaga arie a delegării a serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare;
- să aplice metode performante de management, care să conducă la reducerea costurilor de operare;
- să fundamenteze și să supună aprobării tarifele ce vor fi utilizate în activitatea de alimentare cu apă și de canalizare, în conformitate cu schema de tarifare aprobată prin acest Contract;
- să plătească redevența la valoarea prevăzută și la termenul stabilit în Contractul de Delegare, în condițiile și limitele creșterilor de tarif aprobate de Autoritatea Delegantă;
- să efectueze întreținerea, reparațiile curente planificate și accidentale, precum și reparațiile capitale ce se impun la bunurile din patrimoniul concesionat, etc..

Obiective strategice

Pentru realizarea misiunii, Compania Apa Brașov S.A. își propune următoarele obiective strategice:

1. Eficiența economică

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție, de logistică, astfel încât, la atingerea performanțelor dorite și la 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, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și 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 și al mediului din județul Brașov, în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client în condițiile păstrării echilibrului economic;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de noi tehnologii;
- Reducerea pierderilor de apă prin îmbunătățirea managementului pierderilor de apă;
- Finalizarea cu succes a proiectelor finanțate prin axa „Fazare-POIM”;
- Obținerea finanțării nerambursabile pe POIM pentru „Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Brașov, în perioada 2020-2024”;
- Implementarea cu succes a Proiectului finanțat prin POIM;
- Alimentarea și utilizarea fondului IID conform prevederilor legale, cu prioritate pentru rambursarea creditelor de cofinanțare;
- Realizarea lucrărilor conexe proiectului POIM din fondul IID;
- Implementarea programelor de dezvoltare multianuale finanțate din IID;
- 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 transparente 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 și educarea 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

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a se dezvolta, capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.
- Adoptarea unor norme interne de etică și integritate.

5. Grijă 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. Grijă pentru sănătatea populației

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

7. Regionalizarea activității societății

- Un element important pentru activitatea viitoare a societății îl reprezintă procesul de regionalizare. Aceasta va respecta principiile extinderii activității după cum urmează:
 - Proximitatea față de infrastructura existent;
 - Valorificarea mai bună a infrastructurii actuale;
 - Dezvoltarea unor noi rețele pentru care există finanțare;
 - Îmbunătățirea organizațională a Societății;
 - Sustenabilitatea serviciului: acoperirea costurilor pe termen lung fără afectarea sănătății financiare a companiei.

În vederea realizării acestor obiective, viitorul Consiliu de Administrație al societății trebuie să prevadă măsuri concrete de realizare a acestora, defalcate în timp și prioritizate, astfel încât să se poată agreea indicatori de performanță relevanți și cuantificabili în relația cu conducerea societății.

8. Indicatorii cheie de performanță

Autoritatea publică tutelară stabilește pentru membrii Consiliului de Administrație al Companiei Apa Brașov S.A. țintele și indicatorii-cheie de performanță din categoriile 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 guvernarea 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 nr. 722/2016, după cum, urmează:

- financiari
- nefinanciari:
 - o operaționali
 - o specifici activității de guvernare corporativă.

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

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, precum și potrivit dispozițiilor art. 15, punctul 15.2 din actul Constitutiv, Compania Apa Brașov S.A. are un Consiliu de Administrație format din 5 (cinci) administratori executivi și neexecutivi.

În ceea ce privește indicatorii cheie de performanță, autoritatea publică tutelară și acționarii, se așteaptă pentru următorul mandat de la Consiliul de Administrație, la îndeplinirea următoarelor seturi de indicatori:

Pentru Administratorii Executivi:

Nr. crt.	Indicatori de performanță (ICP) aplicabili Administratorilor Executivi	Tinte pentru perioada 2020-2024
I	ICP financiari	
	Datorii	

1	- Îndeplinirea obligațiilor către bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale	integral
2	- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetele locale ale Unităților Administrativ teritoriale cuprinse în Contractul de Delegare	integral
3	- Rambursarea Creditului BERD (a ratelor și comisioanelor)	potrivit graficului de plăți
	Venituri	
4	- Volumul de vânzări (Cifra de Afaceri)	conf. BVC anual aprobat
5	- Productivitatea muncii	conf. BVC anual aprobat
6	- Gradul de încasare	≥ 85%
II	ICP orientate către servicii	
	Aria de conectare	
7	- Gradul de contorizare	≥ 85%
III	ICP operaționali	
	Satisfacția clienților	
8	- Răspunsuri date în scris la reclamațiile clienților legate de facturare	integral
IV	ICP specifici activității de guvernare corporativă	
9	- Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță	anual
11	- Realizarea și raportarea la timp a managementului riscului	anual

Pentru Administratorii Neexecutivi:

Nr. crt.	Indicatori de performanță (ICP) aplicabili Administratorilor Neexecutivi	Ținte pentru perioada 2020-2024
I	ICP financiari	
1	- Îndeplinirea obligațiilor către bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale	integral
2	- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetele locale ale Unităților Administrativ teritoriale cuprinse în Contractul de Delegare	integral
3	- Rambursarea Creditului BERD (a ratelor și comisioanelor) potrivit graficului de plăți	potrivit graficului de plăți
II	ICP orientate către servicii	
4	- Gradul de contorizare	≥ 85%
III	ICP operaționali	
5	- Răspunsuri date în scris la reclamațiile clienților legate de facturare	integral
IV	ICP specifici activității de guvernare corporativă	
6	- Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță	anual
7	- Realizarea și raportarea la timp a managementului riscului	anual
8	- Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorilor și directorilor	anual

Ponderea fiecărui indicator cheie de performanță depinde de tipul de administrator (executiv sau neexecutiv). Astfel, administratorii executivi vor avea o pondere mai mare în realizarea indicatorilor cheie de performanță financiari și operaționali, iar cei pentru administratorii neexecutivi vor avea o pondere mai mare pentru indicatorii cheie de performanță specifici activității de guvernare corporativă.

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 tarifare;
- 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 societăţilor furnizoare de servicii comunitare de utilităţi publice. Aceasta deţine licenţa clasa 1 pentru serviciul public de alimentare cu apă şi canalizare, cu nr. 3629 din 18.03.2016, emisă de Autoritatea Naţională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilităţi Publice, fiind unitate specializată care poate realiza lucrări şi presta servicii, indiferent de amploarea şi complexitatea lor tehnică pentru localităţi cu peste 300.000 locuitori.

- Pachetul legislativ care guvernează funcţionarea societăţii este compus din:
- Legea nr. 31/1990 privind societăţile comerciale, republicata, cu modificările şi completările ulterioare;
 - Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilităţi publice, republicata, cu completările şi modificările ulterioare;
 - Legea nr. 241/2006 a serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare, cu modificările şi completările ulterioare;
 - O.U.G nr. 109/2011 privind guvernanţa 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;
 - Ordonanţa Guvernului nr.119/1999 privind controlul intern/managerial şi controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările şi completările ulterioare;
 - Ordinul S.G.G. nr. 600/2018 – privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităţilor publice;
 - ORDINUL ANRSC nr.88/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare;
 - ORDINUL ANRSC nr.90/2007 pentru aprobarea Contractului-cadru de furnizare/prestare a serviciului de alimentare cu apă şi de canalizare;
 - LEGEA nr. 458/2002 privind calitatea apei potabile cu modificările şi completările ulterioare;
 - H.G. nr. 188/2002 pentru aprobarea unor norme privind condiţiile de descărcare în mediul acvatic a apelor uzate
 - H.G. nr. 246/2006 pentru aprobarea Strategiei naţionale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilităţi publice cu modificările şi completările ulterioare;
 - H.G. nr. 348/1993 privind contorizarea apei şi a energiei termice la populaţie, instituţii publice şi agenţi economici
 - ORDINUL MLPAT nr.29/N/1993 pentru aprobarea Normativului-cadru privind contorizarea apei şi a energiei termice la populaţie, instituţii publice şi agenţi economici;
 - O.G. nr. 27/ 2002 privind reglementarea activităţii de soluţionare a petiţiilor;
 - LEGEA nr. 171/1997 privind aprobarea Planului de amenajare a teritoriului naţional - Secţiunea a II-a Apa;
 - O.U.G. nr. 107/2002 privind înfiinţarea Administraţiei Naţionale "Apele Române" (Tarife apă brută);
 - LEGEA nr. 107/1996, Legea apelor, cu modificările şi 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 va distribui 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 SA asigură resursele necesare plăţii serviciului datoriei publice pentru creditele contractate și cofinanțarea programelor de investiții în infrastructura publică (cofinanțare ISPA și în prezent credite BERD pentru cofinanțarea programului POS Mediu).

Capitolul 5

Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Planul de investiții pe termen lung 2020-2037, cuprinde investițiile necesare pentru conformarea țințelor stabilite prin directivele europene pentru apă și apă uzată, respectiv:

- Directiva nr. 91/271/CEE;
- Directiva 98/83/CE.

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

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

După aderarea României la Uniunea Europeană, prin Programul Operațional Sectorial de Mediu (POS Mediu), Axa Prioritară 1 – “Extinderea și Modernizarea Sistemelor de Apă și 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 și canalizare (OR), a căror formare, dezvoltare și îmbunătățire a performanțelor manageriale, financiare și operaționale a fost sprijinită prin implementarea proiectelor FOPIP I (finalizat) și FOPIP II (finalizat), finanțate de asemenea prin ISPA.

Compania Apa Braşov S.A., respectiv județul Braşov a beneficiat de asistență tehnică furnizată prin proiect.

Proiectul „Extinderea și reabilitarea infrastructurii de apă și apa uzată în județul Braşov” – contract aflat în derulare - reprezintă unul dintre proiectele regionale majore identificate, formulate, promovate și acceptate pentru finanțare prin Fonduri de Coeziune în cadrul Programului Operațional Sectorial (POS Mediu) 2007 - 2013, Axa prioritară 1 “Extinderea și modernizarea sistemelor de apă și apa uzată”

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

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

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):

- *ape uzate urbane colectate și epurate (din perspectiva încărcării organice biodegradabile) pentru toate aglomerările mai mari de 2.000 l.e. și serviciu public de alimentare cu apă potabilă, controlată microbiologic, în condiții de siguranță și protecție a sănătății, extins la populația din localitățile cu peste 50 locuitori.*

În acest context, autoritatea publică tutelară și acționarii, după caz, au următoarele așteptări de la Consiliul de Administrație:

- Îndeplinirea obiectivului strategic 2, cu toate obiectivele operaționale subsecvente.
- Îmbunătățirea mecanismelor manageriale de promovare, pregătire și implementare a unor noi proiecte.
- Eficientizarea și responsabilizarea activității de coordonare a structurilor interne de dezvoltare.
- Elaborarea de programe de dezvoltare multianuale din surse proprii sau din alte finanțări disponibile.

Propunerea POIM actuală este conținută în Studiu de Fezabilitate (SF) elaborat de către consultant:

Nr. Crt.	UAT	Populație 2018	Populație conectată la canalizare 2018	Grad conectare %	Necesar investiții
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	Apața	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 autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la comunicarea cu Consiliul de Administrație al Companiei Apa Brașov SA

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționarii și Consiliul de Administrație al societății se va realiza în conformitate cu prevederile Contractului de Delegare a gestiunii, ale Statutului Asociației de Dezvoltare Intercomunitară în Domeniul Apei din Județul Brașov și a Actului Constitutiv al societății, precum și a legislației aplicabile în domeniu.

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 administrare, ca instrument de conducere.

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

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

Membrii Consiliului de Administrație au obligația să întocmească și să înainteze către autoritatea publică tutelară și acționarilor 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 autoritatea publică tutelară / acționarii Companiei Apa Brașov S.A., și Consiliul de Administrație al 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 Consiliul de Administrație are obligația de a notifica în scris, autoritatea publică tutelară și acționarii cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

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;
- 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, Consiliul de Administrație 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 adăugare 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 autorității publice tutelare și ale acționarilor 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 guvernancei corporative

Așteptările autorității publice tutelare și a acționarilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al Consiliului de Administrație:

- **Valori:**
 - responsabilitate,
 - profesionalism,
 - integritate
 - transparență.
- **Principii:**
 - 1. Supremația Constituției și a legii**
 - Consiliul de Administrație are îndatorirea de a respecta Constituția și legile țării, urmărind deasemenea respectarea lor și de către conducerea și salariații Companiei Apa Brașov S.A.
 - 2. Imparțialitate**
 - În deciziile care influențează relațiile cu acționarii, Consiliul de Administrație al Companiei Apa Brașov S.A. evită orice formă de discriminare bazată pe vârstă, sex, cultură, religie, rasă, naționalitate, opinii politice, sau confesiune și are o atitudine obiectivă, neutră, față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură.
 - 3. Onestitate**
 - În contextul activităților lor profesionale, membrii Consiliului de Administrație, trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, atât legislația în vigoare, cât și codul etic, procedurile și regulamentele interne. Urmărirea intereselor Companiei Apa Brașov SA nu va fi sub nicio formă utilizată drept justificare a unui comportament necinstit.
 - 4. Conduita adecvată în cazul unui potențial conflict de interese**
 - Pe parcursul desfășurării oricărei activități trebuie evitate acele situații în care părțile implicate se află sau par să se afle în conflict de interese. Aceasta include nu numai situațiile în care membrii Consiliului de Administrație urmăresc un interes care diferă de scopul pe care și l-a propus societatea, ci și situații în care aceștia obțin un avantaj personal din fructificarea oportunităților

de afaceri, precum și situațiile în care reprezentanții clienților, furnizorilor sau ai instituțiilor publice acționează în contrast cu îndatoririle de loialitate corespunzătoare funcțiilor acestora în relațiile lor cu societatea.

5. Loialitate

- Membrii Consiliului de Administrație vor fi devotați societății în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate în numele Companiei Apa Brașov S.A.

6. Confidențialitate și secretul de serviciu

- Consiliului de Administrație îi este interzisă divulgarea unor informații confidențiale, sau care pot prejudicia societatea.

7. Relațiile cu acționarii

- Pentru a putea lua decizii cu privire la investiții și administrarea Compania Apa Brașov S.A. acționarii societății trebuie să primescă toate informațiile relevante disponibile.
- Valorizarea investițiilor acționarului constituie unul dintre obiectivele prioritare ale Consiliul de Administrație și ale Companiei Apa Brașov S.A. în îndeplinirea obligațiilor și misiunii sale.

8. Valorificarea investiției acționare

- Consiliul de Administrație ia toate măsurile pentru a se asigura că activitățile sale tehnico-economice și financiare protejează, pe de-o parte, dar și sporesc, pe de altă parte valoarea sa, cu scopul de a produce un randament corespunzător riscului asumat de acționar care a investit capital în Societate.

9. Valoarea resurselor umane

- Ținând cont de faptul că salariații Companiei Apa Brașov SA reprezintă un factor indispensabil în succesul acesteia, membrii Consiliului de Administrație apără și promovează resursele umane ale societății, abilitățile, cunoștințele fiecărui angajat, pentru a îmbunătății și sporii patrimoniul, veniturile și forța competitivă a societății.

10. Exercițarea echitabilă a autorității

- În procesul de conducere al Companiei Apa Brașov S.A., cât și al relațiilor contractuale, membrii Consiliului de Administrație se angajează să asigure exercitarea autorității într-o manieră corespunzătoare, obiectivă și corectă, fără niciun fel de abuz, sau încălcare a drepturilor legale. În acest sens garantează că autoritatea nu se va manifesta prin exercitarea puterii în detrimentul demnității sau independenței unui angajat și că deciziile luate cu privire la organizarea relațiilor de muncă vor asigura protejarea valorii reprezentate de angajați.

11. Integritate

- Consiliul de Administrație prin autoritatea sa, urmărește respectarea de către conducerea Companiei Apa Brașov S.A. a principiului "integritate" și ia măsurile necesare în caz de neîndeplinire.
- Consiliului de Administrație îi este interzisă divulgarea unor informații confidențiale, sau care pot prejudicia Societatea.

12. Libertatea gândirii și exprimării

- Consiliul de Administrație garantează principiul conform căruia angajații Societății pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea drepturilor, obiectivității, a eticii și a bunelor moravuri.

13. Conduita în negocierea și gestionarea contractelor

- Consiliul de Administrație garantează și urmărește negocierea și gestionarea corectă, integră, fără ingerințe a contractelor. Sunt de evitat situațiile în care orice persoană care acționează pentru sau în numele Societății încearcă să profite de pe urma deficiențelor, erorilor contractuale, sau în orice alte evenimente neprevăzute, pentru a obține avantaje contractuale, cu unicul scop de a exploata o poziție de dependență sau slăbiciune în care cealaltă parte se poate găsi.

14. Calitatea serviciilor și a produselor

- Consiliul de Administrație sprijină activitățile de inovare, cercetare, dezvoltare, marketing în vederea atingerii celor mai înalte standarde de calitate pentru serviciile și produsele sale și pentru a face față concurenței.

15. Concurența loială

- Consiliul de Administrație urmărește asigurarea principiului concurenței loiale în toate activitățile comerciale ale societății și respectarea cerințelor legale și comerciale.

16. Responsabilitatea față de comunitate

- Consiliul de Administrație asigură deciziile necesare pentru îndeplinirea responsabilităților către comunitatea locală, creșterea gradului ei de protecție și prompta ei informare. Ținând cont de acest fapt, Consiliul de Administrație se asigură că societatea va întreprinde activități de investiții într-o manieră responsabilă față de mediu, cu respectarea comunităților locale, în același timp cu susținerea inițiativelor sociale.

17. Asigurarea protecției mediului și dezvoltării durabile

- Consiliul de Administrație va depune eforturi atât pentru reducerea impactului pe care îl provoacă activitățile Societății asupra mediului, cât și pentru inițierea de măsuri preventive eficiente, eficace de protecție a mediului.
- 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, autoritatea publică tutelară și acționarii așteaptă ca, în cel mai scurt timp, Consiliul de Administrație 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, 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 revizuieste 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, evaluari 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 guvernanta adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, Consiliul 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 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

Așteptări privind prevenirea și combaterea corupției

Prevenirea și combaterea corupției constituie o prioritate pentru Consiliul de Administrație al Companiei Apa Brașov S.A., drept pentru care se manifestă o preocupare constantă de îmbunătățire a calității serviciilor prin introducerea unor măsuri eficiente de diminuare a fenomenului de corupție.

Membrii Consiliului de Administrație vor lua decizii în interesul exclusiv al societății și nu vor lua parte la dezbaterile sau deciziile care creează un conflict între interesele lor personale și cele ale societății.

Compania Apa Brașov S.A. a aderat la valorile fundamentale, principiile, obiectivele și mecanismul de monitorizare al Strategiei Naționale Anticorupție. Membrii Consiliului de Administrație nu trebuie să se folosească de îndatoririle lor pentru a obține beneficii necuvenite patrimoniale sau nepatrimoniale pentru ei, familiile lor sau alte persoane apropiate.

Membrii Consiliului de Administrație își vor exercita mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator, cu loialitate, în interesul societății și vor trata cu maximă seriozitate problemele de corupție. 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 membrilor Consiliului de Administrație

În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, precum și potrivit dispozițiilor art. 15, punctul 15.2 din actul Constitutiv, Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație format din 5 (cinci) administratori executivi și neexecutivi.

I. Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază:

1. stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare a societății;
2. stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
3. numește directorii (directorul general și directorul economic) la recomandarea Comitetului de nominalizare după ce în prealabil selecția a fost efectuată de un expert independent, evident specializat în recrutarea de resurse umane;
4. aprobă planul de management al directorilor;
5. stabilește remunerația acestora, în limitele generale determinate prin hotărâre a Adunării Generale;
6. revocă directorii, după evaluarea prealabilă a activității acestora, evaluare ce privește atât execuția contractului de mandat cât și a planului de management;
7. urmărește și evaluează activitatea directorilor prin raportare la prevederile contractului de mandat respectiv a planului de management;
8. convocarea Adunărilor Generale Ordinare și Extraordinare ale acționarilor potrivit legii și actului constitutiv;
9. pregătirea raportului anual, organizarea Adunării Generale a Acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
10. introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței;
11. atribuțiile permise de către Consiliul de Administrație din partea Adunării Generale a Acționarilor.

II. Administratorii au în secundar și următoarele atribuții ce pot fi delegate Directorului General:

1. aprobă structura organizatorică a societății la propunerea Directorului General; organigrama Societății se va actualiza periodic în funcție de modificarea ariei de deservire a acesteia la propunerea Directorului General;
2. asigură gestionarea și coordonarea societății;
3. prezintă Adunării Generale a Acționarilor situația economică și financiară a Societății, precum și raportul de activitate anual;

4. aprobă Regulamentul Intern al societății;
 5. supun aprobării Adunării Generale a Acționarilor, în termen de cel mult 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, situația financiară anuală și contul de profit și pierdere pentru anul precedent, precum și proiectul programului de activitate și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli ale societății pe anul în curs;
 6. aprobă încheierea ori modificarea oricăror contracte de import-export necesare în vederea dezvoltării, până la limita cuantumului valoric stabilit de Adunarea Generală a Acționarilor, precum și încheierea unor contracte pentru care nu a delegat competența Directorului General;
 7. decid asupra încheierii de acte juridice de dobândire, înstrăinare, închiriere, schimb sau de constituire în garanție de bunuri aflate în patrimoniul societății ori pe care aceasta urmează să le dobândească astfel, cu aprobarea adunării generale a acționarilor, în condițiile legii;
 8. aprobă prețurile și tarifele aplicate de societate pentru produsele și serviciile din domeniul sau de activitate, altele decât cele privind serviciile de apă și canalizare care sunt supuse avizării A.N.R.S.C. și aprobării Asociației, iar pentru cele supuse avizării aprobă nivelul propunerilor și urmărește aprobarea lor;
 9. stabilește competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare curente, a creditelor comerciale pe termen scurt sau mediu;
 10. avizează programele de dezvoltare și investiții;
 11. stabilește și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat;
 12. Consiliul de Administrație ține prin grija lui următoarele registre ale societății:
 - registrul acționarilor;
 - registrul ședințelor și deliberărilor Adunărilor Generale;
 - registrul ședințelor și deliberărilor Consiliului de Administrație;
 - registrul deliberărilor și constatarilor facute de auditorii financiari
 13. administratorii au obligația îndeplinirii procedurilor de publicitate pentru documentele stabilite de lege;
 14. Consiliul decide fie urmărirea acționarilor pentru vărsămintele restante, fie anularea acestor acțiuni nominative și emiterea și vânzarea de noi acțiuni purtând același număr.
 15. în cazul în care Adunarea Generală a hotărât fuziunea sau divizarea societății, administratorii întocmesc proiectul de fuziune sau divizare.
 16. îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele stabilite prin lege și prin hotărârile Adunărilor Generale ale Acționarilor.
 17. aprobă scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe, aflate în activul societății propuse spre casare.
 18. aprobă utilizarea fondului valutar.
 19. aprobă Regulamentul de Organizare și Functionare al Societății (care cuprinde și organigrama acesteia) după ce a obținut avizul conform favorabil al Asociației asupra acestuia;
 20. stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
 21. pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor Consiliul de Administrație va solicita avizul conform prealabil al Asociației asupra acestor proiecte.
 22. aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului Societății.
 23. propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
 24. rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu prezentul Act Constitutiv.
 25. verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare;
 26. evaluează activitatea directorilor, verifică execuția contractelor de mandat ale acestora.
 27. publică pe pagina de internet a societății, politica și criteriile de remunerare a administratorilor și a directorilor, hotărârile Adunării Generale ale Acționarilor, situațiile financiare anuale, raportările contabile semestriale, raportul de audit anual, componenta organelor de conducere, CV-urile membrilor Consiliului de Administrație și ale directorilor, rapoartele Consiliului de Administrație.
 28. Orice alte obligații stabilite de lege;
- III.** Consiliul de Administrație este obligat să prezinte Adunării Generale a Acționarilor situația financiară anuală a societății, contul de profit și pierdere, raportul auditorilor asupra activității administratorilor pentru anul precedent, propunerile pentru bugetul de venituri și cheltuieli și planul de activitate pentru anul următor, cu cel puțin 30 zile înainte de termenul fixat pentru Adunarea Generală Ordinara a Acționarilor.
- IV.** Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele Consiliului de Administrație și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a societății pe o perioadă de cel puțin 3 ani.

- V. (1)** Consiliul de Administrație informează acționarii, în cadrul primei Adunări Generale a Acționarilor ce urmează încheierii actului juridic, asupra oricărei tranzacții cu administratorii ori directorii, cu angajații, cu acționarii care dețin controlul asupra societății sau cu o societate controlată de aceștia, prin punerea la dispoziția acționarilor a documentelor ce reflectă datele și informațiile esențiale și semnificative în legătură cu acele tranzacții.
- (2)** Obligația de informare revine Consiliului de Administrație și în cazul tranzacțiilor încheiate cu soțul sau soția, rudele ori afinii până la gradul IV inclusiv ai persoanelor prevăzute la alin. (1).
- (3)** Consiliul de Administrație informează acționarii, în cadrul primei Adunări Generale a Acționarilor ce urmează încheierii actului juridic, asupra oricărei tranzacții încheiate de societate cu o altă întreprindere publică ori cu autoritatea publică tutelară, dacă tranzacția are o valoare, individual sau într-o serie de tranzacții, de cel puțin echivalentul în lei a 100.000 euro.
- (4)** În rapoartele semestriale și anuale ale Consiliului de Administrație se vor menționa, într-un capitol special, actele juridice încheiate în condițiile alin. (1), precizându-se următoarele elemente: părțile care au încheiat actul juridic, data încheierii și natura actului, descrierea obiectului acestuia, valoarea totală a actului juridic, creanțele reciproce, garanțiile constituite, termenele și modalitățile de plată, precum și alte elemente esențiale și semnificative în legătură cu aceste acte juridice. În rapoarte se vor menționa și orice alte informații necesare pentru determinarea efectelor actelor juridice respective asupra situației financiare a societății.
- VI. (1)** În termen de 60 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează și prezintă Adunării Generale a Acționarilor, spre aprobare, Planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.
- (2)** Dacă este cazul, Adunarea Generală a Acționarilor poate decide completarea sau revizuirea planului de administrare, dacă acesta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în contractul de mandat și nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanță stabiliți în contract.
- (3)** Dacă planul de administrare revizuit nu este aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, administratorii în funcție vor convoca de îndată Adunarea Generală a Acționarilor, pentru numirea, cu respectarea dispozițiilor legale, a unor noi administratori. Mandatul administratorilor în funcție încetează de drept la data numirii noilor administratori. În acest caz, administratorii nu sunt îndreptățiți la daune-interese.
- VII. (1)** În cadrul Consiliului de Administrație se constituie comitetul de nominalizare și remunerare și comitetul de audit.
- Acestea iau decizii prin vot, funcționează pe aceeași durată cu cea a Consiliului de Administrație și se întrunesc la solicitarea acestuia sau în alte cazuri prevăzute de lege.
- (2)** Comitetul de nominalizare și remunerare formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, elaborează și propune Consiliului de Administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă Consiliului de Administrație candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere.
- (3)** Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 47 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 90/2008, aprobată cu modificări prin Legea nr. 278/2008, cu modificările și completările ulterioare.
- Comitetul de nominalizare și remunerare și comitetul de audit sunt formate din administratori neexecutivi. Cel puțin unul dintre membrii fiecărui comitet este independent.
- VIII.** Consiliul de Administrație al societății prezintă semestrial, în cadrul Adunării Generale a Acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, respectiv ale membrilor directoratului, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății.
- IX. (1)** Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul Consiliului de Administrație elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor în cursul anului financiar.
- (2)** Raportul Comitetului de nominalizare și remunerare este prezentat Adunării Generale a Acționarilor care aprobă situațiile financiare anuale. Raportul este pus la dispoziția acționarilor și cuprinde cel puțin informații privind:
- structura remunerației, cu explicarea ponderii componentei variabile și componentei fixe;
 - criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;
 - considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje nebănești;
 - eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;

e. informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, cuantumul daunelor-interese pentru revocare fără justă cauză.

Consiliul de Administrație elaborează un raport anual privind activitatea societății, în luna mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a societății.

Prioritățile specifice pentru mandatul de 4 ani pe perioada 2020 – 2024

Pentru perioada 2020 - 2024, se așteaptă ca îndeplinirea obiectivelor strategice să se efectueze cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.