

APAVIL S.A.

Str. CAROL I, nr. 3-5, Rm. Vâlcea, jud. Vâlcea Fax: 0250/738903
Nr. /..... Tel: 0250/739580;0350/805461

ISO 9001
ISO 14001
OHSAS 18001
BUREAU VERITAS
Certification



Nr.Reg.Com. J 38/522/2004
C.U.I.: RO 16468149
Site: www.apavil.ro

APAVIL SA

Consiliul de Administrație

PLAN DE ADMINISTRARE pentru perioada 2023 - 2027

PARTEA I
COMPONENTA DE ADMINISTRARE

Elaborat de membrii Consiliului de Administrație al societății APAVIL SA

Nr. crt.	Numele și prenumele
1	Ciobanu Elena Daniela
2	Duțu Mihai Gheorghe
3	Hrebenciuc Ioan
4	Predescu Elena Simona
5	Constantinescu Dragoș

Contextul elaborării actualului Plan de administrare este legislația relevantă la nivel European și național în domeniul guvernanței corporative a întreprinderilor publice.

Planul de administrare este instrumentul de lucru al administratorilor și al directorilor concretizat într-un document întocmit pentru a determina direcția în care va evoluă și modalitatea în care va fi administrată și condusă Apavil S.A., în perioada mandatului, structurat pe două componente: componenta de administrare, întocmită de consiliul de administrație și componenta de management, întocmită de directori. Acesta este corelat cu scrisoarea de așteptări și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiar și nefinanciar pentru derularea activității pentru o perioadă de 4 ani.

Planul de administrare 2023-2027 este conceput ca un instrument menit să susțină dezvoltarea societății în concordanță cu obiectivele strategice stabilite și care să răspundă dorințelor acționarilor care au fost expuse în Scrisoarea de Așteptări.

Scopul elaborării prezentului document este acela de a stabili Planul de administrare cuprinzând strategia de administrare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare pe durata mandatului Consiliului de administrație al societății numit pentru perioada iunie 2023 - iunie 2027, pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat ale administratorilor de către Adunarea Generală a Acționarilor.

Planul de administrare are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de consolidare și dezvoltare strategică pe baza evoluției până în prezent a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare, ținând cont de contextul și tendințele actuale în domeniul serviciilor de profil la nivel național și internațional și de programele

și perspectivele ce pot fi anticipate astfel încât să ducă la edificarea unei societăți de utilități moderne, viabile finanțier, sustenabile economic, care să ofere servicii de calitate clienților, să fie responsabilă față de societate, față de toți ceilalți parteneri implicați în derularea serviciului și față de mediu în condițiile unei dezvoltări durabile.

Planul de administrare în domeniul instituțional, operațional și de dezvoltare va ține cont de contextul strategic național, particularitățile regionale și locale din aria deservită, și de cerințele de conformare stabilite la nivel european.

În acest sens, una din principalele preocupări ale Consiliului de Administrație va fi sprijinul acordat conducerii executive a societății în vederea continuării investițiilor necesare în perioada de finanțare următoare, pentru atingerea criteriilor de conformare cu Directivele UE.

În al doilea rând, Planul de administrare va operaționaliza obiectivele, indicatorii de performanță și măsurile pentru atingerea, monitorizarea și evaluarea rezultatelor previzionate după cum au fost stabilite pentru actualul mandat al Consiliului de Administrație.

Pe lângă faptul de a fi un document de planificare strategică pe termen scurt și mediu, Planul de Administrare va contribui esențial și la informarea partenerilor implicați în derularea serviciului, ca premisă a transparenței administrării societății față de publicul larg.

CAPITOLUL 1

ISTORIC OPERATOR REGIONAL

În județul Vâlcea au existat inițial doi Operatori principali:

APAVIL S.A. – societatea care opera sursele de apă și furniza servicii de alimentare cu apă și canalizare în câteva localități din județ. Creată în 2004, aceasta a fost organizată ca societate comercială pe acțiuni, fiind înregistrată la Registrul Comerțului Vâlcea cu numărul J38/522/28.05.2004. Conform Actului Constitutiv al societății, obiectul de activitate principal al companiei era reprezentat de captarea, tratarea și distribuția apei.

ACVARIM S.A. Rm. Vâlcea – operatorul municipal pentru serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare la nivelul municipiului reședință de județ Râmnicu Vâlcea, înființată la data de 30.04.1998, conform Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Râmnicu Vâlcea nr. 13/1998.

Creată în 1998, Compania era organizată ca societate comercială pe acțiuni, fiind înregistrată la Registrul Comerțului Vâlcea cu numărul J38/213/1998. Conform Actului Constitutiv, obiectul de activitate principal era reprezentat de furnizarea serviciului public de alimentare cu apă și de

canalizare în Rm. Vâlcea, Consiliul Local Râmnicu Vâlcea deținând în totalitate capitalul vărsat al Companiei.

SC ACVARIM SA Rm. Vâlcea a fost beneficiarul programului ISPA Măsura 2004 RO 16P PE 002 în valoare de aproximativ 29 milioane Euro. Finanțarea proiectului a fost asigurată în proporție de 75 % prin fonduri europene nerambursabile, iar diferența de 25 % prin cofinanțare cu împrumut la BEI.

Operatorul Regional (O.R.) al județului Vâlcea a fost creat ca urmare a Procesului de Regionalizare.

Astfel, conform politicii României reflectată în POS Mediu, pentru atingerea obiectivelor în ceea ce privește sectorul de apă și canalizare, procesul de regionalizare a presupus implementarea unui cadru instituțional în aria de acoperire a Proiectului, adevarat combinării serviciilor de alimentare cu apă și canalizare aferente zonelor de dezvoltare din județul Vâlcea printr-un proces de operare comună.

Operatorul Regional APAVIL S.A. s-a format astfel în urma procesului de fuziune al operatorului județean APAVIL SA cu operatorul municipal ACVARIM SA Rm. Vâlcea, procesul de fuziune finalizându-se în momentul în care Municipiul Râmnicu Vâlcea a devenit membru al ADI APA Vâlcea, în Decembrie 2010. Întrucât Contractul de Delegare privind Managementul Serviciilor a fost semnat inițial în Noiembrie 2008 între ADI APA VÂLCEA și operatorul județean APAVIL SA, prin aderarea municipiului Rm.Vâlcea la ADI APA VÂLCEA, acesta a fost amendat ulterior.

Elementele instituționale cheie ale procesului de regionalizare sunt reprezentate de :

- ❖ Asociația de Dezvoltare Intercomunitară (A.D.I.)
- ❖ Operatorul Regional (O.R.)
- ❖ Contractul de Delegare.

Prin **Contractul de Delegare** din septembrie 2008 și actele adiționale ulterioare, unitățile teritorial administrative membre ADI au delegat serviciile de alimentare cu apă și de canalizare Operatorului Regional APAVIL S.A.

CAPITOLUL 2

PREZENTARE GENERALĂ A OPERATORULUI REGIONAL

APAVIL SA își desfășoară activitatea în baza Legii 31/1990 republicată privind societățile, a Legii 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare și ale Legii 241/2006 privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare, cu modificările și completările ulterioare.

APAVIL SA în calitate de Operator Unic Regional își desfășoară serviciul de utilitate publică în aria de operare licențiată având ca obiect de activitate:

- captarea, tratarea, transportul, înmagazinarea și distribuirea apei potabile
- colectarea, transportul și epurarea apelor uzate menajere
- montarea, întreținerea și verificarea contoarelor de apă
- prestări de servicii la reparații rețele de apă și canalizare
- proiectarea și construcția de lucrări de alimentare cu apă și de canalizare
- contractarea și facturarea serviciului furnizat.

Ca și activitate secundară, un rol important îl deține producerea și distribuirea de energie electrică prin microstația hidroelectrică de la Valea lui Stan (MHC).

Politica generală a APAVIL S.A urmărește ca prin realizarea obiectivelor societatea să ajungă și să se mențină prin excelență și calitate în topul firmelor ce activează în domeniul în România.

Desfășurarea activităților specifice serviciului de alimentare cu apă și de canalizare se realizează pe baza licenței eliberate de A.N.R.S.C., a unui Regulament al serviciului public furnizat, precum și a unui Caiet de sarcini, elaborate și aprobată de Asociația de Dezvoltare Intercomunitară APA VÂLCEA.

Calitatea serviciilor furnizate de către societatea APAVIL S.A. este definită prin standardele de furnizare, de intrerupere și de timp alocat serviciilor, stabilite de reglementările aplicabile și garanțiile furnizate utilizatorilor de către societate prin Contractul de branșare/racordare și utilizare a serviciilor, standarde care au un regim permanent și obligatoriu.

Sistemul public de alimentare cu apă și de canalizare exploatat de către APAVIL S.A. este reprezentat de ansambluri tehnologice și funcționale integrate care acoperă întregul circuit tehnologic, de la captarea din sursă a apei brute până la evacuarea apelor uzate în emisari.

Societatea APAVIL S.A. deține certificatele de conformitate acordate de organismul european de certificare **Bureau Veritas Certification** privind funcționarea Sistemului Integrat de Management al calității, mediului, sănătății și securității operaționale, conform cerințelor referențialelor ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 și ISO 45001:2018.

Certificarea Sistemului Integrat de Management (ISO) reprezintă o garanție pentru desfășurarea activităților specifice OR în conformitate cu cerințele de calitate, de mediu, de sănătate și securitate operațională impuse de standardele europene implementate, permitând echipei manageriale să creeze o structură care să ajute la materializarea efectivă și eficientă a obiectivelor organizației. De la gestionarea nevoilor angajaților, de la încurajarea implementării celor mai bune practici la minimizarea riscurilor concomitent cu maximizarea resurselor, abordarea integrată ajută organizația să-și atingă obiectivele prestabilite.

Obiectivul major al societății este îmbunătățirea calității și a accesului la infrastructura de apă și apă uzată, astfel încât să se asigure furnizarea de servicii de alimentare cu apă și de canalizare în conformitate cu practicile și politicele Uniunii Europene.

Societatea își desfășoară activitatea exclusiv pentru autoritățile locale care i-au delegat, prin Asociație-ca autoritate delegantă, gestiunea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare. Asociația de Dezvoltare are ca scop reglementarea, organizarea, finanțarea, exploatarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, precum și realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal sau regional destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități publice aferente Serviciului, pe baza strategiei de dezvoltare.

Organizarea procesuală a APAVIL S.A. are o structură organizatorică ierarhic – funcțională alcătuită din entități organizaționale operaționale și funcționale, având la bază respectarea principiului unității de decizie și acțiune. Centrele de exploatare corespund activităților de management, operare și exploatare referitoare la fiecare dintre sistemele de alimentare cu apă și de canalizare ale unităților administrativ – teritoriale membre ale ADI "APA VÂLCEA".

CAPITOLUL 3

SISTEMUL DE ALIMENTARE CU APĂ ȘI CANALIZARE OPERAT DE APAVIL S.A.

Descrierea sistemului de alimentare cu apă existent.

Infrastructura principală de alimentare cu apă din județul Vâlcea este formată din sistemul regional de alimentare cu apă. Principala sursă care deservește actualmente cca. 85% din totalul necesar de apă, inclusiv municipiul reședință de județ Râmnicu Vâlcea, începe cu stația de tratare a apei de la Valea lui Stan, unde se tratează apa brută provenită de la acumularea de suprafață a lacului Brădișor și se continuă cu magistrala de transport până la orașul Băbeni, alimentând orașele și comunele de pe traseu.

În afară de apa potabilă produsă la Stația de Tratare de la Valea lui Stan (extrasă din sursa de suprafață Brădișor), municipiul Râmnicu Vâlcea beneficiază și de alte surse de apă aflate în gestiunea operatorului regional APAVIL S.A.

Prezentarea surselor active de apă aflate în exploatarea APAVIL S.A.

❖ Sursa Vlădești - asigură alimentarea comunei Vlădești

Este o captare subterană situată pe partea stângă a pârâului Olănești și este constituită din două drenuri și șase puțuri forate, toate funcționând în regim de alimentare indusă din albia minoră.

Transportul apei captate se realizează gravitațional în puțul colector din incinta stației care are rolul de a colecta apa provenită din dren. Operatorul stației urmărește nivelul apei în puțul colector pentru reglarea debitului de pompare în funcție de presiunea apei de pe coloana de distribuție. Pentru tratarea apei provenită din sursa subterană Vlădești este prevăzută o instalație de dezinfecție cu clor, amplasată direct la sursa de apă, rețeaua de aducțiune având rol și de rețea de distribuție. Apa pompată este transportată la Rm. Vâlcea.

- ❖ **Sursa Cheia** este o sursă de suprafață situată la 17 de Km de Râmnicu Vâlcea. Pârâul Cheia este un affluent al pârâului Olănești. Barajul de pe cursul de apă Cheia este amplasat la o distanță scurtă deasupra satului Cheia și la aproximativ 3 km de confluența celor două ape, pârâul Cheia și pârâul Olănești.
- ❖ **Sursa Brădișor** este cea mai importantă sursă de apă utilizată de către APAVIL S.A., atât pentru alimentarea municipiului Râmnicu Vâlcea, cât și a localităților situate de-a lungul magistralei (de la Brezoi până la Băbeni actualmente) și este situată la 46 de km. de Râmnicu Vâlcea.

Sursa principală este lacul artificial Brădișor de pe râul Lotru, care este un affluent al râului Olt. Cea mai mare parte din cantitatea de apă distribuită în rețeaua municipiului Rm. Vâlcea provine din sursa Brădișor.

Stația de tratare a apei Valea lui Stan preia apă brută din Acumularea Brădișor. În amonte de Stația de tratare Valea lui Stan s-a executat un cămin pentru a măsura debitul, echipat cu un debitmetru ultrasonic. De asemenea, în amonte de Lacul Brădișor există și alte rezervoare de apă deschise (lacuri de acumulare), precum lacul Mălaia și lacul Ciunget. La acumularea Brădișor, altitudinea variază între 457 m și 432 m altitudine minimă deasupra nivelului mării. Capacitatea lacului artificial este estimată la aproximativ 35.000.000 m³ la 442 m deasupra nivelului mării, ceea ce APAVIL S.A. consideră că este suficient pentru deservirea județului Vâlcea, dacă producția de energie și alimentarea cu apă se armonizează.

Apa din lacul Brădișor ajunge gravitațional la Stația de tratare a apei Valea lui Stan, situată la o altitudine de 360 m deasupra nivelului mării. Lungimea magistralei de aducțiune a apei brute este de aproximativ 7 km.

Posibilitatea de a determina poluări accidentale prin efracții sau acte de vandalism este practic nulă.

Aducțiunea Brădișor – Rm. Vâlcea

Transportul apei potabile de la Stația de tratare Valea lui Stan la Rm. Vâlcea se face gravitațional printr-o conductă de oțel Dn 1200 mm care are o lungime totală de 52 Km. Grosimea conductei este de aproximativ 12 mm. Conducta este din oțel, suportă presiuni de serviciu de 3 Mpa. Pe

traseul conductei sunt cămine de vane, de golire și aerisire, precum și robinete de aerisire montate direct pe conductă. Înainte ca apa să intre în căminul de distribuție se ajustează conținutul de clor rezidual la o valoare care să asigure dezinfecția pe întreg traseul rețelei de transport până la intrarea în municipiu Rm. Vâlcea (punct transfer Stația de Tratare Nord), de unde se dirijează prin patru fire Dn 600 mm spre rezervoarele de înmagazinare sau direct în rețeaua de distribuție municipală și spre Băbeni.

❖ **Sursa Comanca** - sursa de suprafață pârâul Olănești.

Capacitatea sursei este de $180 \text{ m}^3/\text{h}$ (50 l/s). Apa captată este pompată în Stația de tratare a apei Răpuroasa. Conducta de transport este fabricată din oțel și are o lungime de 3 km.

❖ **Sursa Răpuroasa**, preia apa dintr-un drenaj montan prin conducte de PVC.

Alimentarea stației de tratare a apei se face prin cădere liberă. Stația de tratare a apei a fost construită între anii 1970-1974 și a fost reabilitată în mai multe etape, ultima reabilitare fiind recentă, având loc în cadrul proiectul POS Mediu1.

❖ **Sursa Vultureasa** - subteran râul Lotru.

Front de captare 1 foraj de mică adâncime cu de 10 m diametru interior 5 m prevăzut cu barbacane, conductă aducțiune, conductă metalică Dn = 2300 m, L=275 mm.

❖ **Sursa Valea Satului** - sursa de suprafață pârâul Valea Satului

Cele două surse, împreună cu sursa Brădișor, sunt utilizate la alimentarea cu apă potabilă a orașului Brezoi.

❖ **Sursa Mănăileasa** – sursa de suprafață pârâul Mănăileasa, alimentare comună Voineasa

Priza tiroleză: apa captată este transportată printr-o conductă cu Dn= 600 mm într-un bazin de compensare cu $V = 1000 \text{ m}^3$.

Din bazinul de compensare apa brută este transportată prin intermediul unei conducte la stația de tratare Mănăileasa, în vederea potabilizării și distribuirii în rețea.

❖ **Surse de apă - alimentare comună Perișani**

a) subterana pârâul Dosu

b) suprafața pârâul Valea Câmpului (Fata Bradului)

c) captare izvoare pârâul Rece I

d) captare izvoare pârâul Rece II

Tratarea apei brute se realizează în Stația de tratare Mlăceni, comună Perișani.

❖ **Sursa Barcanele** – sursa de suprafață pârâul Govora asigură alimentarea localităților Băile Govora și Păușesti Otășău.

❖ **Surse subterane:** 3 puțuri

- capacitate totală instalată $144 \text{ m}^3/\text{oră}$, 40 l/s

- ❖ **Sursa Bunești** – sursă subterană 3 puțuri
- ❖ **Sursa Râmești** – surse de suprafață ce asigură alimentarea orașului Horezu și a localităților limitrofe.

Caracteristici tehnice: captare prin intermediul unei prize tip tiroleză, conductă de aducție $L = 5.823$ km, apa este condusă la stația de tratare.

Populația deservită: Irimești, Tânăsești, Ursari, Romanii de Sus, Romanii de Jos, Olari, Bălănești.

- ❖ **Sursa pârâul Topolog** – sursa subterană constituită din 2 drenuri amplasate în sat Predești ($L=220$ m) și sat Corbi ($L= 125$ m) asigură alimentarea comunei Nicolae Bălcescu.
- ❖ **Sursa de apă a orașului Bălcești** este o zonă de captare formată din trei puțuri de la care apa subterană este pompată către Stația de tratare nr. 1 din Bălcești.

Adâncimea puțurilor este de aproximativ 250 m, iar fiecare puț are un debit de 3,3 l/s. Stația de tratare nr. 1 a fost dată în funcțiune în anul 2005 și este actionată în mod automat. Stația de tratare este o unitate compactă, iar echipamentele de tratare sunt amplasate într-un container. Tratarea apei subterane se realizează cu două filtre de nisip următe de un filtru de carbon activ. Capacitatea proiectată a pompelor de apă este de $30\text{ m}^3/\text{h}$, iar în 2007 volumul tratat a fost de circa 175.000 m^3 , ceea ce duce la o medie anuală a încărcării instalației de aproximativ $20\text{ m}^3/\text{h}$.

După tratarea apei subterane cu ajutorul filtrelor, apa este dezinfectată prin clorurare cu clor gazos și stocată într-un rezervor de înmagazinare înainte de a fi pompată direct în rețeaua de distribuție.

- ❖ **Sursa de apă a municipiului Drăgășani**

Surse subterane - există două zone de captare – Rudari și Olt – la est de localitate și în ambele zone de captare apa este extrasă din corpul de apă subterană al râului Olt.

Stația de pompă Nr. 1 - Rudari

6 puțuri cu adâncimea ($H=10-12$ m)

10 puțuri de mare adâncime ($H=150$ m)

Stația de pompă Nr. 2-Olt

7 puțuri de mare adâncime ($H=150$ m)

Surse de apă sunt prezentate grafic în planșa, anexă la prezentul plan.

Descrierea sistemului de canalizare și epurare a apelor uzate existent

Sistemul public de canalizare cuprinde ansamblul construcțiilor și terenurilor aferente, instalațiilor tehnologice, echipamentelor funcționale și dotărilor specifice, prin care se realizează serviciul public de canalizare. Sistemul public de canalizare cuprinde de regulă următoarele componente:

- a) racorduri de canalizare de la punctul de delimitare;
- b) rețele de canalizare;
- c) stații de pompare a apelor uzate;
- d) stații de epurare;
- e) colectoare de evacuare spre emisar;
- f) guri de vărsare în emisar;
- g) depozite de nămol deshidratat.

STAȚIILE DE EPURARE AFLATE ÎN EXPLOATAREA APAVIL S.A.

1. În Centrul Exploatare Rm. Vâlcea funcționează următoarele Stații Epurare Ape Uzate (SEAU): Rm. Vâlcea, Păușești Măglași, Băile Olănești, Budești, Dăești. Localitățile Ocnele Mari și Bujoreni dispun de rețea de canalizare, dar epurarea se face la stația de epurare Rm. Vâlcea.
2. În Centrul Exploatare Nord funcționează următoarele Stații Epurare Ape Uzate (SEAU): Călimănești, Brezoi, Sălătrucel, Voineasa.
3. În Centrul Exploatare Vest funcționează următoarele Stații Epurare Ape Uzate (SEAU): Băile Govora, Băbeni, Bunești, Cernișoara, Horezu, Nicolae Bălcescu, Pietrari, Șirineasa, Vaideeni, Tomșani.
4. În Centrul Exploatare Sud funcționează următoarele Stații Epurare Ape Uzate (SEAU): Drăgășani, Bălcești, Lăcusteni, Ștefănești, Prundeni.

CAPITOLUL 4

CADRUL LEGAL ÎN CARE FUNCȚIONEAZĂ APAVIL S.A.

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în baza Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Operatorului regional – Societatea APAVIL S.A. îi sunt aplicabile prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, societatea fiind întreprindere publică, în sensul art. 2 pct. 2 lit. b din această ordonanță.

În conformitate cu prevederile art. 27 alin. (3) din Legea 51/2006 – Legea serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, actualizată - autoritatea tutelară a societății este Consiliul Local al Municipiului Râmnicu Vâlcea.

Cadrul legal după care funcționează societatea APAVIL S.A. este:

- *Legea nr. 241 din 22 iunie 2006 (*republicată*) – Legea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, cu modificările și completările ulterioare.*
- *Legea nr. 51 din 8 martie 2006 (*republicată*) - Legea serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.*
- *Legea nr. 458 din 8 iulie 2002 (*republicată*) - Legea privind calitatea apei potabile.*
- *Ordinul nr. 88/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.*
- *Ordinul nr. 90/2007 pentru aprobarea Contractului-cadru de furnizare / prestare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.*
- *Ordinul nr. 29/N/1993 - Ordinul ANRSC pentru aprobarea Normativului cadru privind contorizarea apei și a energiei termice la populație, instituții publice și agenți economici.*
- *Legea nr. 31/1990 (*republicată*) – Legea societăților, cu modificările și completările ulterioare.*
- *Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, actualizată și aprobată prin Legea 111/2016.*
- *Legea nr. 187/2023 din 28 iunie 2023 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.*
- *Hotărârea de Guvern nr. 188/2002 - Hotărârea de Guvern privind condițiile de descărcare în mediul acvatic al apelor uzate, cu modificările și completările ulterioare.*
- *Hotărârea de Guvern nr. 472/2000 - Hotărârea de Guvern privind unele măsuri de protecție a calității resurselor de apă.*
- *Ordonanța de Urgență nr. 107/2002 - Ordonanța de Urgență privind înființarea Administrației Naționale "Apele Romane", cu modificările și completările ulterioare.*
- *Hotărârea nr. 8/15.04.2016 – Hotărârea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară APA VÂLCEA privind modificarea și completarea Regulamentului Serviciului de Alimentare cu Apă și de Canalizare.*
- *Actul Constitutiv al Societății;*
- *Contractul de delegare a gestiunii serviciului de alimentare cu apă și de canalizare nr. 1/2008, așa cum a fost modificat și completat ulterior prin acte adiționale.*

CAPITOLUL 5

DOMENIUL DE ACTIVITATE AL APAVIL S.A.

Domeniul principal de activitate îl reprezintă captarea, producerea, transportul și distribuirea apei potabile precum și colectarea, transportul și epurarea apelor uzate și pluviale.

ARIA DE OPERARE: Conform licenței de operare emisă de către ANRSC nr.3153/25.02.2015 APAVIL SA gestionează sistemele publice de alimentare cu apă și de canalizare în baza Contractului de delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare încheiat cu ADI "APA VÂLCEA", în următoarele unități administrativ-teritoriale:

Serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare în municipiile Rm.Vâlcea și Drăgășani, orașele Băile Olănești, Băbeni, Bălcești, Brezoi, Călimănești, Băile Govora, Horezu, Ocnele Mari și comunele Bujoreni, Budești, Bunești, Cernișoara, Dăești, Drăgoești, Lăcosteni, Nicolae Bălcescu, Păușești Măglași, Pietrari, Prundeni, Sălătrucel, Șirineasa, Ștefănești, Tomșani, Vaideeni, Vlădești și Voineasa.

Serviciul public de alimentare cu apă în comunele: Frâncești (Moșteni), Galicea, Măldărești, Mihăești, Muereasca, Păușești Otăsău, Perișani, Berislăvești, Golești.

Activitatea principală a societății este: COD CAEN 3600 - Captarea, tratarea și distribuirea apei: captarea apei, purificarea și distribuția apei.

Activitățile secundare sunt prevăzute în statutul societății, dintre care cea mai importantă este Colectarea și epurarea apelor uzate – COD CAEN 3700.

CAPITOLUL 6

STRUCTURA ACȚIONARIATULUI APAVIL S.A.

Capitalul social subscris și vărsat al companiei este de 8.569.540,9 lei, având 21 acționari, acționar majoritar fiind Municipiul Râmnicu Vâlcea cu 65,1390 % din acțiuni.

Structura acționariatului:

1. Județul Vâlcea, prin Consiliul Județean cu sediul în municipiul Râmnicu Vâlcea, str. General Praporgescu nr. 1, județul Vâlcea;
2. Municipiul Rm. Vâlcea, prin Consiliul Local, cu sediul în municipiul Râmnicu Vâlcea, str. General Praporgescu nr. 14, județul Vâlcea;
3. Municipiul Drăgășani, prin Consiliul Local, cu sediul în Municipiul Drăgășani, județul Vâlcea;

4. **Orașul Băbeni**, prin Consiliul Local, cu sediul în orașul Băbeni, str. Dragoș Vrânceanu nr. 167, județul Vâlcea;
5. **Orașul Băile Olănești**, prin Consiliul Local, cu sediul în orașul Băile Olănești, str. 1 Decembrie nr. 1, județul Vâlcea;
6. **Orașul Bălcești**, prin Consiliul Local, cu sediul în orașul Bălcești, str. Aleea Petrace Poenaru nr. 1, județul Vâlcea;
7. **Orașul Brezoi**, prin Consiliul Local, cu sediul în orașul Brezoi, str. Lotrului nr. 2, județul Vâlcea;
8. **Orașul Călimănești**, prin Consiliul Local, cu sediul în orașul Călimănești, str. Calea lui Traian nr. 306, județul Vâlcea;
9. **Orașul Ocnele Mari**, prin Consiliul Local, cu sediul în orașul Ocnele Mari, județul Vâlcea;
10. **Comuna Bujoreni**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Bujoreni, județul Vâlcea;
11. **Comuna Bunești**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Bunești, județul Vâlcea;
12. **Comuna Dăești**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Dăești, județul Vâlcea;
13. **Comuna Milcoiu**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Milcoiu, județul Vâlcea;
14. **Comuna Nicolae Bălcescu**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Nicolae Bălcescu, județul Vâlcea;
15. **Comuna Păușești**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Păușești, județul Vâlcea;
16. **Comuna Perișani**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Perișani, județul Vâlcea;
17. **Comuna Pietrari**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Pietrari, județul Vâlcea;
18. **Comuna Roești**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Roești, județul Vâlcea;
19. **Comuna Șirineasa**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Șirineasa, județul Vâlcea;
20. **Comuna Vlădești**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Vlădești, județul Vâlcea;
21. **Comuna Voineasa**, prin Consiliul Local, cu sediul în comuna Voineasa, județul Vâlcea.

CAPITOLUL 7

STRUCTURA ORGANIZATORICĂ A APAVIL S.A.

Structura organizatorică din cadrul societății este de tip piramidal, în care se disting un număr minim de nivele ierarhice, asigurându-se astfel o circulație optimă a fluxurilor informaționale între managementul superior și structurile decizionale sau de execuție de nivele inferioare.

7.1. Managementul superior

Componentele managementului superior sunt definite după cum urmează:

- Consiliul de Administrație
- Managerii de nivel superior

- Relațiile cu autoritățile:
 - centrale;
 - locale.

7.2. Consiliul de Administrație (C.A.)

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, Adunarea Generală a Acționarilor societății a numit în fruntea APAVIL SA un nou consiliu de administrație, pe o perioadă de 4 ani, prin hotărârea AGA nr. 10/19.06.2023, respectiv până la data de 20.06.2027.

Consiliul de Administrație este compus din 5 membri și este condus de un președinte.

Componența Consiliului de Administrație:

- Ciobanu Elena Daniela
- Duțu Mihai Gheorghe
- Hrebenciuc Ioan
- Predescu Elena Simona
- Constantinescu Dragoși.

7.3. Conducerea executivă

Organizarea și gestionarea activității societății, este asigurată de Directorul General și trei directori, respectiv: director tehnic-exploatare, director comercial și director economic.

Celor 4 (patru) directori le-a fost delegată conducerea societății de către Consiliul de Administrație, astfel că ocuparea acestora intră sub incidența prevederilor O.U.G nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

7.4. ANALIZA SWOT a societății

Analiza competitivității societății se va face utilizând matricea SWOT. Aceasta evaluează factorii de influență interni (puncte tari și puncte slabe) și factorii de influență externi (oportunități și amenințări).

<i>Puncte tari</i>	<i>Puncte slabe</i>
Stabilitate finanțieră. Existenta unui contract de delegare (unic furnizor al serviciilor de alimentare cu apă potabilă, a colectării și epurării apelor uzate). Resurse de apă bune și adecvate.	Rețele învechite de distribuție a apei potabile și de preluare a apei uzate; Consum mare de energie, eficiență scăzută la unele sisteme de alimentare cu apă potabilă și canalizare deservite; Nivel foarte mare al pierderilor în rețea de apă

<p>Flexibilitatea managerială.</p> <p>Calitatea bună a apei subterane.</p> <p>Utilizarea de tehnologii moderne</p> <p>Dotare tehnică corespunzătoare pentru a putea rezolva majoritatea tipurilor de lucrări de intervenție și întreținere</p> <p>Infrastructură hardware relativ bună</p> <p>Stațiile de tratare apă potabilă și epurare recent modernizate</p> <p>Grad de contorizare ridicat.</p>	<p>potabilă în anumite zone;</p> <p>Preluarea de sisteme de alimentare cu apă și canalizare de la UAT-uri, cu probleme în exploatare din cauza viciilor ascunse;</p> <p>Pierderile înregistrate în rețeaua de apă potabilă;</p> <p>Lipsa forței de muncă calificată atât la nivelul formațiilor de intervenție cât și în domeniile cheie (UIP, Proiectare și Investiții, Achiziții, PR, IT,...);</p> <p>Lipsa unui plan concret de formare profesională în interesul operatorului de apă;</p> <p>Influent diluat în stațiile de epurare, din cauza infiltrărilor în colectoare și apei meteo.</p>
<p>Oportunități</p> <p>Extinderea regionalizării - servirea unor grupuri suplimentare de clienți;</p> <p>Utilizarea unor materii prime și materiale de calitate în vederea creșterii duratei de viață a produsului finit care definește serviciul prestat;</p> <p>Finalizarea sistemelor SCADA, GIS, Dispecerat Regional;</p> <p>Finanțări nerambursabile din partea Uniunii Europene;</p> <p>Instituțiile bancare sunt dispuse să acorde credite operatorilor de apă în condiții avantajoase;</p> <p>Dezvoltarea și transferul rapid a tehnologiilor în Uniunea Europeană;</p> <p>Lipsa concurenței.</p>	<p>Amenințări</p> <p>Politici comerciale, financiare, fiscale ostile pe piețele interne și/sau externe;</p> <p>Schimbări demografice nefavorabile;</p> <p>Legislația fluctuantă, în permanență schimbare;</p> <p>Criza financiară care conduce la reducerea veniturilor populației și implicit la reducerea gradului de încasare a contravalorii serviciilor prestate;</p> <p>Creșteri de prețuri la materialele de potabilizare apă și tratare apă uzată;</p> <p>Riscul de nefinalizare a lucrărilor în perioada de eligibilitate.</p> <p>Atribuirea contractelor unor contractori care nu au capacitatea de a le finaliza;</p> <p>Aplicarea de corecții financiare la lucrările din POIM.</p>

CAPITOLUL 8

STRATEGIA SOCIETĂȚII

Strategia societății 2023-2027 urmărește continuarea liniei de dezvoltare a societății prin consolidarea obiectivelor strategice pe care și le-a asumat în ultimii ani, reflectând atât valorile societății cât și țintele generale de performanțe economice.

Pentru realizarea misiunii sale, APAVIL își propune următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții date de scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare:

1) Eficiența economică

- Creșterea cifrei de afaceri prin creșterea numărului de consumatori;
- Obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și rambursarea creditelor accesate în cadrul programelor cu co-finanțare Europeană;
- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică, astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Asigurarea viabilității economice și sustenabilității financiare a operatorului, prin politici adecvate de urmărire a eficienței cost/beneficiu a serviciului, recuperare creație, control intern managerial, managementul riscului;
- Îmbunătățirea continuă a managementului mențenanței, în scopul reducerii timpilor de intervenție, a consumurilor de materiale, continuarea automatizării activității operaționale în vederea reducerii consumurilor și costurilor;
- Planificarea lucrărilor de investiții în corelare cu necesitățile de dezvoltare ale ariei de dezvoltare și cu resursele financiare de care dispune Societatea, inclusiv retehnologizări ale instalațiilor în concordanță cu soluțiile tehnice de pe piață;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de operare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate a populației;

2) Modernizarea și îmbunătățirea serviciului

- Întreținerea continuă și supravegherea atentă a sistemului de alimentare cu apă potabilă, a sistemului de colectare a apelor reziduale și a sistemului de epurare, având permanent pregătite echipe de intervenție rapidă;
- Colectarea tuturor apelor uzate prin rețeaua de canalizare, epurarea acestora și tratarea nămolului, cu respectarea standardelor naționale și Europene de calitate;

- Dezvoltarea unui management eficient de detectare și reducere a pierderilor de apă;
- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată, în beneficiul populației și al mediului în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Pregătirea responsabilă a aplicației pentru etapa a doua POIM folosind experiența etapelor anterioare, în vederea minimizării oricăror impiedicări în contractarea și derularea lucrărilor;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Extinderea ariei de operare și diversificare a ofertei de servicii către clienți;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității, prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi.

3) Orientarea către client

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de furnizare a apei potabile și de canalizare la nivelul standardelor Europene;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la pericolele deversării anumitor substanțe în mediul natural;
- Creșterea calității serviciului de citire a consumului de apă;
- Consolidarea relațiilor cu clienții și cu toți factorii interesați;
- Rezolvarea tuturor solicitărilor, sesizărilor sau reclamațiilor într-o manieră promptă și eficientă, respectând termenele și prevederile legale în vigoare;
- Dezvoltarea căilor electronice de menținere a legăturii permanente cu clienții prin e-mail și prin intermediul site-ului societății.

4) Competente profesionale:

- Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;
- Asigurarea instruirii permanente a personalului în vederea optimizării comunicării.

5) Grija pentru mediu

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

- Implementarea metodelor eficiente de gestionare a nămolorilor;
- Aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu;
- Respectarea cerințelor legislative și altor reglementări impuse privind protecția mediului.

6) Implementarea conceptului de economie circulară.

Conceptul de economie circulară a apărut ca reacție la aspirația de creștere durabilă în contextul presiunii tot mai mari pe care o exercită producția și consumul asupra resurselor și a mediului planetei. Până acum, economia a funcționat în principal pe modelul „procurare-producție-eliminare”, un model liniar, prin care fiecare produs are o durată de viață limitată. Ideea principală a implementării unei economii circulare este următoarea: DEȘEURILE TREBUIE SĂ SE ÎNTOARCĂ ÎN CICLUL PRODUCTIV. Rezultatele sunt atât reducerea deversărilor și a depozitării, care afectează ecosistemele, reducerea impactului asupra mediului prin extragerea și prelucrarea unei cantități cât mai mici de resurse brute, regenerabile sau nu, cât și scăderea costurilor de producție prin valorificarea nămolorilor.

Realizarea de proiecte de producere energie prin panouri fotovoltaice.

7) Grija pentru sănătatea populației și a angajaților

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemului de monitorizare a calității apei uzate și a apei potabile;
- Furnizarea apei potabile la parametrii de potabilitate impuși de normativele în vigoare;
- Asigurarea securității și sănătății angajaților societății.

CAPITOLUL 9

PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA SOCIETĂȚII APAVIL S.A. ÎN PERIOADA 2023-2027

Administrarea Societății APAVIL S.A. pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație se va realiza potrivit Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, în baza prezentului plan de administrare.

Corelat cu scrierea de așteptări își stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiare și nefinanciare pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare de 4 ani, administrarea întreprinderii publice va viza pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare și retehnologizare a societății, în vederea

furnizării unor servicii de calitate superioară pentru consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernanței corporative din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Activitățile manageriale ale Societății APAVIL S.A. vor viza realizarea următoarelor obiective:

- creșterea ratei de conectare în sistemele de alimentare cu apă până la 90%, reducerea pierderilor de apă, creșterea securității sistemului, asigurarea accesului la servicii de alimentare cu apă de calitate;
- creșterea ratei de conectare în sistemele de canalizare până la 80 % pentru conformarea cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91/271/CEE, reducerea infiltrărilor, creșterea securității sistemelor de colectare și tratare, îmbunătățirea calității emisarilor și a cursurilor de apă în general prin reabilitarea rețelei de canalizare, astfel încât tot debitul colectat să fie transportat și tratat corespunzător în stațiile de epurare;
- asigurarea accesului la servicii de calitate în ce privește colectarea și epurarea apei uzate;
- îmbunătățirea serviciilor prestate și asigurarea lor la standarde tehnice și de calitate conform normelor europene și naționale;
- menținerea unui echilibru în limite de suportabilitate între politicile de tarifare, costuri de producție și profitabilitate;
- îmbunătățirea sistemului de relații cu consumatorii și cu Asociația;
- consolidarea capacitații operaționale și îmbunătățirea performanțelor operatorului.

Administrarea pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație va viza următoarele:

- Continuarea demersurilor de modernizare și retehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru Utilizatori;
- Menținerea și crearea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății;
- Armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernanței corporative ale Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Strategia Consiliului de Administrație pentru dezvoltarea societății va fi guvernată de următoarele principii:
 - Universalitatea serviciilor publice;
 - Eficiența economică;
 - Dezvoltarea durabilă și corelare a cerințelor cu resursele;
 - Protecția și conservarea mediului natural;

- Administrarea eficientă a bunurilor din proprietatea publică sau privată a unităților administrativ – teritoriale;
- Profesionalism;
- Transparența și liberul acces la informațiile de interes public.

CAPITOLUL 10

RELAȚII INSTITUȚIONALE

10.1. Relația cu clienții va avea la bază următoarele norme și reguli de conduită:

a) Calitatea serviciului

Activitățile Societății Apavil S.A. au ca scop satisfacerea și protecția clienților săi, acordându-se o atenție deosebită oricărui solicitări care ar putea îmbunătăți calitatea serviciilor. Din acest motiv, societatea își va intensifica activitatea de investiții (dezvoltare) în vederea atingerii celor mai înalte standarde de calitate a serviciilor prestate.

Creșterea calității serviciilor furnizate ca urmare, pe de o parte a îmbunătățirii activității de producție, a extinderii, reabilitării sau modernizării rețelelor de apă și de canalizare, iar pe de altă parte, a îmbunătățirii activității personalului responsabil cu relațiile cu clienții.

b) Imparțialitate și egalitate de tratament

Societatea APAVIL S.A., prin angajații săi, se obligă să nu își supună clienții niciunei forme de discriminare. De asemenea, societatea are obligația de a aplica același regim juridic oricărui client, în situații identice sau similare.

c) Transparență în comunicarea cu clienții

- Asigurarea confidențialității datelor cu caracter personal;
- Informarea populației în vederea conștientizării beneficiilor și necesității realizării lucrărilor de extindere a ariei de operare și debranșare/racordare la sistemele centralizate de alimentare cu apă/canalizare;
- Permanenta informare a populației în legătură cu eforturile societății pentru verificarea și păstrarea calității apei la standarde ridicate;
- Soluționarea promptă a reclamațiilor clienților, atingerea valorii planificate a indicatorului de performanță ce vizează răspunsurile date clienților, mai ales în legătură cu facturarea prestațiilor;

Contractele și comunicările adresate clienților Societății (inclusiv mesajele informative) trebuie să fie:

- clare și simple, formulate într-un limbaj pe cât se poate de asemănător cu cel folosit în mod

obișnuit de către părți (în cazul clienților care fac parte din publicul larg, de exemplu, se vor evita clauzele care pot fi înțelese numai de experți, iar prețurile vor avea TVA-ul inclus);

- întocmite în conformitate cu regulile și regulamentele în vigoare, fără a recurge la practici derutante sau neadecvate (cum ar fi, de exemplu, folosirea procedurilor sau clauzelor contractuale abuzive);

- complete, astfel încât să se evite neglijarea oricărui element important pentru decizia clientului;

- disponibile pe site-ul societății.

d) Colaborare și profesionalism

Stilul de conduită al APAVIL S.A. în relația cu clienții este bazat pe disponibilitate, respect și politețe, toate acestea fiind înglobate într-o relație de colaborare și profesionalism. În plus, societatea se angajează să reducă formalitățile pe care clienții săi trebuie să le îndeplinească și să folosească proceduri de plată care să fie simple, sigure, iar atunci când este posibil, scrise în format electronic și gratuit.

Societatea se obligă să garanteze standarde de calitate adecvate cu privire la serviciile oferite, respectând nivelurile prevăzute în contractele de furnizare, să monitorizeze periodic rezultatele percepției clienților cu privire la calitate și să răspundă în termen la reclamațiile acestora.

Dezvoltarea căilor electronice de menținere a legăturii permanente cu clienții prin e-mail și prin intermediul site-ului societății.

e) Implicarea clienților

APAVIL se obligă să răspundă tuturor sugestiilor și reclamațiilor făcute de clienți sau asociațiile de protecție a consumatorilor, folosind sisteme de comunicare adecvate și rapide (de exemplu servicii de call-center, adrese de e-mail) și să acorde o atenție specială clienților cu dizabilități. Societatea își asumă răspunderea de a informa clienții cu privire la primirea cererilor adresate de aceștia din urmă și cu privire la timpul necesar pentru formularea unui răspuns, care trebuie dat, în orice caz, cât mai repede posibil.

Derularea unor acțiuni de conștientizare și responsabilizare a populației asupra necesității conservării resurselor naturale și protejare a mediului.

f) Confidențialitate

SOCIETATEA trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa, iar angajații au interdicția de a accesa date confidențiale, exceptând situațiile în care s-a acordat o autorizare expresă și în conformitate cu legislația în vigoare.

10.2. Relația cu acționarii se derulează cu respectarea drepturilor actionarilor și protejarea acestora.

Relația cu acționarii se desfășoară având în vedere următoarele:

- Informarea acestora cu privire la toate aspectele ce țin de activitatea societății, de rezultatele economico-financiare, precum și cu privire la obiectivele de dezvoltare și strategice ale societății;
- Tratamentul echitabil al tuturor acționarilor, inclusiv al celor minoritari;
- Asigurarea transparenței informațiilor și diseminarea lor promptă, cu privire la raportarea activităților curente, financiare, administrative, extraordinare, în mod regulat;

Această relație va avea la bază următoarele principii:

- a) *Principiul egalității informațiilor;*
- b) *Principiul apărării intereselor societății.*

Pentru a putea lua decizii cu privire la investiții și la societate, aceștia trebuie să primească toate informațiile relevante disponibile. Societatea creează condițiile pentru o largă și bună informare în vederea participării acționarilor la luarea deciziilor care afectează interesele acestora. Trebuie, de asemenea, promovat principiul egalității informațiilor, suplimentar principiului apărării intereselor societății și ale tuturor acționarilor în fața actelor concertate ale unor coaliții ale acționarilor menite să ducă la realizarea intereselor lor individuale.

- c) *Principiul valorificării investiției acționarilor*

Societatea trebuie să depună eforturi pentru a se asigura că activitățile sale economice/financiare protejează, pe deosebire, dar și sporesc, pe de altă parte, valoarea sa, cu scopul de a produce un randament corespunzător riscului asumat de acționari care investesc în societate.

10.3. Relația cu managementul societății

Directorii Societății APAVIL SA sunt:

1. Directorul General – asigură conducerea organizației la cel mai înalt nivel, în vederea realizării obiectelor de activitate ale acesta și satisfacerea necesităților clienților și ale comunității într-un mod profitabil. Realizează atribuțiile care îi revin conform Actului constitutiv al societății și conform Contractului de mandat incluzând următoarele:

- a) Reprezintă Societatea în relațiile cu terții;
- b) Pune în aplicare angajamentele și hotărârile luate de Consiliul de Administrație;
- c) Aprobă documentația pentru obținerea licențelor activităților de apă și canal de către A.N.R.S.C.;
- d) Concep și aplică strategii și/sau politici de dezvoltare, respectând cerințele politicilor integrate calitate – mediu - sănătate și securitate ocupațională;

- e) la măsuri și răspunde de realizarea programelor propuse pentru: îmbunătățirea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare, respectarea procedurilor de lucru, organizarea în condiții de eficiență a activității societății cu respectarea tuturor cerințelor referitoare la asigurarea calității serviciilor și protecției mediului și sănătății și securității muncii;
- f) Asigură condiții corespunzătoare de lucru pentru întreg personalul societății;
- g) Răspunde de angajarea societății în raporturile cu persoane juridice și fizice, precum și în fața organelor jurisdicționale;
- h) Răspunde de administrarea legală și eficientă a întregului patrimoniu;
- i) Răspunde de modul de asigurare a resurselor materiale și umane în vederea desfasurării activitatii în condiții de securitate și eficiență;
- j) Răspunde de îndeplinirea tuturor sarcinilor dispuse de organele ierarhic superioare;
- k) Răspunde de implementarea proiectelor din fondurile europene;
- l) Alte atribuții conferite de lege, de Actul Constitutiv sau de alte dispoziții aplicabile;
- m) Recrutează și angajează personal în funcție de necesități, spre a asigura desfășurarea în bune condiții a activității în toate sectoarele.

2. Directorul Economic – asigură resursele economice necesare derulării activităților, conform planurilor previzionate și a strategiilor de dezvoltare pe termen lung. Realizează atribuțiile care îi revin conform Actului constitutiv al societății și conform Contractului de mandat, incluzând următoarele:

- a) Elaborarea politicilor și strategiilor finanțier-contabile ale firmei pentru creșterea eficienței economice în condițiile respectării legislației în vigoare în domeniul finanțier-contabil;
- b) Organizarea, conducerea și controlul activităților finanțier-contabile prin care se asigură evidențierea contabilității potrivit condițiilor legale;
- c) Gestionarea resurselor finanțiere necesare atingerii obiectivelor societății;
- d) Înregistrarea și reflectarea în expresie valorică a proceselor economice din cadrul societății;
- e) Elaborarea și propunerea spre aprobare a măsurilor de îmbunătățire a activității economico-financiare a societății pentru creșterea eficienței economice;
- f) Supervizează și supraveghează toate activitățile din Direcția Economică;
- g) Elaborează și asigură implementarea politicilor și strategiilor finanțier-contabile ale societății;
- h) Asigură elaborarea de studii și analize cu privire la profitabilitatea activităților, eficiența utilizării capitalului de lucru, evoluția acumulărilor bănești, a structurii cheltuielilor materiale și a altor indicatori economico-financiari;

- i) Organizează analiza lunară a necesarului de lichiditate și dispune măsuri în vederea accelerării vitezei de rotație a activelor circulante;
- j) Urmărește situația stocurilor de valori materiale și ia măsuri pentru încadrarea în normativul total al mijloacelor circulante;
- k) Semnează alături de Director General și angajează firma în toate operațiunile patrimoniale, având obligația de a le refuza pe acelea care contravin dispozițiilor legale;
- l) Asigură menținerea permanentă a capacitatii de plată a societății și de îndeplinire la termen a obligațiilor față de oricare dintre creditorii societății;
- m) Asigură plata la termen a obligațiilor societății față de bugetul consolidat al statului, instituțiile financiar bancare și toate persoanele fizice și juridice;
- n) Organizează și asigură reflectarea realizărilor și rezultatelor economice ale societății pe baza întocmirii situațiilor financiare;
- o) Asigură întocmirea lucrărilor de închidere lunară, a bugetelor de venituri și cheltuieli și calcularea principalilor indicatori economico-financiari: bilanțul, contul de profit și pierdere, situația fluxurilor de trezorerie, notele la conturile anuale;
- p) Organizează, conduce și controlează inventarierea generală anuală a patrimoniului;
- q) Elaborează și supune aprobării Consiliului de Administrație raportul privind inventarierea generală anuală a patrimoniului, valorificarea și înregistrarea în contabilitate a rezultatelor acesteia;
- r) Asigură respectarea riguroasă a prevederilor legale privind integritatea patrimoniului din domeniul propriu de activitate și ia toate măsurile legale pentru reîntregirea acestuia în cazul în care a fost păgubit;
- s) Asigură evidența, controlul și gestionarea resurselor financiare provenite din finanțări externe;
- t) Menține legătura cu băncile și cu alte instituții financiare;
- u) Urmărește permanent legislația din domeniul finanțier-contabil și asigură respectarea acesteia;
- v) Asigură și răspunde de respectarea întocmai a prevederilor Regulamentului serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare consolidat și armonizat al APAVIL SA, a Licenței de operator și a Contractului de delegare a gestiunii, a indicatorilor de performanță generali, minimali și garanții ce îi revin pe linie economică și a politicii integrate calitate – mediu - sănătate și securitate ocupațională;
- w) Stabilește atribuțiile funcțiilor de conducere din structurile funcționale subordonate;
- x) Îndeplinește orice alte atribuții stabilite de lege, de Adunarea Generală a Acționarilor, de Consiliul de Administrație sau de Directorul General în conformitate cu prevederile legii.

3. Directorul comercial – asigură conducerea organizației pe plan comercial și realizează atribuțiile care îi revin conform Actului constitutiv al societății și conform Contractului de mandat, incluzând următoarele:

- a) Să aducă la îndeplinire obiectivele, criteriile și indicatorii de performanță ce privesc încheierea de contracte, facturarea serviciilor furnizate/prestate și încasarea producției vândute;
- b) Concepă și aplică strategii care să conducă la îmbunătățirea activității Direcției Comerciale și creșterea responsabilității angajaților;
- c) Coordonează și conduce activitățile în vederea realizării scopului și obiectivelor din strategia de dezvoltare a societății;
- d) Urmărește ca la elaborarea programului anual al achizițiilor publice să se aibă în vedere necesitățile și prioritățile identificate la nivelul societății în funcție de fondurile alocate, aprobate prin bugetul de venituri și cheltuieli;
- e) Urmărește respectarea cadrului legal privind achizițiile publice de bunuri și lucrări precum și a condiționalităților privind achizițiile, prevăzute în contractul de finanțare din fonduri nerambursabile și contractul de împrumut cu BERD;
- f) Răspunde de aplicarea procedurilor de lucru specifice activității comerciale;
- g) Asigură și răspunde de încheierea și derularea contractelor de prestări servicii încheiate cu utilizatorii, a contractelor economice încheiate cu furnizorii și de Achizițiile publice;
- h) Răspunde de organizarea evidenței tuturor consumatorilor;
- i) Organizează și răspunde de facturarea serviciilor de apă și de canalizare și dispune măsurile necesare pentru recuperarea debitelor restante;
- j) Urmărește și răspunde de realizarea planului de producție prevăzut în BVC;
- k) Asigură și răspunde de respectarea întocmai a prevederilor Regulamentului serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare consolidat și armonizat al APAVIL SA, a Licenței de operator și a Contractului de delegare de gestiune, a indicatorilor de performanță generali, minimali și garanții ce îi revin pe linie comercială și a politicii integrate calitate - mediu - sănătate și securitate ocupațională;
- l) Stabilește atribuțiile funcțiilor de conducere din structurile funcționale subordonate;
- m) Îndeplinește orice alte atribuții stabilite de lege, de Adunarea Generală a Acționarilor, de Consiliul de Administrație sau de Directorul General în conformitate cu prevederile legii.

4. Directorul tehnic - exploatare – asigură partea tehnică, de exploatare și de producție a societății și îndeplinește atribuțiile, care îi revin conform Actului constitutiv al societății și conform Contractului de mandat incluzând următoarele:

- a) Organizează, coordonează, controlează și răspunde de activitățile cu specific tehnic ale societății, conform legislației în vigoare;
- b) Asigură îndeplinirea deciziilor Consiliului de Administrație cu privire la activitatea pe care o coordonează;
- c) Răspunde de elaborarea politicii tehnice la nivel de unitate;
- d) Stabilește atribuțiile funcțiilor de conducere direct subordonate;
- e) În baza datelor, informațiilor, a rezultatelor statistice deținute, întocmește proiecte de strategie de dezvoltare a societății pe care le supune spre aprobare;
- f) Analizează din punct de vedere tehnic și calitativ activitatea societății și face propuneri de îmbunătățire a acestora;
- g) Îndeplinește orice alte atribuții stabilite de lege, de Adunarea Generală a Acționarilor, de Consiliul de Administrație sau de Directorul General în conformitate cu prevederile legii;
- h) Asigură desfășurarea unei activități eficiente care să conducă la gospodărirea judicioasă a tuturor sistemelor, mijloacelor fixe, obiectelor de inventar și apărarea integrității patrimoniului;
- i) Propune Directorului General, respectiv Consiliului de Administrație, măsuri de îmbunătățire și eficientizare a activității în toate domeniile unității;
- j) Prezintă puncte de vedere privind soluțiile tehnice cuprinse în documentațiile de execuție ce urmează a fi promovate sau care sunt în curs de execuție, în scopul evitării aplicării unor soluții eronate sau depășite din punct de vedere tehnic;
- k) Urmărește realizarea proiectelor de investiții ale societății cu informarea Directorului General, privind problemele apărute în derularea acestora;
- l) Informează, după caz, Directorul General despre abaterile constatate privind nerespectarea condițiilor impuse de normele și normativele tehnice în vigoare;
- m) Sprijină activitatea direcțiilor și comportamentelor unității, la solicitarea acestora și ori de câte ori este nevoie;
- n) Asigură și răspunde de respectarea întocmai a prevederilor Regulamentului serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare consolidat și armonizat al APAVIL SA, a Licenței de operator și a Contractului de delegare de gestiune, a indicatorilor de performanță generali, minimali și garanții ce îi revin pe linie tehnică și de exploatare, precum și a politicii integrate calitate-mediu-sănătate și securitate ocupațională.

10.4. Relația cu managerii se va derula cu respectarea următoarelor linii directoare:

- a) Urmărirea îndeplinirii criteriilor de performanță stabiliți de către Consiliul de Administrație;
- b) Consolidarea politicii de responsabilitate socială astfel încât să devină un etalon de implicare,

- eficientă și transparentă față de acționari, administratori, comunitate și clienți;
- c) Îmbunătățirea continuă a managementului operațional, în condițiile continuării asumării politicii de mediu, dezvoltare durabilă și gestionare integrată responsabilă a resurselor de apă;
- d) Jintirea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților care vor fi tratați cu respect și fără discriminare;
- e) Evitarea conflictelor de interes, managerii societății având obligația de a evita situațiile care pot duce la apariția conflictelor de interes și de a nu obține avantaje personale din fructificarea unor oportunități de afaceri de care pot lua cunoștință în îndeplinirea funcțiilor lor.

10.5. Relația cu angajații va avea la bază următoarele principii:

- a) Eficiență, prin optimizarea relațiilor de muncă rezultată din raportul dintre salariz și prestația efectuată;
- b) Implicarea salariaților în îndeplinirea atribuțiilor pe care le au trebuie să fie încurajată în diverse moduri, inclusiv prin aranjarea unor evenimente în care aceștia pot lua parte la discuții și la decizii care folosesc la atingerea scopurilor societății;
- c) Asigurarea unei politici de retenție de personal, astfel încât fluctuația redusă de personal să contribuie la acumularea experienței necesare în desfășurarea activității societății;
- d) Protejarea resurselor umane prin asigurarea securității și sănătății în muncă, care se va realiza prin dezvoltarea conștientizării posibilelor riscuri, în timp ce va promova un comportament responsabil din partea tuturor angajaților;
- e) Asigurarea confidențialității - datele personale ale salariaților fiind protejate prin aplicarea regulilor cu privire la informațiile pe care societatea le solicită angajaților, precum și a procedurilor de prelucrare și utilizare a acestora.

10.6. Relația cu comunitățile va avea la bază următoarele linii conceptuale:

- a) Politica de mediu

Societatea APAVIL SA garantează urmărirea realizării obiectivelor concordante cu scopurile strategice de mediu prin stabilirea și implementarea politicii de mediu abordată în mod unitar și consistent.

- b) Relația cu organisme de control și autorități de reglementare

Societatea va furniza tuturor părților interesate informații specifice de interes general, complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății.

- c) Relația cu instituțiile

Fiecare relație cu instituțiile naționale și locale este realizată exclusiv prin forme de comunicare desemnate să evalueze implicațiile activității autorităților naționale și locale pentru societate, să răspundă cererilor oficiale sau actelor organelor de inspecție (întrebări, interpelări), sau să facă cunoscută poziția societății cu privire la subiecte care au importanță pentru aceasta.

În acest sens, APAVIL S.A. se obligă să stabilească, fără nicio formă de discriminare, canale stabile de comunicare cu toate părțile instituționale la nivel internațional, național și local, evitând acordurile oculte.

CAPITOLUL 11

VIZIUNE, MISIUNE, OBIECTIVE STRATEGICE ȘI INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Mandatul Administratorilor se derulează pe o perioadă de 4 ani.

Consiliul de administrație al societății are puteri depline cu privire la administrarea Societății, având în principal, atribuțiile următoare:

- Atribuțiile Consiliului de Administrație sunt cele prevăzute de Legea societăților nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Actul Constitutiv al societății și în Contractul de mandat;
- Consiliul de Administrație răspunde de îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile, pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Acționarilor;
- Stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare a Societății;
- Stabilește politicile contabile și sistemul de control finanțiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- Numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
- Supraveghează activitatea directorilor;
- Pregătește raportul anual, organizează adunarea generală a acționarilor și implementează hotărârile acesteia;
- Introduce cererea pentru deschiderea procedurii insolvenței, potrivit Legii nr. 85/2014;
- Aprobă schimbarea obiectului de activitate, fără a putea priva domeniul și activitatea principală ale societății;
- Exercită controlul asupra modului în care Directorul General și ceilalți Directori conduc societatea;
- Avizează bugetul de venituri și cheltuieli al Societății;

- Aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății, după ce a obținut avizul conform favorabil al Asociației asupra acestuia, și propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor organigrama societății;
- Stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- Aprobă Regulamentul Intern, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- Prezintă anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de maxim 5 (cinci) luni de la încheierea exercițiului finanțier, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de profit și pierderi, precum și proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor, a politicilor contabile și a sistemului de control finanțier, precum și aprobarea planificării financiare, pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor, a politicilor contabile și a sistemului de control finanțier, precum și aprobarea planificării financiare, Consiliul de Administrație solicită avizul conform prealabil al Asociației de Dezvoltare Intercomunitară APA VÂLCEA asupra acestor proiecte;
- Promovează studii și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea serviciilor;
- Aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului Societății;
- Propune Adunării Generale numirea auditorului finanțiar;
- Propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
- Aprobă contractele de mandat ale Directorilor, stabilind modul de organizare a activităților acestora;
- Exercită atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală a Acționarilor;
- Verifică și avizează situațiile finanțiere trimestriale, semestriale și anuale ale Societății;
- Aprobă componenta (planul) de management, întocmită de Directorul General și ceilalți Directori care conduc Societatea;
- Verifică și aprobă Raportul Directorului General și Rapoartele Directorilor;
- Întocmește anual Raportul de evaluare al directorilor; raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, la data de 31 mai a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea (art. 36 alin 5 din OUG nr.109/2011);
- Convoacă adunarea generală a acționarilor pentru aprobarea oricărei tranzacții dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții încheiate, o valoare mai mare de 10% din valoarea activelor nete ale întreprinderii publice sau mai mare de 10% din cifra de afaceri a întreprinderii publice potrivit ultimelor situații finanțiere auditate, cu administratorii ori directorii sau, după caz, cu membrii consiliului de supraveghere ori ai directoratului, cu angajații, cu acționarii care dețin

controlul asupra societății sau cu o societate controlată de aceștia, obligația de convocare revine consiliului de administrație sau directoratului și în cazul tranzacțiilor încheiate cu soțul sau soția, rudele ori afinii până la gradul IV, inclusiv ai persoanelor prevăzute anterior (art.52 din O.U.G.109/2011);

- 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, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății;
- Elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice;
- Solicită oficialui registrului comerțului înregistrarea numirii directorilor, precum și a oricărei schimbări în persoana administratorilor sau directorilor și publicarea acestor date în Monitorul Oficial al României, Partea a IV-a;
- Participă la adunările generale ale acționarilor (art. 153^a din Legea nr.31/1990);
- Înregistrează la registrul comerțului orice schimbare a auditorului finanțier (art. 160^a din Legea nr.31/1990);
- Reprezintă Societatea în raporturile cu Directorul General și Directorii numiți;
- Acordă mandat directorilor sau comisiei de negocieri (dacă este cazul) în vederea negocierii contractului colectiv de muncă și să aprobe forma finală a acestuia.

11.1. Viziune în raport cu așteptările acționarilor

Societatea APAVIL S.A. este un operator regional de apă și apă uzată, din județul Vâlcea și are ca obiectiv obținerea performanțelor operaționale și financiare care să o recomande ca o societate competitivă pe piața serviciilor de alimentare cu apă și serviciilor de canalizare din România.

Prezentul Plan de Administrare vizează consolidarea imaginii APAVIL S.A.

Viziunea mandatului Consiliului de Administrație, realistă și realizabilă pe termen scurt și mediu, conținează o societate ale cărei caracteristici vor fi transparență, calitate și performanță în serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare - epurare. Asigurarea unei alimentări cu apă potabilă, respectiv a unui serviciu de canalizare apreciate calitativ, eficiente cantitativ și responsabile la adresa mediului înconjurător va decurge în condițiile unei reale și permanente preocupări pentru nevoile și doleanțele clienților societății.

11.2. Misiune

Misiunea administratorilor este trasarea unor linii strategice de dezvoltare continuă și durabilă a serviciului, în conformitate cu mandatul acordat de către Adunarea Generală a Acționarilor, pentru îmbunătățirea managementului strategic și operațional, atingerea obiectivelor stipulate în Scrisoarea de Așteptări, contractul de mandat și în indicatorii de performanță, astfel încât societatea să se situeze ca un lider național al calității în domeniul serviciilor publice de profil, să devină un etalon de responsabilitate socială și în domeniul managementului integrat al resurselor de apă în condițiile dezvoltării durabile, a performanței și profesionalismului serviciului, a eficienței și transparenței fațăde acționari, comunitate și clienți.

Succesul de viitor al serviciului public va depinde în mare măsură de îndeplinirea obiectivelor strategice fixate, implementarea investițiilor preconizate, continuarea aplicării de metode performante de management, identificarea și atragerea de noi clienți, precum și de semnarea de către Comisia Europeană pentru „Proiectul Regional de Dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în Județul Vâlcea”.

11.3. Obiective strategice în raport cu așteptările acționarilor

Orizontul 2023-2027 urmărește continuarea liniei de dezvoltare a societății prin consolidarea obiectivelor strategice pe care APAVIL S.A. și le-a asumat în ultimii ani, reflectând atât valorile societății cât și țintele generale de performanță economică.

Pentru realizarea misiunii sale, beneficiind de sprijinul și colaborarea unităților administrativ teritoriale autoritați delegante, APAVIL S.A. își propune următoarele obiective strategice:

1. Eficiență economică

- a) Creșterea cifrei de afaceri prin creșterea numărului de consumatori;
- b) Asigurarea viabilității economice și sustenabilității financiare a operatorului prin politici adecvate de urmărire a eficienței cost/beneficiu a serviciului, recuperare creație, control intern managerial, managementul riscului;
- c) Îmbunătățirea continuă a managementului mențenanței, în scopul reducerii timpilor de intervenție, a consumurilor de materiale, continuarea automatizării activității operaționale în vederea reducerii consumurilor și costurilor;
- d) Planificarea lucrărilor de investiții în corelare cu necesitățile de dezvoltare ale ariei de dezvoltare și cu resursele financiare de care dispune Societatea;
- e) optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;

f) obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și rambursarea creditelor și stimularea personalului;

2. Modernizarea și îmbunătățirea serviciului

- întreținerea continuă și supravegherea atentă a sistemului de alimentare cu apă potabilă, a sistemului de colectare a apelor reziduale și a sistemului de epurare, având permanent pregătite echipe de intervenție rapidă;
- colectarea tuturor apelor uzate prin rețeaua de canalizare, epurarea acestora și tratarea nămolurilor, cu respectarea standardelor naționale și europene de calitate;
- dezvoltarea unui management eficient de detectare și reducere a pierderilor de apă;
- modernizarea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată, în beneficiul populației și al mediului din județul Vâlcea, în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de delegare;
- asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității societății;
- extinderea ariei de operare și diversificare a ofertei de servicii către client, prin colectarea, transportul și evacuarea apelor meteorice;
- pregătirea responsabilă a aplicației pentru etapa a doua POIM.

3. Orientarea către client

- Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de apă potabilă și de canalizare la nivelul standardelor europene;
- Creșterea calității serviciului de citire a consumului de apă;
- Consolidarea relațiilor cu clienții și cu toți factorii interesați;
- Rezolvarea tuturor solicitărilor, sesizărilor sau reclamațiilor într-o manieră promptă și eficientă, respectând termenele și prevederile legale în vigoare.

4. Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a societății prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților.

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. *Grija pentru sănătatea populației și a angajaților*

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemului de monitorizare acalității apei uzate și apei potabile;
- Furnizarea apei potabile la parametrii de potabilitate impuși de normativele în vigoare;
- Asigurarea securității și sănătății angajaților APAVIL S.A.

7. *Politica de dividende/vărsăminte din profitul net*

- Obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și rambusarea creditelor, plata datoriilor și stimularea personalului;
- Creșterea veniturilor societății prin creșterea numărului de bransări la reteaua de apă și canalizare;
- Creșterea calității serviciului prestat de societate către populație și monitorizarea satisfacției clienților;
- Diminuarea creanțelor de încasat prin intensificarea procedurilor de colectare, contorizare, depistare a furturilor și debranșare forțată în caz de neplată, emiterea mai frecventă a facturilor în cazul consumatorilor mari, urmărirea colectării creanțelor la termen, etc.
- Urmărirea sustenabilității financiare pe termen mediu și lung;
- Creșterea productivității muncii, până la niveluri comparabile cu cele ale societăților private similare ca dimensiune.

8. *Cheltuielile de capital și reducerile de capital*

- Plata obligațiilor către bugetul de stat, bugetul local și bugetul asigurarilor sociale de stat;
- Rambusarea la termen a imprumutului contractat de la BERD;
- Diminuarea pierderilor de apă necontorizată;
- Extinderea serviciului de alimentare cu apă și canalizare.
- Organizarea de audituri interne în scopul de a evalua în mod independent, periodic, siguranța și eficiența sistemului de gestiune a riscului și control intern și practicile de guvernanță corporativă.
- Identificarea de noi surse de finanțare în vederea dezvoltării și modernizării serviciului existent și extinderea acestuia (fonduri europene, venituri proprii prin extinderea serviciilor existente);
- Finalizarea implementării programelor de investiții în curs;
- Guvernanța societății publice să fie realizată de o manieră transparentă și responsabilă, cu un nivel ridicat de profesionalism și eficacitate, respectând principiile fundamentale de etică și integritate, performanță, cinsti, libertatea gândirii și exprimării și confidențialitate.
- Creșterea eficacității investițiilor prin: analiza cost - beneficiu investițional ce trebuie să ne ofere termeni minimi de recuperare a investiției;

9. Guvernanță corporativă

Guvernanța societății publice să fie realizată de o manieră transparentă și responsabilă, cu un nivel ridicat de profesionalism și eficacitate, respectând principiile fundamentale de etică și integritate, performanță, cinstă, libertatea gândirii și exprimării și confidențialitate.

CAPITOLUL 12

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ ÎN CORELAȚIE CU VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE

În vederea operaționalizării și cuantificării principalelor obiective strategice, Adunarea Generală a Acționarilor stabilește următorii indicatori de performanță și ponderea acestora, astfel:

Indicatori de performanță financiare

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

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

Formula de calcul este următoarea: **Rată Profit (%) = (A-B+C)/A**

Indicator	2023	2024	2025	2026	2027
Rata Profit (%)	5%	5,5%	6%	6,5%	6,8%

2. Lichiditatea curentă calculată considerând următoarele elemente:

- active circulante (Stocuri+Creanțe+Investiții pe termen scurt+Casa și conturi la bănci) (A);
- datorii curente (B);

Formula de calcul este următoarea: **Lichiditatea curentă = A/B**

Indicator	2023	2024	2025	2026	2027
Lichiditatea curentă	> 1	> 1	> 1	> 1	> 1

3. Viteza de rotație a debitelor-clienți (zile) calculată considerând următoarele elemente:

- sold mediu clienți (A);
- cifra de afaceri (B);

Formula de calcul este următoarea: **Viteza de rotație a debitelor-clienți (zile) = (A/B)*365**

Indicator	2023	2024	2025	2026	2027
Viteza de rotație a debitelor - clienți	85	80	78	77	75

Indicatori nefinanciari

1. **Accesul la serviciile de apă (%)** calculată considerând următoarele elemente:

- număr de branșamente executate (A);
- numărul de cereri de branșare – rețeaua de apă (B).

Formula de calcul este următoarea: **Accesul la serviciile de apă (%) = A/B X100**

Indicator	2023	2024	2025	2026	2027
Accesul la serviciile de apă	80%	82%	85%	90%	92%

2. **Apa Nefacturată (%)** calculată considerând următoarele elemente:

- producția de apă spre distribuție (A);
- volumul de apă facturat (B);

Formula de calcul este următoarea: **Apa Nefacturată (%) = (A-B)/A**

Indicator	2023	2024	2025	2026	2027
Apa Nefacturată	34,28	33,17	32,99	32,50	32,00

3. **Grad de contorizare** calculat considerând următoarele elemente:

- numărul de locuitori din aglomerare pentru care facturile se emit efectiv în baza consumului contorizat (A);
- numărul de locuitori din aglomerare conectați la sistemul de alimentare cu apă (B);

Formula de calcul este următoarea: **Grad de contorizare (%) = A/B**

Indicator	2023	2024	2025	2026	2027
Grad de contorizare	91,10	91,70	92,30	92,80	93,20

CAPITOLUL 13

PRIORITĂȚI STRATEGICE

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Administrare, va fi susținută de operaționalizarea următoarelor priorități strategice pentru perioada 2023 – 2027:

- a) Implementarea managementului prin indicatori de performanță stabiliți pentru întreg personalul de conducere (directorii executivi, șefii departamentelor, șefii sectoarelor, șefii birourilor, șefii punctelor de lucru);

- b) Reducerea cantității apei nefacturate prin controlul pierderilor;
- c) Implementarea metodelor eficiente de gestionare a nămolurilor prin aplicarea unei strategii specifice;
- d) Implementarea eficientă a tehnologiilor de epurare prin punerea în aplicare a unei strategii privind apele uzate industriale;
- e) Continuarea lucrărilor de retehnologizare și reabilitare a unor obiective aflate în administrarea sau proprietatea societății care va duce la creșterea gradului desiguranță în exploatarea sistemului de alimentare cu apă și canalizare;
- f) Extinderea ariei de operare și diversificare a ofertei de servicii către clienți prin colectarea, transportul și evacuarea apei meteorice;
- g) Fundamentarea în continuare a tarifelor practicate pentru serviciile de apă și de canalizare, având la bază principiul acoperirii tuturor costurilor, în conformitate cu strategia de tarifare, aprobată de autoritățile locale;
- h) Menținerea unei marje de profit din exploatare de 5%/an, prin reducerea ponderii cheltuielilor de exploatare, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății cât și rembursarea creditelor și stimularea personalului;
- i) Creșterea volumului investițiilor realizate din IID (contribuția societății și contribuția autorităților locale), în principal pentru extinderea de rețele de apă și canalizare dar și înlocuirea de conducte uzate, și dotări cu utilaje și echipamente de lucru mai performante;
- j) Modernizarea și reabilitarea sistemului de alimentare cu apă, de colectare a apelor uzate și a sistemului de epurare a acestora precum și de tratare a nămolului în beneficiul populației, a mediului din județul Vâlcea cu respectarea tuturor standardelor de calitate naționale și Europene, prin implementarea programului de investiții derulat în primul POIM (Programul Operațional Infrastructură Mare), continuarea derulării celorlalte programe de investiții – IID, precum și prin extinderea ariei de operare și diversificarea serviciilor către clienți prin colectarea, transportul și evacuarea apei meteorice;
- k) Creșterea competenței profesionale a angajaților prin crearea unui mediu favorabil de instruire permanentă în cadrul societății prin folosirea unor tehnici și proceduri moderne dedevelopare a resursei umane și creșterea competenței profesionale la toate nivelurile;
- l) Orientarea către client prin preocuparea permanentă față de îmbunătățirea calității vieții populației care trăiesc în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de apă potabilă și canalizare la nivelul standardelor Europene.

CAPITOLUL 14

CONCLUZII

După aprobarea indicatorilor de performanță și a ponderilor acestora de către Adunarea Generală a Acționarilor, acesta va fi un document obligatoriu pentru Consiliul de Administrație, managementul și întreg personalul societății.

PARTEA A II-A

COMPONENTA DE MANAGEMENT

Având în vedere prevederile O.U.G nr. 109 din 2011, actualizată, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, și anume:

- ✓ Art. 2 pct. 8: "*plan de administrare - instrument de lucru al administratorilor și al directorilor concretizat într-un document întocmit pentru a determina drumul de parcurs al unei întreprinderi publice în perioada mandatului acestora, structurat pe două componente: de administrare, întocmit de Consiliul de Administrație sau supraveghere, și de management, întocmit de directori sau membrii directoratului. Acesta este corelat cu scrisoarea de așteptări și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiare și nefinanciare pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare care nu poate depăși 4 ani*";
- ✓ Art.36: "(1) În termen de 60 de zile de la numire, directorii sau membrii directoratului elaborează și prezintă Consiliului de Administrație sau de supraveghere o propunere pentru componenta de management a Planului de Administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiare și nefinanciare.

(2) Consiliul de Administrație sau de supraveghere poate cere completarea sau revizuirea componentei de management a Planului de Administrare dacă aceasta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în scrisoarea de așteptări și nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanță financiare și nefinanciare.

(3) Aprobarea componentei de management și a Planului de Administrare în integralitate de către Consiliul de Administrație se realizează în termen de maximum 20 de zile de la data îndeplinirii termenului prevăzut la alin. (1).

(4) După aprobarea Planului de Administrare de către Consiliul de Administrație sau de Consiliul de Supraveghere, componenta de management sau, după caz, indicatorii de performanță financiare și nefinanciare aprobați constituie anexă la contractul de mandat încheiat cu directorii sau membrii directoratului... ", precum și, luând la cunoștință Planul de Administrare al Societății APAVIL SA iulie 2023 – iunie 2027 elaborat de către Consiliul de Administrație, propunem pentru includere în acest plan, componenta de management elaborată de către Directorul General al Apavil S.A.

Viziunea pe termen lung privind Societatea APAVIL S.A este următoarea:

Viziunea mandatului de 4 ani a Directorului General este aceeași cu a Consiliului de Administrație, stabilită prin Planul de Administrare, și preconizează o companie puternică, orientată către clienți și comunitate, sustenabilă economic, eficientă financiar, ale cărei caracteristici vor fi transparența, calitatea, performanța și responsabilitatea în prestarea serviciului public de alimentare cu apă și canalizare – epurare. Asigurarea unei alimentări cu apă potabilă, respectiv a unui serviciu de canalizare apreciate calitativ, eficiente cantitativ și responsabile la adresa mediului înconjurător și comunitar din aria de deservire va decurge în condițiile unui management performant, a continuării dezvoltării și consolidării ca unul dintre cei mai importanți operatori regionali din România, competitiv pe piața serviciilor publice de profil și a unei reale și permanente preocupări pentru nevoile și doleanțele clienților companiei.

Planul de management cuprinde un set de strategii și de acțiuni necesare pentru îndeplinirea pe termen lung a obiectivelor societății precum și performanțele așteptate de la organele de administrare și de conducere ale Societății APAVIL S.A., pentru perioada 2023-2026.

Planul de Management al Societății APAVIL S.A constituie documentul oficial prin care se reglementează desfășurarea tuturor activităților care au loc în cadrul societății și reflectă politica generală de management și anume aceea de a consolida poziția societății APAVIL S.A. atât prin activitatea curentă (furnizare servicii apă/canal) cât și prin dezvoltarea activității de producere a energiei electrice (pentru consumul intern) și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru comunitate, acionari și angajați. Planul de Management este documentul referință, esențial pentru activitatea de administrare a societății.

Planul de Management este elaborat în conformitate cu OUG 109/2011, actualizată potrivit art. 36(1), modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016. În termen de 60 de zile de la numire,

directorii sau membrii directoratului elaborează și prezintă consiliului de administrație sau de supraveghere o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. Pentru perioada 2023 - 2026, se așteaptă ca îndeplinirea obiectivelor strategice să se efectueze cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.

Planul de management pentru perioada 2023-2026, reprezintă concepția managerială a Directorului care are un mandat de 4 ani și cuprinde viziunea acestuia asupra evoluției societății.

Este conceput ca un document care să susțină dezvoltarea societății în concordanță cu obiectivele strategice pe care și le-a stabilit Consiliul de Administrație în Planul de Administrare, aprobat de acționari, cu scopul de a satisface așteptările acționarilor, cerințele clienților societății și ale salariaților, în condiții de profitabilitate.

Având în vedere obiectivele stabilite de către administratori, prezentul Plan de management devine principalul document strategic în ceea ce privește conducerea Societății APAVIL S.A., care cuprinde atât obiectivele generale privind conducerea societății, cât și strategiile pentru atingerea obiectivelor, indicatorilor și criteriilor de performanță pe toată perioada mandatului.

Strategiile de conducere a Societății APAVIL S.A., cuprinse în acest Plan de management, au la bază principiile guvernanței corporative, care sunt definite printr-o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a societății în raport cu acționarii, administratorii, clienții, autoritățile de reglementare, organismele de control, salariații. Prezentul Plan de management este elaborat și asumat de către Directorul General în calitate de conducător al societății și va fi pus în aplicare pe toată durata mandatului acestuia, având ca scop principal atingerea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabilite prin contractul de mandat încheiat de Directorul general cu administratorii societății.

DOCUMENTE DE REFERINȚĂ

Standardul ISO 9001:2 Serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare are drept scop alimentarea cu apă, canalizarea și epurarea apelor uzate pentru toți utilizatorii de pe teritoriul localităților. Acest serviciu se prestează prin exploatarea unei infrastructuri tehnico - edilitare specifice, denumită sistem public de alimentare cu apă și de canalizare.

Sistemele publice de alimentare cu apă și de canalizare, reprezintă ansambluri tehnologice și funcționale integrate care acoperă întregul circuit tehnologic, de la captarea din sursă a apei brute până la evacuarea apelor uzate.

Desfășurarea activităților specifice serviciului de alimentare cu apă și de canalizare,

indiferent de forma de gestiune aleasă, se realizează pe baza licenței eliberate de A.N.R.S.C. și a unui regulament al serviciului precum și a unui caiet de sarcini, elaborate și aprobată de Asociația de Dezvoltare Intercomunitară în conformitate cu regulamentul cadru, respectiv caietul de sarcini - cadru, elaborate de A.N.R.S.C.

Calitatea serviciilor furnizate utilizatorilor se definește prin standardele de furnizare, de întrerupere și de timp alocat serviciilor, stabilite prin reglemenările aplicabile și prin garanțiile furnizate utilizatorilor de către Societatea APAVIL S.A. prin contract de branșare/racordare și utilizare a serviciilor, standarde care au un regim permanent și obligatoriu.

Societatea APAVIL S.A. deține certificatele de conformitate acordate de organismul European de certificare Bureau Veritas. Aceste certificate pentru Sistemul de Management Integrat reprezintă garanția pentru desfășurarea întregii activități conform cerințelor de calitate, de mediu, de sănătate și securitate ocupațională respectând standardele recunoscute în domeniu.

MISIUNEA ȘI OBIECTIVE PE PERIOADA DE MANDAT:

Misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare de 4 ani, conducerea întreprinderii publice vizează pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare și retehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernanței corporative din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Activitățile manageriale ale Societății APAVIL S.A. urmăresc realizarea următoarelor obiective:

- creșterea ratei de conectare în sistemele de alimentare cu apă până la 100%, reducerea pierderilor de apă, creșterea securității sistemului, asigurarea accesului la servicii de alimentare cu apă de calitate;
- creșterea ratei de conectare în sistemele de canalizare până la 100% pentru conformarea cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91/271/CEE, reducerea infiltrărilor, creșterea securității sistemelor de colectare și tratare, îmbunătățirea calității emisarilor și a cursurilor de apă, în general, prin reabilitarea rețelei de canalizare, astfel încât tot debitul colectat să fie transportat și tratat corespunzător în stațiile de epurare;
- asigurarea accesului la servicii de calitate în ce privește colectarea și epurarea apei uzate;

- îmbunătățirea serviciilor prestate și asigurarea lor la standarde tehnice și de calitate conform normelor europene și naționale;
 - menținerea unui echilibru în limite de suportabilitate între politicile de tarifare, costuri de producție și profitabilitate;
 - îmbunătățirea sistemului de relații cu consumatorii și cu Asociația;
 - consolidarea capacității operaționale și îmbunătățirea performanțelor operatorului;
- Îndeplinirea acestor deziderate are la bază utilizarea pe termen mediu și lung a resurselor de apă ceea ce impune realizarea următoarelor obiective strategice:
- reabilitarea, modernizarea și extinderea serviciilor de furnizare a apei potabile, a rețelelor de canalizare și a epurării apelor uzate pe întreaga arie de acoperire a Asociației;
 - asigurarea continuității serviciilor la standarde tehnice și de calitate conform normelor europene și naționale;
 - menținerea unui echilibru în limite de suportabilitate între politicile de tarifare, costuri de producție și profitabilitate;
 - îmbunătățirea sistemului de relații cu consumatorii și cu Asociația;
 - consolidarea capacității operaționale și îmbunătățirea performanțelor operatorului.

Raportat la așteptările autorității publice tutelare privind reabilitarea, modernizarea și extinderea serviciilor de furnizare a apei potabile, a rețelelor de canalizare și a epurării apelor uzate pe întreaga arie de acoperire a Asociației, ca director general, pe perioada mandatului de 4 ani, pentru realizarea obiectivelor strategice se continuă acțiunile întreprinse deja și se iau toate măsurile aferente din competența conducerii societății, în limitele obiectului de activitate al societății, cu respectarea competențelor exclusiv rezervate de lege sau de actul constitutiv, Consiliului de Administrație și Adunării Generale a Acționarilor.

Astfel se întreprind toate demersurile necesare pentru:

- creșterea calității vieții prin furnizarea de servicii publice de apă - canal și epurarea apelor uzate conform standardelor europene;
- prioritizarea lucrărilor de reabilitare și modernizare cu scopul de a exploata o infrastructură de apă – canal fiabilă;
- optimizarea permanentă a costurilor în vederea atingerii performanțelor dorite, astfel încât serviciile oferite consumatorilor să implice costuri minime;
- preocuparea pentru creșterea gradului de încredere a clienților și asigurarea transparenței maxime în acțiunile întreprinse;
- preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice și eliminarea aspectelor cu impact semnificativ asupra mediului;

- maximizarea potențialului resurselor umane, asigurarea securității și sănătății în muncă a tuturor angajaților;
- asigurarea dezvoltării durabile.

RELAȚII INSTITUȚIONALE

1. RELAȚIA CU ADMINISTRATORII ȘI ACȚIONARII

Transparență și comunicare

Directorul general întocmește Raportul de activitate, îl supune avizării/aprobării Consiliul de Administrație, Adunarea Generală a Acționarilor și îl înaintează Asociației de Dezvoltare Intercomunitară APA Vâlcea, Consiliilor Locale care dețin peste 5% din capitalul social, prin intermediul căruia aceștia monitorizează gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite.

Vor fi prezentate principalele decizii operative adoptate la nivelul Consiliului de Administrație Asociației de Dezvoltare Intercomunitară APA Vâlcea și Consiliilor Locale care dețin peste 5%;

Management participativ – Deciziile ce cad în sarcina Consiliului de Administrație vor fi adoptate și implementate, potrivit hotărârilor acționarilor, instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru colaborativă;

Evitarea conflictului de interes – Deciziile adoptate nu sunt subiective și nu contravin prevederilor legale referitoare la conflictele de interes;

Corectitudine – Societatea va fi supusă anual Auditului finanțiar, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății.

2. RELAȚIA CU AUTORITĂȚILE DE REGLEMENTARE ȘI CONTROL, CLIENȚII, PRESTATORII DE SERVICII

Acces direct la informații – societatea va furniza oricărui solicitant (persoană fizică sau juridică îndreptățită și competentă în acest sens) orice informație de interes general, completă și corectă cu privire la situația finanțiară, rezultatele economice, obiectivele de dezvoltare și strategia societății.

Planul de management vizează pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare și retehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernanței corporative.

3. RELAȚIA CU CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE, CONDUCEREA DELEGATĂ ȘI RELAȚIILE DE MUNCĂ

Autoritate organizatorică - *Conducerea delegată a societății este dată Directorului general.*

Acesta participă permanent la sedințele Consiliului de Administrație și ale Adunărilor ordinare și extraordinare ale acționarilor, sedințe în cadrul cărora ia act de direcțiile principale de punere în aplicare a principiilor de administrare precum și de responsabilitatea pentru îndeplinirea corespunzătoare a sarcinilor ce îi revin conform prevederilor contractului de mandat semnat cu administratorii societății.

Delegarea conducerii – este modalitatea prin care Consiliul de administrație stabilește relații de autoritate față de Directorul general. Prin delegare se distribuie către directorul general delegat sarcini și atribuții în vederea îndeplinirii obiectivelor, criteriilor și indicatorilor de performanță stabilite în contractul de mandat, sarcini și atribuții a căror îndeplinire influențează evaluarea anuală profesională a conducerii delegate.

Responsabilitatea și asumarea conducerii executive a societății - Conducerea delegată se îngrijeste ca departamentele funcționale ale societății să lucreze eficient și să întocmească rapoarte de activitate care se vor prezenta în ședințele consiliului de administrație. Rapoartele privesc activitatea desfășurată, principalele constrângeri și măsurile propuse pentru perioada următoare, astfel încât să fie îndeplinite criteriile și indicatorii de performanță ai activității manageriale și financiare a societății.

4. RELAȚIA CU ANGAJAȚII

STABILITATEA ȘI CREAREA DE CONDIȚII DECENTE DE MUNCĂ

- ❖ Salariații vor avea asigurate condiții decente de muncă pentru executarea sarcinilor și atribuțiilor conform fișei postului.
- ❖ Derularea unei campanii interne de informare și instruire a tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele companiei, respectiv la rolul fiecărui angajat în organizație, importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările angajatorului de la angajații săi.
- ❖ Dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă.
- ❖ Asigurarea accesului la instruire tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor.
- ❖ Elaborarea unui plan de instruire/ perfecționare/ specializare/ recalificare/ reconversie profesională, diferențiat pe tipuri de activități/ procese/ subprocese /instalații /utilaje/ echipamente.

- ❖ Implementarea Planului de instruire/perfecționare/specializare/recalificare/reconversie profesională

Management - Managementul Societății să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului și securitatea și sănătatea lucrătorilor. Managementul Societății să fie orientat spre realizarea obiectivului strategic al Societății care îl reprezintă și care se bazează pe următoarele elemente fundamentale: îmbunătățirea satisfacerii dorințelor clienților și creșterea profitabilității societății. Îndeplinirea prevederilor prezentului plan și a încadrării în bugetul de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor prin desfășurarea de activități care să asigure îndeplinirea criteriilor și obiectivelor de performanță asumate.

Resurse umane - În ceea ce privește resursele umane, societatea își va concentra eforturile asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței activității salariaților, activități specifice fișei postului și criteriilor societății, promovarea muncii în echipă, pentru a răspunde cerințelor generate de nivelul de performanță. Se are în vedere dezvoltarea unui sistem eficient de management al performanței resurselor umane. Pentru realizarea obiectivului referitor la dezvoltarea resurselor umane se va avea în vedere dezvoltarea competențelor angajaților prin accesul la instruirea acestora și derularea de activități interne de informare și instruire a angajaților cu privire la rolul și obiectivele societății, respectiv la rolul fiecărui angajat în societate, importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările angajatorului de la angajații săi.

Finanțier - Din punct de vedere finanțier, conducerea societății trebuie să asigure încadrarea în bugetul de venituri și cheltuieli aprobat anual și obținerea de profit astfel încât să se poată asigura sursele de finanțare pentru derularea normală a activității, cu respectarea întocmai a prevederilor legale specifice.

Pentru menținerea unui nivel acceptabil de cheltuieli și realizarea încasărilor la nivelul normal conform contractelor, este necesar a se monitoriza în permanență costurile de exploatare, în vederea exercitării unui control strict al încadrării în nivelul cheltuielilor programate.

Un obiectiv important îl constituie menținerea capacitatea de plată, cu o lichiditate, solvabilitate și echilibru finanțier corespunzătoare astfel încât societatea să poată plăti integral și la termen obligațiile către bugetul local, bugetul de stat, bugetele asigurărilor sociale, fondurilor speciale și către furnizori.

Pe perioada mandatului, directorul general va analiza permanent posibilități de creștere a veniturilor și reducerea cheltuielilor.

În ceea ce privește cheltuielile pentru investiții, acestea vor fi analizate cu maximă prudență, pentru stabilirea necesității și oportunității acestora.

Servicii

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare :

- **Îmbunătățirea calității serviciilor prestate** - pe de o parte se va realiza o îmbunătățire calitativă a serviciilor prestate, ca urmare a finalizării lucrărilor de extindere, modernizare și/sau reabilitarea rețelelor de alimentare cu apă și a rețelelor de canalizare, iar pe de alta, se va realiza o monitorizare atentă a modului de interacțiune a angajaților cu consumatorii, în vederea corectării și sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății.
- **Transparentizarea fluxurilor comunicaționale** - se va extinde numărul personalului cu funcții de conducere care va trebui să primească clienții în audientă.
- **Soluționarea promptă a reclamațiilor** - se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu cetățenii, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu cetățenii.
- **Conștientizare și implicare** - se va elabora o politică integrată de atragere a noi consumatori în rețeaua de furnizare a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare.
- **Confidențialitate** - se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor ;
- **Performanță** - pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor personalului, care va fi extins în continuare, pentru posturile care presupun interacțiunea cu cetățeanul vor fi stabilite nivele de servicii care vor fi aduse la cunoștință consumatorilor prin intermediul web - site-ului societății.

Serviciile se vor adapta permanent la cerințele fiecărui client în parte.

Marketing - Unul dintre obiectivele directorului general este acela de creștere a numărului de contracte, în vederea creșterii veniturilor, prin utilizarea metodelor moderne de promovare și marketing.

I.T. - Având în vedere nivelul ridicat din domeniul I.T. impus de piață precum și timpul redus de realizare a diferitelor activități de birou sau tehnice, se urmărește creșterea gradului de informatizare a societății prin dotarea, acolo unde este necesar, cu echipament I.T. modern, pentru scurtarea timpului de lucru și realizarea unui număr crescut de lucrări specifice.

STRATEGII DE ADMINISTRARE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR, INDICATORILOR ȘI CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ

Strategiile specifice Societății APAVIL S.A. sunt cuprinse în Planul de management, elaborat cu respectarea principalelor direcții strategice, având ca scop atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite în Planul de administrare și Contractele de Administrare și de mandat. Acestea au fost structurate funcție de principalele direcții / departamente / servicii / compartimente ale societății, astfel:

- Strategii privind aspectele instituționale (sistemul de management integrat);
- Strategii de resurse umane;
- Strategii privind indicatorii economico-financiari;
- Strategii privind dotarea tehnică.

1. STRATEGII PRIVIND ASPECTELE INSTITUȚIONALE (MANAGEMENT)

Menținerea calității serviciilor, prin managementul sistemului integrat al calității mediului, sănătății și securității ocupaționale.

Societatea APAVIL S.A. va manifesta o preocupare continuă pentru menținerea calității serviciilor prin controlarea activităților și a proceselor din cadrul organizației, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor/cerințelor înaintate de către clienți.

Societatea va implementa un sistem de management integrat al calității, urmând creșterea eficienței, anticiparea cerințelor clientilor și promovarea imaginii societății, în conformitate cu cerințele standardelor de referință.

Responsabilitate și autoritate

Responsabilitatea generală pentru implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management Integrat (SMI) revine conducerii delegate prin directorul general. În cadrul societății, responsabilitatea specifică și nivelurile de autoritate în ceea ce privește SMI sunt documente și în Regulamentul de organizare și funcționare și în fișele de post.

Evaluare pentru utilizarea resurselor

Percepția generală, prezentă atât la nivelul factorilor de decizie cât și a publicului larg, că activitățile economice trebuie îndreptate doar spre obținerea profitului imediat pot impune limitări majore în acțiunile de realizare a obiectivelor.

Activitatea de management a Societății APAVIL S.A. presupune și implicarea autorităților locale, care trebuie să colaboreze cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară "APA Vâlcea" pentru îndeplinirea obiectivelor stabilite.

Deși utilizarea mecanismelor participative în activitățile de management pot determina întârzieri semnificative în desfășurarea unor acțiuni, ele favorizează elaborarea unor soluții viabile și acceptate de majoritatea factorilor interesați, ceea ce mărește şansa de succes a activităților de management.

Directorul general

- Stabilește politica și obiectivele societății în domeniul calității și se asigură că, la nivelul funcțiilor relevante, sunt stabilite obiectivele specifice.
- Asigură resursele necesare implementării, funcționării și îmbunătățirii SMI, precum și pentru îndeplinirea obiectivelor stabilite.
- Desemnează persoanele responsabile.

Şefii compartimentelor

- Urmăresc realizarea obiectivelor.
- Răspund de elaborarea și modificarea/actualizarea procedurilor specifice aplicabile în compartimentele pe care le conduc.
- Efectuează analize ale rezultatelor obținute și inițiază acțiuni corective și preventive necesare pentru îmbunătățirea eficacității proceselor specifice realizate în cadrul compartimentelor pe care le conduc.
- Identifică neconformități la procesele/serviciile realizate și răspund de soluționarea acestora.

Comunicarea

Relația de comunicare dintre organele de administrare și de conducere din cadrul Societății APAVIL S.A Vâlcea, Autoritatea publică tutelară - Asociația de Dezvoltare Intercomunitară "APA Vâlcea" și acționari, se va derula astfel încât să se respecte întocmai prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, ale H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr.109/2011, ale Contractului de delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, ale Actului constitutiv al Operatorului regional și ale Statutului Asociației de Dezvoltare Intercomunitară "APA Vâlcea".

Modalitățile de comunicare și căile stabilite intern trebuie să asigure eficient comunicarea de sus în jos a deciziilor, comunicarea de jos în sus a raportărilor, precum și comunicarea între diferite funcții organizatorice situate pe aceleași nivele organizatorice. Transmiterea documentelor se poate face atât pe suport de hârtie, cât și în format electronic, prin sistemul informatic.

Directorul general și șefii de compartimente au autoritatea de a decide pentru structurile din subordine modalitatea de comunicare (verbală sau scrisă) și au responsabilitatea de a face cunoscute personalului din subordine căile de comunicare stabilite.

2. STRATEGII DE RESURSE UMANE

Managementul strategic al resurselor umane este procesul prin care managementul resurselor umane se racordează la strategia generală a societății, în vederea realizării scopurilor și obiectivelor societății.

Strategia de resurse umane a Societății APAVIL S.A. se va adopta astfel încât să realizeze armonizarea dintre individ, post, organizație și mediu, prin intermediul a cinci politici principale:

- politica de asigurare a personalului necesar prin angajare;
- politica de management a performanței;
- politica de perfecținare profesională a angajaților;
- politica de recompensare-motivare;
- politica de schimbare organizatională.

În raport cu factorii economici, demografici și sociali, tipuri de strategii care vizează preponderent politica de asigurare a personalului prin recrutarea, selectarea și angajarea de personal cu calități specifice domeniului, activitatea de formare, precum și recompensarea și stimularea personalului, în principal sub forma salariului fix și a unor bonusuri salariale ca metode de motivare și de obținere a performanțelor.

Managementul societății va adopta patru tipuri de strategii de resurse umane, funcție de situația numărului posturilor pe de o parte, și a numărului angajaților pe de altă parte.

În raport cu factorii economici, demografici și sociali, tipuri de strategii care vizează preponderent politica de asigurare a personalului prin recrutarea, selectarea și angajarea de personal cu calități specifice domeniului, activitatea de formare, precum și recompensarea și stimularea personalului, în principal sub forma salariului fix și a unor bonusuri salariale ca metode de motivare și de obținere a performanțelor.

3. STRATEGII PRIVIND INDICATORII ECONOMICO-FINANCIARI

Activitatea economică a Societății APAVIL S.A. se derulează planificat, pe baza bugetului de venituri și cheltuieli, fundamentate de către conducerea delegată a societății, însușite de către Consiliul de Administrație și aprobată de Adunarea Generală a Acționarilor.

Bugetul de venituri și cheltuieli este un document de previziune financiară și se elaborează pentru o perioadă de un an. Astfel, societatea își previzionează veniturile și cheltuielile, urmărind asigurarea unui echilibru financiar. Bugetul de venituri și cheltuieli este, deci, programul financiar al întreprinderii cu ajutorul căruia se prevăd veniturile, cheltuielile și rezultatele financiare ale activității acesteia, fondurile proprii și cele împrumutate, relațiile cu agenții economici, cu salariații, vărsămintele la buget etc.

Pornind de la necesitatea asigurării principiilor universalității, echilibrului și realității, prin bugetul de venituri și cheltuieli se urmăresc următoarele obiective:

- proiectarea tuturor fluxurilor financiare, ocasionate de întreaga activitate a societății, pentru cunoașterea și ținerea sub control a intrărilor și ieșirilor de bani și în final, a capacitatei de a onora integral și la timp plătile;
- reflectarea tuturor veniturilor și cheltuielilor, proiectarea și optimizarea capacitatei societății de a realiza beneficii (profit);
- desfășurarea tuturor resurselor de care dispune societatea pentru finanțarea nevoilor specifice și de finanțare a planului de investiții;
- evaluarea și dimensionarea relațiilor bănești ale societății cu salariații proprii, cu bugetul statului, cu băncile, cu furnizorii, cu alte persoane fizice și juridice în calitate de debitori sau creditori;
- proiectarea evoluției patrimoniului administrat de societate, prin reflectarea modificărilor ce se estimează în structura acestuia.

Principiul separației între activități pe perioada derulării Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare.

Pe perioada derulării Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, Operatorul are obligația de a ține un sistem de contabilitate general conform normelor legale și reglementare aplicabile în România privind ținerea evidențelor contabile specifice scopului Contract de Delegare.

Operatorul are obligația să conduce contabilitatea de gestiune pentru fiecare activitate și, în cadrul activităților, separat pentru fiecare localitate astfel încât activitățile din diferite localități să fie ușor de evaluat, monitorizat și controlat.

Operatorul va conduce contabilitatea analitică a Fondului de Întreținere, Înlocuire și Dezvoltare pe unitățile administrativ teritoriale, proprietare ale bunurilor date în folosință.

4. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI SI NEFINANCIARI AI DIRECTORULUI GENERAL PENTRU MONITORIZAREA PERFORMANȚEI LA SOCIETATEA APAVIL S.A.

A. Indicatori de performanță financiari

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

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

Formula de calcul este următoarea: **Rată Profit (%) = (A-B+C)/A**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Rata Profit (%)	5%	5,5%	6%	6,5%	0,10

2. **Rata rentabilității veniturilor (Rata rentabilității) (%)** calculat considerând următoarele elemente:

- profit brut (A) X 100;
- venituri totale (B);

Formula de calcul este următoarea: **Rata rentabilității (%) = AX100/B**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Rata Rentabilității (%)	5%	5,5%	6%	6,5%	0,10

3. **Lichiditatea generală** calculată considerând următoarele elemente:

- active circulante (A);
- datorii curente (B);

Formula de calcul este următoarea: **Lichiditatea generală = A/B**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Lichiditatea generală	> 1	> 1	> 1	> 1	0,10

4. **Costuri de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare** calculat considerând următoarele elemente:

- cheltuieli din exploatare (A);
- venituri din exploatare X 1.000 (B);

Formula de calcul este următoarea: **Costuri de exploatare = A/B X1000**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Costuri de exploatare la 1.000 lei venituri din exploatare	990	985	980	975	0,10

5. **Gradul de colectare a creanțelor (%)** calculat considerând următoarele elemente:

- sume colectate de la clienți (A);
- venituri din exploatare X 100 (B);

Formula de calcul este următoarea: **Gradul de colectare al creanțelor (%) = A/B X100**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Gradul de colectare a creanțelor	90%	91%	92%	93%	0,05

6. **Gradul de reducere a pierderilor de apă din sistem (%)** calculat considerând următoarele elemente:

- cantitatea de apă intrată în sistem (A);
- cantitatea de apă furnizată (B);

Formula de calcul este următoarea: **Gradul de reducere a pierderilor de apă din sistem (%) = (A-B)/A**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Gradul de reducere a pierderilor de apă din sistem	34,28%	33,17%	32,99%	32,50%	0,05

B. Indicatori nefinanciari

1. **Accesul la serviciile de apă (%)** calculată considerând următoarele elemente:

- număr de branșamente executate (A);
- numărul de cereri de branșare – rețeaua de apă (B);

Formula de calcul este următoarea: **Accesul la serviciile de apă (%) = A/B X100**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Accesul la serviciile de apă	80%	82%	85%	90%	0,10

2. **Accesul la serviciile de canalizare (%)** calculată considerând următoarele elemente:

- număr de racorduri executate (A);
- numărul de cereri de racordare – rețeaua de canalizare (B);

Formula de calcul este următoarea: **Accesul la serviciile de apă (%) = A/B X100**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Accesul la serviciile de canalizare	80%	82%	85%	90%	0,10

3. **Apa Nefacturată (%)** calculată considerând următoarele elemente:

- producția de apă spre distribuție (A);
- volumul de apă facturat (B);

Formula de calcul este următoarea: **Apa Nefacturată (%) = (A-B)/A**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Apa Nefacturată	34,28%	33,17%	32,99%	32,50%	0,10

4. **Grad de contorizare** calculat considerând următoarele elemente:

- numărul de locuitori din aglomerare pentru care facturile se emit efectiv în baza consumului contorizat (A);
- numărul de locuitori din aglomerare conectați la sistemul de alimentare cu apă (B);

Formula de calcul este următoarea: **Grad de contorizare (%) = A/B X100**

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Grad de contorizare	91,10%	91,70%	92,30%	92,80%	0,10

5. Gradul de raportare conform Hotărârii de Guvern nr. 722/28.09.2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de punere în aplicare a unor prevederi din OUG 109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai întreprinderii.

- raportarea la termen a modului de realizare a indicatorilor conform legislației în vigoare;
- se va analiza odată cu raportul anual, modul de încadrare a indicatorilor în nivelul stabilit și necesitatea revizuirii acestora în conformitate cu obiectivele de performanță pentru perioada următoare;

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Îndeplinirea activităților specifice societății comerciale O.U.G. 109/2011, Legea 31/1990	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	0,05

6. Respectarea termenelor de rambursare a creditelor conform contractelor de împrumut.

Rambursare a creditelor conform contractelor de împrumut

- rambursarea la termen a creditelor;
- se va analiza odată cu raportul anual, termenele și modul de rambursare a creditelor;

Indicator	2023	2024	2025	2026	Coeficient de pondere
Rambursare a creditelor conform contractelor de împrumut	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	0,05

5. STRATEGII ȘI ACȚIUNI DE PROMOVARE

În perioada imediat următoare, ca urmare a modificării Legii nr.51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, prin Legea nr.225/2016, urmează ca Guvernul României să adopte o hotărâre privind aprobarea unui nou Statut cadru al Asociațiilor de Dezvoltare Intercomunitară în conformitate cu noile reglementări, ceea ce induce necesitatea modificării Statutului Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „APA Vâlcea”, a Actului constitutiv al operatorului cât și a Contractului de delegare a gestiunii.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de administrare și de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Pentru perioada 2023 - 2026, îndeplinirea obiectivelor strategice se va efectua cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.

CONCLUZII

Planul de management este fundamentat pe politicile, strategiile și acțiunile conducerii societății și are drept scop atingerea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți în Contractul de administrare și Contractul de mandat al Directorului general. Planul de management este elaborat în baza O.U.G.109/2011, cu modificările și completările ulterioare, este corelat și dezvoltă Componenta de administrare elaborată de Consiliul de Administrație al societății.

Prezentul plan de management are drept ținte realizarea eficientă a obiectului de activitate și îndeplinirea obiectivelor societății.

Directorul general își va îndeplini mandatul în cei 4 ani cu responsabilitate, transparență și profesionalism față de acționari, colaboratori, angajați, mediul de afaceri și comunitate.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

1. *Profesionalismul* - toate atribuțiile de serviciu care revin directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
2. *Imparțialitatea și nediscriminarea* - principiu conform căruia directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
3. *Integritatea morală* - principiu conform căruia directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
4. *Libertatea de gândire și exprimare* - principiu conform căruia directorii 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 în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
6. *Deschiderea și transparența* - principiu conform căruia activitățile desfășurate de directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării;
7. *Confidențialitatea* - principiu conform căruia directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor.

În conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare. Societatea va trebui să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în

afaceri, respect pentru drepturile clienților, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice, integritate și investiții în comunitate. Planul poate fi îmbunătățit și completat pe parcursul mandatului, în scopul atingerii obiectivelor stabilite, cu însțiințarea și aprobarea celor în drept.

CONSIGLIUL DE ADMINISTRAȚIE

Ciobanu Elena Daniela

Duțu Mihai Gheorghe

Hrebenciuc Ioan

Predescu Elena Simona

Constantinescu Dragoș†