

Societatea Comercială

## AQUACARAȘ S.A.

2023 - 2027

Elaborat : Director Economic  
**IRIMIA LUMINIȚA ANIȘOARA**

Aprobat în ședința Consiliului de Administrație  
din data de 02.08.2023

Președintele Consiliului de Administrație  
**POPESCU HADRIAN**



Beneficiar : AQUACARAȘ S.A



## I. Elemente motivaționale

*” Viața este ca mersul pe bicicletă. Pentru a-ți menține echilibrul trebuie să continui să mergi înainte ”*

**Albert Einstein**

Dețin o experiență profesională de (peste) 20 ani în domeniul **ECONOMIC**.

Am ocupat poziții precum:

- **Director Economic**, perioada 2013 – prezent în cadrul **AQUACARAȘ S.A.**
- **Șef compartiment financiar**, perioada 2012 –2013 **AQUACARAȘ S.A.**
- **Economist in cadrul Unitatii de Implementare a Proiectului**, perioada 2008 – 2012 **AQUACARAȘ S.A.**

**Managementul financiar** realizează o analiză permanentă a modului în care sunt obținute și utilizate fondurile bănești, scopul fiind îmbunătățirea eficienței, creșterea profitului și maximizarea valorii firmei.

Consider relevantă ca experiența profesională a subsemnatei în administrarea economică a companiei realizările din ultimii doi ani , când printr-o corectă elaborare și execuție a bugetului de venituri și cheltuieli, o prezentare permanent fidelă a situației financiare, a performanței financiare și a fluxurilor de numerar ale societății, s-a reușit ca în acești doi ani compania să încheie situația financiară pe profit. Astfel s-a demonstrat că

**Direcția Economică este motorul financiar al operatorului.**

Întrucât specializarea mea este de Expert contabil în Contabilitate, management, audit, finante, consider că aş putea aduce companiei valoare adăugată.

Considerentele enunțate mai sus au stat la baza elaborării acestui Plan de Management

## II. Introducere, Cadrul legal și Instituțional, Prezentarea Societății

### 1. INTRODUCERE

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

Strategia națională plasează serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare în sfera activităților de interes economic general și încearcă să alinieze aceste servicii la conceptul european, având la baza următoarele obiective fundamentale:

- **Descentralizarea** serviciilor publice și creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor asigurate populației;
- **Extinderea** sistemelor centralizate pentru serviciile de bază (alimentare cu apă potabilă, canalizare, salubritate) și creșterea gradului de acces al populației la aceste servicii;
- **Restructurarea** mecanismelor de protecție socială a segmentelor defavorizate ale populației și reconsiderarea raportului preț/calitate;
- **Promovarea** principiilor economiei de piață și reducerea gradului de monopol;
- **Atragerea capitalului** privat în finanțarea investițiilor din domeniul infrastructurii locale;
- **Instituționalizarea** creditului local și extinderea contribuției acestuia la

finanțarea serviciilor comunale;

- **Promovarea** măsurilor de dezvoltare durabilă;
- **Promovarea** parteneriatului social și pregătirea continuă a resurselor umane.

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

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

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

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

Acest cadru strategic global – european și național - are un mare impact asupra strategiei pe care un operator regional de apă și canal trebuie să o elaboreze și să o pună în practică prin planuri strategice și operaționale pe termen lung, mediu și scurt, pentru aria sa de acoperire.

## 2. CADRUL LEGAL

**Planul de management** se pliază pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniul serviciilor publice de apă și canalizare, precum și cu alte acte normative, respectiv:

- \* **Legea 31/1990** privind societățile comerciale republicată cu modificările și completările ulterioare ;

- \* **Ordonanța de urgență nr.109/2011**, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- \* **Actul constitutiv** al societății comerciale **AQUACARAȘ S.A.** ;
- \* **Legea 51/2006** a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată cu modificările și completările ulterioare ;
- \* **Legea 241/2006** a serviciului de alimentare cu apă și canalizare, republicată cu modificările și completările ulterioare ;
- \* **Legea 544/2001**, privind liberul acces la informațiile de interes public ;
- \* **Hotărârea de guvern nr.123/2002** privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr.544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public ;
- \* **Ordinul nr.88/2007 al A.N.R.S.C.** pentru aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de alimentare cu apă și canalizare ;
- \* **Ordinul 90/2007 al A.N.R.S.C.** pentru aprobarea contractului cadru de furnizare / prestare a serviciului de alimentare cu apă și canalizare ;
- \* **Ordinul 457/2021 al A.N.R.S.C.** pentru aprobarea eliberării licenței de operare clasa II pentru societatea **AQUACARAȘ S.A.** , pentru operarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare ( *valabilă până la 13.09.2026* ) ;
- \* **Regulamentul** Serviciului public de apă și canalizare în județul Caraș-Severin ;
- \* **Contractul de delegare** a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare
- \* Prevederile Capitolului de mediu din Tratatul de Aderare al României la UE ;
- \* **Directiva Europeană** privind apa potabilă 98/83 CE, respectiv Directiva 91/271/CE privind epurarea apelor uzate urbane;
- \* **Autorizație nr.687** la Ministerul Sănătății emisă la **16.10.2022** pentru Laboratorul Central al **AQUACARAȘ S.A.** pentru componenta **apă potabilă** .
- \* **Certificatul acreditare nr. LI 1028 din 04.07.2022 pentru apă potabilă și apă uzată Reșița**, care expiră la **03.04.2026** ;
- \* **Autorizarea Laboratorului de Metrologie nr.030-22** emisă de Biroul Român de Metrologie Legală București la data de 24.06.2022 ( *valabilă până la 23.06.2024* )

### 3. CADRUL INSTITUȚIONAL

Prezentul Plan de Management a fost elaborat în baza Ordonanței de Urgență 109 din 2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu respectarea prevederilor Legii nr.544 / 2001 privind liberul acces la informațiile publice, cu modificările și completările ulterioare.

Conform art.36, alin.(1) din O.U.G. 109 / 2011 cu modificările și completările ulterioare, în termen de 60 de zile de la numire, Directorii elaborează și prezintă Consiliului de Administrație o propunere pentru componenta de management a Planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.



**AQUACARAȘ** S.A.  
APA ESTE VIAȚĂ!

Director Economic **IRIMIA LUMINIȚA ANIȘOARA**

## PLAN DE MANAGEMENT

Operatorul regional **AQUACARAȘ S.A.** se încadrează în prevederile O.U.G. 109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni constituită în temeiul Legii nr.31/1990 privind societățile

### 4. PREZENTAREA SOCIETĂȚII

**AQUACARAȘ SA** se definește ca un operator în domeniul apei potabile și al apelor uzate care urmărește ca prin performanțele sale operaționale și financiare să asigure creșterea gradului de acces al populației din județ la aceste servicii, având ca valori calitatea serviciilor și promptitudinea intervențiilor în vederea satisfacerii cerințelor clientului.

**Scopurile și obiectivele AQUACARAȘ S.A.** au la bază gestionarea responsabilă și optimă, atât pe termen mediu cât și pe termen lung, a resurselor de apă.

Aceasta impune:

- *dezvoltarea și implementarea unui management (atât strategic cât și operațional) pertinent, eficient, profesional;*
- *menținerea și dezvoltarea infrastructurii corelate cu perspectivele generale, cele ale pieței specifice și convergența către standardele UE în domeniu;*
- *realizarea unei profitabilități raționale, în limitele suportabilității sociale, dar fără erodarea perspectivelor de dezvoltare tehnică, tehnologică și managerială ale societății;*
- *apropierea permanentă și anticiparea cerințelor consumatorilor în paralel cu declanșarea unui proces sistematic de educare și informare a acestora privind importanța, necesitatea și utilitatea protejării resurselor de apă și implicit, a factorilor de mediu.*

**Obiectul de activitate al AQUACARAȘ S.A.** este stabilit în Actul Constitutiv ca fiind **operarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare** a căror gestiune îi este delegată, conform Contractului de delegare, în aria delegării definite în respectivul contract. Societatea își desfășoară activitatea exclusiv pentru Autoritățile Locale care i-au delegat gestiunea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare. Activitatea principală este Captarea, tratarea și distribuția apei.

**Capitalul social total subscris și vărsat al societății este de 7.156.749 lei**, din care **4.613.962 lei** aport numerar și **2.542.787 lei** aport în natură, divizat în **7.156.749** acțiuni, numerotate de la 1 la 7.156.749 inclusiv, cu o valoare nominală de 1 leu fiecare, acționari fiind Consiliul Județean Caraș - Severin și alte 8 unități administrativ-teritoriale membre **ADI ACVABANAT**.



**Aționarii** participă la capitalul social cu aporturi subscrise și vărsate după cum urmează :

1. Consiliul Județean	Caraș-Severin	- 64,4355 %
2. Consiliul Local	Reșița	- 26,3163 %
3. Consiliul Local	Caransebeș	- 3,4090 %
4. Consiliul Local	Moldova Nouă	- 4,6570 %
5. Consiliul Local	Bocșa	- 0,4997 %
6. Consiliul Local	Băile Herculane	- 0,3444 %
7. Consiliul Local	Oțelu Roșu	- 0,2700 %
8. Consiliul Local	Oravița	- 0,0635 %
9. Consiliul Local	Anina	- 0,0017 %

## III. Viziunea, Declarația de misiune și Obiectivele strategice

### 1. VIZIUNEA

**Viziunea Directorului Economic** pe perioada mandatului 2023-2027 este similară cu cea a Consiliului de Administrație stabilită prin Planul de Administrare și preconizează o companie puternică:

- *orientată către clienți și comunitate prin generarea unui sentiment de responsabilitate în toată compania privind respectul pentru consumatori și părțile implicate.*
  - *caracterizată prin transparență, calitate, performanță și responsabilitate în furnizarea și prestarea serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare prin acordarea unui rol important în aceste acțiuni: **calității serviciilor, întăririi capacității de a gestiona proiecte, preocupărilor de prevenire a poluării mediului și nu în ultimă instanță sănătății și securității angajaților.***
- *sustenabilă economic și financiar*
  - *care să asigure soluționarea într-o manieră europeană a problemelor legate de captarea, tratarea și distribuția apei potabile, a colectării și tratării apelor uzate menajere ale respectivelor localități.*
  - *care să contribuie la menținerea în funcțiune / întreținere a patrimoniului existent, iar pe de altă parte, continuarea proiectelor și acțiunilor de investiții și dezvoltare în zone noi.*
    - *să promoveze o comunicare care să asigure că informațiile vor fi ușor de înțeles și accesibile .*





**AQUACARAȘ** S.A.  
APA ESTE VIAȚĂ!

Director Economic **IRIMIA LUMINIȚA ANIȘOARA**

## PLAN DE MANAGEMENT

### 2. DECLARAȚIA DE MISIUNE A DIRECTORULUI ECONOMIC

#### Misiunea noastră,

constând în extinderea ariei de deservire și în asigurarea unor servicii de calitate, la prețuri accesibile, în condiții de eficiență economică, într-o manieră performantă și nediscriminatorie poate fi atinsă prin:

- ✓ Administrarea bunurilor aferente sistemului public de captare, tratare și transport al apei potabile și de canalizare în interesul general al cetățenilor în conformitate cu prevederile Contractului de Delegare a Serviciilor;
- ✓ Dezvoltarea capacității tehnice și operaționale;
- ✓ Comunicarea activă cu clienții și factorii interesați pentru a le înțelege mai bine nevoile și așteptările;
- ✓ Planificarea și furnizarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil;
- ✓ Creșterea operativității în remedierea avariilor și a vitezei de reacție la urgențe și sesizări;
- ✓ Creșterea gradului de profesionalism al angajaților; îmbunătățirea performanței financiare prin minimizarea pierderilor.
- ✓ Implementarea de tehnologii moderne în scopul protejării mediului înconjurător.

Pentru realizarea misiunii, împreună cu societatea ne propunem următoarele :

### 3. OBIECTIVE STRATEGICE

Din analiza datelor publice disponibile cu privire la companie și din lectura scrisorii de așteptări, am concluzionat că principalele **obiective** (*provocări*) **strategice** cu care se confruntă societatea sunt efectele problemelor identificate care au la bază anumite cauze. Toate acestea sunt exemplificate mai jos .

#### Probleme identificate

- Organigramă încărcată cu funcții care nu se pliază în totalitate pe obiectul principal de activitate
- Angajați nemotivați profesional
  - Lipsa criteriilor de performanță pentru funcțiile de conducere a structurilor funcționale
  - Lipsa fondului de premiere pentru funcțiile de execuție





## E F E C T E

- *Modernizarea infrastructurii (rețele de apă potabilă și canalizare, stații de tratare și de epurare a apei) prin investiții din surse proprii și atrase pentru creșterea eficienței activității și asigurarea protecției mediului*
  - *Înlocuire conductelor de azbociment cu conducte PEID*
  - *Înlocuire agent dezinfectant Clor cu Dioxid de clor și Hipoclorit de Sodiu*
  - *Înlocuire agent de coagulare Sulfat de Aluminiu cu Policloruri de Aluminiu*
  - *Gestionarea nămolului din Stațiile de Epurare și Stațiile de Tratare a Apei*
  - *Continuarea implementării Strategiei de Management a Activelor*
  - *Reducerea pierderilor de apă prin metode active (achiziționarea și punerea în exploatare de tehnologii de ultimă generație, montarea de debitmetre și senzori de presiune în rețea, întocmirea periodică a balanței apei)*
  - *Reducerea consumului de energie, resurse, materii prime, materiale în vederea minimizării costurilor.*
  - *Modernizarea infrastructurii (rețele de apă potabilă și canalizare, stații de tratare și de epurare a apei) prin investiții din surse proprii și atrase pentru creșterea eficienței activității și asigurarea protecției mediului*
    - *Dezvoltarea unui sistem eficient de comunicare cu clientul care să asigure circulația rapidă a informației;*
    - *Dezvoltarea de programe de instruire continuă a personalului*

- *Continuarea implementării Strategiei de operare și mentenanță care să conducă la scăderea costurilor cu reparațiile și a costurilor de capital pentru investiții prin Planificarea fizică și financiară a mentenanței;*
- *Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prin planificarea și furnizarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil .*

## O B I E C T I V E

## S T R A T E G I C E

### C A U Z E

- **În urma concedierii colective din 2018, Organigrama avut la bază reduceri de persoane și nu de posturi.**
- **Aceasta a generat într-o mare măsură lipsă de personal de specialitate.**
- **Reducerea de personal s-a făcut pe alte criterii decât cele de competență.**
- **În 2018 nu s-a avut în vedere creșterea veniturilor ci doar reducerea cheltuielilor.**
- **Pentru a se recupera pierderile din 2018 a fost nevoie de diversificarea activităților secundare.**
- **Lipsa unei Organigrame standardizate ca stat de funcții, cu un minim de personal necesar.**



## Problema identificată

Necesitatea reorganizării activității, pentru asigurarea resursei umane calificate corespunzător, pliată pe o Organigramă suplă gândită pe necesități și pe CENTRE DE PROFIT.

### CAUZE

#### Lipsa unor Principii de Management.

- *Principiul Universalității Serviciilor Publice*
- *Principiul Continuității Serviciilor Publice*
- *Principiul Obiectivității*
- *Principiul Dezvoltării Strategice*
- *Principiul Transparenței și Profesionalismului operațiunilor comerciale*
- *Principiul Eficienței Economice*

#### Lipsa unor Valori Aquacaras

- *Integritate - colectiv cu conduită onestă ;*
- *Loialitate - devotați companiei și clienților*
- *Responsabilitate - ne asumăm și suntem gata să suportăm consecințele activităților proprii*
- *Respectul legii - abaterea / încălcarea de la prevederile legale este NEPERMISĂ ;*
- *Echitate - angajați / clienți tratați imparțial, corect și echitabil ;*
- *Transparență - Eforturi maxime pentru vizibilitatea de la distanță a regulilor, procedurilor, cerințelor profesionale, principiilor de evaluare, etc ;*
- *Profesionalism - standard ridicat de calitate a serviciilor, generat de comunicare, conlucrare ;*
- *Dialog - promovăm informarea, consultarea și negocierea pentru stabilirea acordurilor de interes comun ;*
- *Confidențialitate - respectăm informații sensibile din punct de vedere concurențial și dreptul la protecția datelor personale, garantat de art. 8 al Cartei Drepturilor Fundamentale a UE și art. 16 al Tratatului UE.*

### EFECTE

- *Satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către Aquacaras*
- *întărirea poziției de piață și perspective mai bune pentru dezvoltarea Aquacaras , prin extinderea rețelelor în actualele localități deservite și în alte localități în care sistemul este sau poate fi eficientizat cu investiții acceptabile;*
- *alinierea la Directivele UE managementul calității și protecției mediului*
- *reducerea pierderilor specifice de apă și optimizarea consumurilor de materii prime, materiale și energie;*
- *creșterea cotei de piață și în consecință, a numărului utilizatorilor serviciilor publice de apă și de canalizare.*

Pentru realizarea misiunii, împreună cu societatea ne propunem următoarele obiective strategice:

## Obiective financiare

- *Optimizarea permanentă a costurilor de administrare, de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și la nivelul serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;*
- *Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare tinând cont de gradul de suportabilitate al populației;*
- *Asigurarea viabilității economice și sustenabilității financiare a operatorului prin politici adecvate de urmărire a eficienței cost/beneficiu a serviciului, recuperare crante, control intern managerial, managementul riscului;*
- *Obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și rambursarea creditelor accesate;*
- *Planificarea durabilă a gestionării activelor, dezvoltarea unor proceduri de asigurare a unui management performant al activelor;*
- *Asigurarea prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli anual a resurselor financiare necesare menținerii în stare perfect funcțională a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare;*
- *Asigurarea prin Comp. Aprovizionare și contracte cu terți a necesarului de lucrări, produse și servicii în vederea menținerii în funcțiune a sistemului de alimentare cu apă și canalizare și a dezvoltării acestuia conform cu un plan de investiții aprobat.*

## Obiective comerciale

- *Creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților prin soluționarea și răspunsul prompt la sesizări;*
  - *Dezvoltarea unei strategii eficiente de comunicare către utilizatorii actuali, potențiali și instituții care să susțină eforturile societății de extindere a ariei de operare și creștere a gradului de acoperire cu servicii de apă și canalizare;*
- *Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la pericolele deversării anumitor substanțe în mediul natural;*
- *Creșterea extensivă a pieței prin preluarea în operare în condiții de eficiență economică a membrilor A.D.I., unde există deja sau se vor implementa sisteme centralizate de apă și canalizare;*
- *Dezvoltarea unui plan de afaceri ca bază pentru următoarea strategie de tarificare.*

## Obiective de personal

- *Dezvoltarea și profesionalizarea managementului și al resurselor umane al societății;*
- *Creșterea eficienței generale a companiei, prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului societății;*

- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil în companie și asigurarea pentru angajați pentru dezvoltarea capacității de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități de training.

## Obiective de dezvoltare

- Asigurarea dezvoltării durabile a operatorului ca furnizor regional de servicii de apă și canalizare prin extinderea operării;
- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de apă, în beneficiul populației și al mediului din aria de operare în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Asigurarea fiabilității infrastructurii prin investiții adecvate.
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea sistemelor informatice și trecerea la digitalizarea activității, Dezvoltarea procedurilor de lucru în vederea digitalizării.

## Obiective privind grija pentru mediu

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;

## Obiective privind orientarea către client

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

## Obiective privind grija pentru sănătatea populației

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

## IV. Indicatori de performanță

Luarea deciziilor strategice privind definirea misiunii firmei, stabilirea obiectivelor strategice și a strategiei necesare atingerii lor, aplicarea planului care materializează strategia respectivă, se bazează pe un amplu proces de analiză și evaluare a mediului de acțiune a firmei, a situației competitivității ei în acest mediu și a situației firmei, a capacității acesteia de a înfrunța schimbările produse în mediu.

În acest context, **Consiliul de Administrație** a prevăzut prin Contractul de mandat Indicatorii de performanță. Aceștia sunt :

INDICATOR	FORMULĂ DE CALCUL
GRADUL DE INCASARE ANUAL	TOTAL INCASARI CUMULAT ANUAL / TOTAL FACTURI EMISE PE ANUL IN CURS
VENIT din exploatare pe angajat - medie lunara	TOTAL VENITURI/ NUMAR ANGAJATI
COSTcu personalul pe angajat - medie lunara	TOTAL CHELTUIELI/ NUMAR ANGAJATI
CONSUM SPECIFIC DE ENERGIE EL PENTRU MC APA DISTRIBUTA	KWH/ CANTITATE APA DISTRIBUTA
CONSUM SPECIFIC DE ENERGIE EL PENTRU MC CANALIZARE	KWH/ CANTITATE CANALIZARE
PONDEREA CHELTUIELILOR CU PERSONALUL IN TOTAL CHELTUIELI	TOTAL CHELTUIELI LEGATE DE PERSONAL / TOTAL CHELTUIELI DE EXPLOATARE
PONDEREA CHELTUIELILOR CU PERSONALUL IN TOTAL VENITURI	TOTAL CHELTUIELI LEGATE DE PERSONAL / TOTAL VENITURI DE EXPLOATARE
GRADUL DE CONTORIZARE	NUMAR BRANSAMENTE CONTORIZATE / NUMAR TOTAL BRANSAMENTE
PONDEREA PIERDERILOR DE APA DISTRIBUTA IN TOTAL APA CUMPARATA	CANTITATE DE APA PIERDUDA / CANTITATE DE APA INTRODUSA IN REȚEA
TOTAL RECLAMATII / NUMAR CONTRACTE	NUMAR TOTAL RECLAMATII/ NUMAR CONTRACTE

## V. Strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță

### 1. PREAMBUL

(*Etica, Integritatea și Governanța Corporativă*)

Atribuțiile directorilor în domeniul eticii, al integrității și al guvernantei corporative sunt cele prevăzute de Legea societăților nr. 31/1990, Actul constitutiv al societății, Contractele de Mandat și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

**Imbunatirea eficienței economice a unei societăți e necesar sa porneasca de la o buna guvernanta si o noua conduita manageriala, guvernanta corporatista jucand un rol esential in cresterea performantei si competitivitatii acestora.**

Din acest motiv, intenționez, să depun toate eforturile pentru ca la societatea **AQUACARAȘ S.A.**, prin aplicarea principiilor Guvernantei Corporative să găsească soluțiile tuturor problemelor, astfel încât experiența subsemnatei alături de cea a Directorului General și a Consiliului de Administrație să fie apreciată și preluată de cât mai multe comunități rurale care se confruntă cu necesitatea urgentă de soluționare într-o manieră europeană a problemelor legate de captarea, tratarea și distribuția apei potabile, a colectării și tratării apelor uzate menajere ale respectivelor localități.

Ca Director Economic al SC **AQUACARAȘ S.A.**, profesionalismul meu servește la rezolvarea, monitorizarea și înțelegerea problemelor de natura economică la comunicarea eficientă și în deplină cunoaștere cu reprezentanții Unitatilor Administrative Teritoriale, în procesele de derulare ale finanțarilor din diverse surse, precum și la cunoașterea exactă a dificultăților și riscurilor la care este expusă compania.

**Imbunatirea eficienței economice a unei întreprinderi e necesar sa porneasca de la o buna guvernanta si o noua conduita manageriala, guvernanta corporatista jucand un rol esential in cresterea performantei si competitivitatii acestora.**

În cazul **AQUACARAȘ S.A.** rezultatul unei guvernante corporative este reprezentat de măsura în care aceasta reușește să maximizeze valoarea companiei din punctul de vedere al acționarilor și al comunității, membrii Consiliului de Administrație, potrivit competențelor stabilite prin actele normative în domeniu și documentelor elaborate și aprobate în vederea îndeplinirii mandatului lor **se impune sa monitorizeze permanent modul de îndeplinire a celor dispuse și sa ia masuri in consecinta.**

Plecând de la ideea că **Etica** reprezintă acele principii și valori de care ținem cont în luarea deciziilor, beneficiarii serviciilor de alimentare cu apă și canalizare au dreptul să se aștepte din partea societății și a angajaților săi să opereze onest, imparțial și eficient. Ei trebuie să aibă încredere în integritatea procesului de luare a deciziilor care îi influențează.

**AQUACARAȘ S.A.** este într-o situație de monopol natural în ceea ce privește produsele și serviciile de bază, din acest motiv se poate spune că nu există concurența frontală în zona sa de operare, în consecință, cu un management performant este obligatoriu ca societatea să obțină o marjă optimă de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a companiei, cât și rambursarea creditelor și stimularea personalului.

Economia românească este caracterizată prin incertitudine și neîncredere. Într-o concurență acerbă existentă pe toate piețele indiferent de profil, societățile românești indiferent de tipul de capital trebuie să dea dovadă de o bună organizare, flexibilitate, abilitate, bună gestionare a riscului și să prezinte încredere pentru partenerii economici și sociali. Aceasta impune adoptarea unei noi conduite manageriale care se bazează pe un **management al performanțelor și guvernarea corporativă**, ca sisteme de conducere moderne și extreme de eficiente.

**Pun accentul, în primul rând, pe rezultate, promovarea performanțelor la nivel individual și organizațional prin aplicarea unui sistem de management eficient**, care să vizeze implementarea unor metode de conducere moderne va duce la creșterea durabilității societății

În acest context, **pleddez** pentru anumite **valori și principii** care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al managerilor societății:

**1. Etica managerială:** *directorii vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care afectează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică - un principiu universal de etică managerială. În plus, managerii și administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.*

**2. Profesionalismul:** *Toate atribuțiile de serviciu care revin managerilor, societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; aceștia vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;*

**3. Imparțialitatea și nediscriminarea:** *managerii, sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; managerilor și administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;*



4. **Libertatea de gândire și de exprimare:** *directori pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;*
5. **Onestia, cinstea și corectitudinea:** *directorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;*
6. **Deschiderea și transparența:** *activitățile directorilor în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;*
7. **Confidențialitatea:** *managerul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.*

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și **activitatea Directorului Economic trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.**

Un rol important îl joacă Controlul intern care este un proces la care participă tot personalul societății, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societăților și utilizatorilor externi ai informațiilor;
- protejarea patrimoniului;
- conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, politică și procedurile Societății.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, societatea elaborează și revizuieste periodic Politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății.

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

## 2.Ce îmi doarec ?

**Să promovez anumite Principii și Strategii de Management, Relații, având în vedere atingerea obiectivelor companiei și implementării viziunii și misiunii:**



**AQUACARAȘ** S.A.  
APA ESTE VIAȚĂ!

Director Economic **IRIMIA LUMINIȚA ANIȘOARA**

# PLAN DE MANAGEMENT

## PRINCIPII GENERALE DE MANAGEMENT

- **Principiul asigurării concordanței** dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea, va fi urmarit permanent și va urmări corelarea, adaptarea și perfecționarea sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său, la contextul socio-economic în care-și desfășoară activitățile.
- **Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea societății:** motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali, astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate, generatoare de performanțe superioare ale companiei.
- **Principiul eficacității și eficienței:** Dimensionarea, structurarea și combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale este necesar să aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

a) **Principiul Universalității Serviciilor Publice** - ghidează eforturile de planificare și dezvoltare strategică în aria de operare. Impune ca serviciile de gospodărie comunală să fie furnizate cu respectarea permanentă, necondiționată de interese economice sau politice ori de alte restricții subiective a unor cerințe minimale :

- accesul la servicii prin prisma suportabilității acestora ;
- tratamentul nediscriminatoriu .

b) **Principiul Continuității Serviciilor Publice** - să răspundă unor nevoi permanente ale cetățenilor, nu unor nevoi trecătoare .

- Presupune funcționare neîntreruptă, 24 de ore din 24, 7 zile din 7 cu întreruperi fie programate fie cu timp de rezolvare cât mai redus.

c) **Principiul Obiectivității** - facilitează luarea unor decizii și implementarea unor măsuri ancorate în nevoile companiei și în realitatea de pe teren.

d) **Principiul Dezvoltării Strategice** , ghidează planificarea eficace prin

- procesul de menținere, întreținere și înlocuire a echipamentelor, rețelelor , instalațiilor, stațiilor de epurare, uzinelor de apă, forajelor și stațiilor de pompare;
- procesul de creștere a accesibilității populației la serviciile de apă și canalizare prin construirea de noi stații de epurare, uzine de apă, stații de pompare, extinderea rețelelor sau crearea unor noi.

e) **Principiul Transparenței și Profesionalismului operațiilor comerciale** - impune :

- gestionarea finanțelor rațional și corect și nu după bunul plac ;
- respectarea legislației privind achizițiile aferente sistemului .

d) **Principiul Eficienței Economice** - scopul primordial nu este maximizarea profitului , ci de atingere a obiectivului eficiență cu respectarea Principiului Universalității Serviciilor Publice prezentat la litera a).

## PRINCIPII DE MANAGEMENT

320060 REȘIȚA Str Fintinilor nr. 1B  
jud. Caraș-Severin / ROMÂNIA  
Telefon: 0040-255-212458  
Fax: 0040-255-214421  
E-mail: [office@aquacaras.ro](mailto:office@aquacaras.ro)  
Website: [www.aquacaras.ro](http://www.aquacaras.ro)



Nr. înregistrare: J11/831/2004  
Cod fiscal: RO 16868757  
Cont RF: RO03RZBR0000060006341714  
Cont BCR: RO89RNCB0100022409840001  
Cont Trez: RO24TREZ1815069XXX001453  
Capital subscris și vărsat : 7.156.749 Lei



**AQUACARAȘ** S.A.  
APA ESTE VIAȚĂ!

# PLAN DE MANAGEMENT

Director Economic **IRIMIA LUMINIȚA ANIȘOARA**

STRATEGII DE MANAGEMENT

## 1. Strategia tarifară.

Realizarea unei politici tarifare bine fundamentate cu respectarea gradului de suportabilitate a populației, dublată de o politică investițională coerentă poate duce în viitor la creșterea competitivității economice a AQUACARAȘ S.A.

Politica tarifară realizată în concordanță cu o analiză Cost-Beneficiu elaborată cu ajutorul consultanților de specialitate duce la menținerea unei marje de profit relativ constante dacă se are în vedere permanent reducerea ponderii cheltuielilor de exploatare.

**Strategia tarifară** trebuie să fie expresia politicii de responsabilitate corporativă (conform OUG 109 / 2011).

### 1. Strategia de menținere și respectare a contractelor în derulare.

- Derularea în condiții optime a Contractului de delegare a gestiunii Serviciilor Publice de Alimentare cu Apă și de Canalizare încheiat cu A.D.I. ACVABANAT;

- Asigurarea asistenței și consultanței pentru toți membrii A.D.I. ACVABANAT în vederea realizării obiectivelor statuate în contractul de delegare ;

### 2. Strategia pentru Standarde, Acreditări și management integrat.

Menținerea calității serviciilor prin managementul sistemului integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale și prin menținerea acreditării Laboratorului Central. Implementarea sistemului de management integrat de calitate (ISO 9001), mediu (14001), sănătate și securitate ocupațională (OHSAS 18001), certificat de către Societatea Română pentru Asigurarea Calității (SRAC), confirmă angajamentul societății de a menține și îmbunătăți calitatea serviciilor prestate.

Sistemul de management integrat reprezintă o abordare managerială logică și sistematică, ce permite luarea de Decizii strategice și operaționale optime.

**Îmbunătățirea eficienței economice a unei întreprinderi e necesar să pornească de la o bună guvernanta și o nouă conduită managerială, guvernanta corporatistă jucând un rol esențial în creșterea performanței și competitivității acestora.**

Din acest motiv, intenționez, să depun toate eforturile pentru ca la societatea **AQUACARAȘ S.A.**, prin aplicarea principiilor Guvernanței Corporative să găsească soluțiile tuturor problemelor, astfel încât experiența subsemnatei alături de cea a Consiliului de Administrație să fie apreciată și preluată de cât mai multe comunități rurale care se confruntă cu necesitatea urgentă de soluționare într-o manieră europeană a problemelor legate de captarea, tratarea și distribuția apei potabile, a colectării și tratării apelor uzate menajere ale respectivelor localități.

În acest sens mă voi implica în cadrul companiei în acțiunile de menținere în funcțiune / întreținere a patrimoniului existent, iar pe de altă parte, voi continua proiectele și acțiunile de investiții și dezvoltare în zone noi.

320060 REȘIȚA Str Fintinilor nr. 1B  
jud. Caraș-Severin / ROMÂNIA  
Telefon: 0040-255-212458  
Fax: 0040-255-214421  
E-mail: [office@aquacaras.ro](mailto:office@aquacaras.ro)  
Website: [www.aquacaras.ro](http://www.aquacaras.ro)



Nr. înregistrare: J11/831/2004  
Cod fiscal: RO 16868757  
Cont RF: RO03RZBR0000060006341714  
Cont BCR: RO89RNCB0100022409840001  
Cont Trez: RO24TREZ1815069XXX001453  
Capital subscris și vărsat : 7.156.749 Lei

Plecând de la ideea că **Etica** reprezintă acele principii și valori de care ținem cont în luarea deciziilor, beneficiarii serviciilor de alimentare cu apă și canalizare au dreptul să se aștepte din partea societății și a angajaților săi să opereze onest, imparțial și eficient. Ei trebuie să aibă încredere în integritatea procesului de luare a deciziilor care îi influențează.

**AQUACARAȘ S.A.** este într-o situație de monopol natural în ceea ce privește produsele și serviciile de bază, din acest motiv se poate spune că nu există concurența frontală în zona sa de operare, în consecință, cu un management performant este obligatoriu ca societatea să obțină o marjă optimă de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a companiei, cât și rambursarea creditelor și stimularea personalului.

## RELAȚIA CU UTILIZATORII

Relația cu utilizatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

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

## RELAȚIA CU ACȚIONARII

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

- a) **Transparență și comunicare** - va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate semestrială a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va



**AQUACARAȘ** S.A.  
APA ESTE VIAȚĂ!

Director Economic **IRIMIA LUMINIȚA ANIȘOARA**

## PLAN DE MANAGEMENT

monitoriza gradul de îndeplinire a indicatorilor de performanță stabiliți prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare.

b) **Management participativ** - deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale AQUACARAȘ S.A. și Autoritatea publică tutelară și acționari se va face conform prevederilor O.U.G. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, HG nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și a prevederilor Actului constitutiv al Companiei

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și întreprinderea publică se va face periodic – cu o periodicitate definită clar în Planul de Administrare și Planul de management și în contractele de mandat, vizând în principal, dar fără a se limita la:

- **gradul de îndeplinire a obiectivelor operaționale și strategice** precum și a indicatorilor de performanță;
- **evoluția indicatorilor de performanță** a serviciului de apă și de caldare ce sunt specificați în contractul de delegare;
- **evoluția cheltuielilor de capital;**

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță de către administratori și directori, stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și acționarii, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de

### RELAȚIA CU CONDUCĂTORII STRUCTURILOR INTERNE

Relația va avea la bază următoarele linii directoare:

a) **Disciplină și autoritate** - vor fi instituite criteriile de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru



comportamentul personalului subordonat;

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

## RELAȚIA CU ANGAJAȚII

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

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

## RELAȚIA CU ALȚI COLABORATORI

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

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

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

## POLITICA DE INVESTIȚII.

Investițiile în infrastructura de apă și apă uzată pot fi făcute cu finanțări europene, din bugetul de stat, din bugetele locale sau din bugetul propriu al societății.

În prezent SC Aquacaras SA :

**1.** Are în implementare proiectul “ *Fazarea proiectului Modernizarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Caraș Severin*”, finanțat din Fonduri de Coeziune și POIM ce continuă seria investițiilor în infrastructura de apă și apă uzată începute cu Proiectul ISPA.

### 1. DATE PROIECT

**Codul proiectului: 105956**

**Axa Prioritară/OS : 3.2 POIM**

**Beneficiar: S.C. AQUACARAS S.A.**

**Valoare totală proiect: 530.342.085,40 lei fara TVA**

**Data semnării Contractului de Finanțare: 128/02.10.2017**

**Sursa de finantare: Fonduri Europene**

**Finalizare perioada de finantare: 31.12.2023**

### 2. DESCRIERE PROIECT (REZULTATE AȘTEPTATE)

**Obiectivul general al Proiectului** este acela de a contribui la realizarea angajamentelor ce deriva din directivele europene privind calitatea apei destinate consumului uman și epurarea apelor uzate, la nivelul județului Caraș-Severin. Scopul proiectului vizează reabilitarea, modernizarea și extinderea surselor de apă brută, rezervoarelor de apă potabilă, rețelelor de apă și apă uzată, construcția și extinderea stațiilor de tratare apă uzată.

### 3. SITUAȚIA ÎN FAPT

**CS-CL-01 – Construcția și reabilitarea surselor de apă și a stațiilor de tratare a apei potabile în Reșița, Bocșa, Anina, Oravita:**

- **Contract reziliat**
- **Valoare contract: 16.759.000,00 lei**

- **În procedură de evaluare oferte**

CS-CL-02 - Construcția și reabilitarea surselor de apă și a stațiilor de Tratare a apei potabile în Oțelu Roșu, Moldova Nouă, Caransebeș Și Băile Herculane:

- **Antreprenor: Protecno SRL**
- **Valoare contract: 20.155.000,00 lei**
- **Progres fizic: 75,12 % ( rest de executat 24,88 %)**
- **Termen finalizare: 31.12.2023**

CS-CL-03 - Construcția și reabilitarea stațiilor de epurare a apelor uzate în Reșița, Bocșa, Anina și Oravița:

- **Valoare contract: 24.000.000,00 lei**
- **Progres fizic: 0 %**
- **Termen de finalizare: contract reziliat**
- **Documentatie publicată in SEAP**

CS-CL-04 - Construcția și reabilitarea stațiilor de epurare a apelor uzate în Oțelu roșu, Moldova Nouă și Băile Herculane:

- **Antreprenor: SC Gavella Com SRL – SC Terra Med SRL**
- **Valoare contract: 24.469.160,50 lei**
- **Progres fizic: 100%**
- **Termen de finalizare: S-a efectuat receptia la terminarea lucrarilor, PND 12 luni**

CS-CL-05 - Construcția statiei de epurare a apelor uzate în Caransebeș:

- Antreprenor: SC Veolia Water Solutions & Technologies Romania S.R.L.- SC ALDONA SRL**
- Valoare contract: 27.271.673,88 lei**
- Progres fizic: 100%**
- Termen de finalizare: Finalizat**

CS-CL-06 – Reabilitarea și extinderea conductelor de transmisie, rețelei de distribuție și canalizare în Reșița:

- **Valoare contract: 40.899.276,00 lei**
- **Antreprenor: Asocierea Constructim SA – Bauerhof Agrobanat SRL2 – Consorzio Stabile EBG Group**

CS-CL-07 – Reabilitarea și extinderea conductelor de transmisie, rețelei de distribuție



și canalizare în Caransebeș și Băile Herculane:

- Valoare contract: **35.547.327,46** lei
- **Lucrari in regie proprie - Finalizat Montare SPAU, alimentare cu apa SPH**

CS-CL-08 - Reabilitarea și extinderea conductelor de transmisie, rețelei de distribuție și canalizare în Bocșa:

- Valoare contract: **47.270.787,89** lei
- Progres fizic: **82 %**
- **Evaluare lucrari in urma rezilierii**

CS-CL-09 - Reabilitarea și extinderea conductelor de transmisie, rețelei de distribuție și canalizare în Moldova Noua:

- **Antreprenor: SC HIDROCONSTRUCTIA S.A.**
- Valoare contract: **30.168.611,47** lei
- Progres fizic: **100%**
- **Contract Finalizat**

CS-CL-10 - Reabilitarea și extinderea conductelor de transmisie, rețelei de distribuție și canalizare în Oravița:

- Valoare contract: **24.520.787,33** lei
- Progres fizic: **90,72%**
- **Efectuare lucrari in regie proprie, (refaceri carosabil afectat de lucrari)**

CS-CL-11 - Reabilitarea și extinderea conductelor de transmisie, rețelei de distribuție și canalizare în Oțelu Roșu:

- Valoare contract: **33.784.680,00** lei
- Progres fizic: **0 %**
- **S-a finalizat evaluare oferta, s-au solicitat documente DUAE**

CS-CL-12 - Reabilitarea și extinderea conductelor de transmisie, rețelei de distribuție și canalizare în Anina:

- **Antreprenor: Asocierea Explo Mining Coal SRL – Gavella Com SRL.**
- Valoare contract: **43.361.613,75** lei
- Valoare decontata: **8.672.322,75** lei (avans)
- Progres fizic: **14%**
- **Termen de finalizare 15.10.2023**

**1.** „ Proiectul Regional de Dezvoltare a Infrastructurii de Apă și Apă Uzată în Județul Caraș- Severin/Regiunea Vest, în perioada 2014-2020 “ a dat posibilitatea societății AQUACARAȘ S.A. să aducă în Caraș-Severin cel mai mare proiect cu finanțare din fonduri europene – **1.003.485.868,57 lei** pentru a moderniza și extinde infrastructura de apă și canal din județ. Contractul a fost semnat la sediul Ministerului Investițiilor și Proiectelor Europene, la finele anului 2022.

**Beneficiarul Proiectului: S.C. AQUACARAS S.A** Municipiul Reșița județul Caraș-Severin

<b>Valoare totală</b>	<b>1,003,485,868.57 lei</b>
<b>Valoare totală eligibilă (neactualizată )</b>	<b>845,403,853.33 lei</b>
<b>Valoare necesară de finanțare (FG)</b>	<b>794,679,622.13 lei</b>
<b>Valoare eligibilă nerambursabilă din FC (85%)</b>	<b>675,477,678.82 lei</b>
<b>Valoare eligibilă nerambursabilă din BS (13%)</b>	<b>103,308,354.24 lei</b>
<b>Valoarea co-finanțării eligibile a Beneficiarului (2%)</b>	<b>15,893,589.07 lei</b>
<b>Valoarea veniturilor nete generate (NFG)</b>	<b>50,724,231.20 lei</b>
<b>Valoarea neeligibilă ( TVA)</b>	<b>158,082,015.24 lei</b>

Proiectul este amplasat în Regiunea Vest, jud. Caraș-Severin. De noile investiții vor beneficia peste **150.000 de cetățeni** din orașele **Reșița, Caransebeș, Anina, Băile Herculane, Bocșa, Moldova Nouă, Oravița, Oțelu Roșu**, dar și din **cinci comune: Grădinari, Ticvanu Mare, Mehadia, Teregova și Topleț**.

Aproximativ 6500 de noi gospodării vor fi racordate la rețele de apă potabilă.

**Obiectivele specifice** sunt :

**1.** Asigurarea accesului la serviciul public de alimentare cu apă de calitate în aria de proiect, controlată microbiologic și furnizată în condiții de siguranță, conform cu Directiva 98/83/ CE, cu o creștere a ratei de conectare de la 90% înainte de proiect la 100 % după proiect;

**2.** Creșterea nivelului colectării și epurării apelor uzate în aria de proiect și îmbunătățirea calității efluenților, în conformitate cu Directiva 91/271/CEE, în 11 de aglomerări urbane și rurale, unde rata de conectare va crește de la 94% înainte de proiect, la 100% după proiect.

- *îmbunătățirea sistemelor de management al apei și apei uzate prin:*
- *reducerea pierderilor de apă în aria proiectului, de la 56.4 % înainte de proiect, la 40.5 % după proiect;*
- *reducerea infiltrațiilor în rețelele de canalizare din aria proiectului de la 56.4 % înainte de proiect la 42.6 % după proiect;*



**AQUACARAȘ** S.A.  
APA ESTE VIAȚĂ!

Director Economic **IRIMIA LUMINIȚA ANIȘOARA**

## PLAN DE MANAGEMENT

3. Optimizarea funcționării și operării sistemelor de apă și canalizare în 13 de sisteme de alimentare cu apă și 11 de aglomerări urbane și rurale, în care se propun investiții;

- realizarea a 13 dispecerate locale;
- îmbunătățirea gestionării nămolului în aria de operare a OR.

Componente de investiții în sectorul de apă	Componente de investiții în sectorul de apă uzată
Surse de apă: 1 buc:	Rețele de canalizare: 109.569 km, din care Reabilitare: 53,951 km
Captare nouă: 1 buc - 9 foraje	Extindere: 55,618 km
Conducta aducțiuni: 59,857 km	Colectoare noi de canalizare 7,818 km
Reabilitare: 21,800 km	Stații de pompare apă uzată: 47 b
Extindere: 38,057 km	Conducte de refulare 19,251 km Instalație de uscare nămol
Stație tratare/clorinare apă: 8 buc	SEAU: 1 buc
Rezervoare înmagazinare apă: 9 buc	Racorduri canalizare: 6.111 buc,
Stații de pompare apă: 26 buc	Sistem SCADĂ: 1
Rețele distribuție: 211,941 km	
Reabilitare: 105,821 km	
Extindere: 106,120 km	
Branșamente apă: 10,317 buc	
Sistem SCADA: 1 unitate	

**Apă:** înainte de proiect 93%, după proiect se va atinge o rată de conectare de 100%.

**Apă uzată:** înainte de proiect nivelul de conectare la servicii de canalizare și epurare este de 94%, după proiect, nivelul de conectare la servicii de canalizare și epurare va ajunge la 100%.

Nivelul de conectare conforma a încărcării organice biodegradabile la sistemele de colectare în aglomerările între 2.000 - 10.000 l.e. (gradul de conformare privind epurarea apelor uzate) este de 87% înainte de proiect și va crește până la 100% după finalizarea proiectului.

Nivelul de conectare conforma a încărcării organice biodegradabile la sisteme de colectare în aglomerările peste 10.000 l.e. incluse în proiect este de 98% înainte de proiect și va crește până la 100% după finalizarea proiectului.

**Durata proiectului:** 60 luni, în perioada ianuarie 2021 - decembrie 2025.

4. Creșterea nivelului colectării și epurării apelor uzate în aria de proiect și îmbunătățirea calității efluenților, în conformitate cu Directiva 91/271/CEE, în 11 de aglomerări urbane și rurale, unde rata de conectare va crește de la 94% înainte de proiect, la 100% după proiect.

- îmbunătățirea sistemelor de management al apei și apei uzate prin:

- reducerea pierderilor de apă în aria proiectului, de la 56.4 % înainte de proiect, la 40.5 % după proiect;
- reducerea infiltrațiilor în rețelele de canalizare din aria proiectului de la 56.4 % înainte de proiect la 42.6 % după proiect;

Îmi propun ca împreună cu întreaga echipă din AQUACARAȘ , în aria de operare să acoperim în proporție cât mai mare a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare prin implementarea și a unor investiții care să fie cuprinse în :

- *Programele anuale de investiții realizate din surse proprii ale AQUACARAȘ S.A. inclusiv fondul I.I.D.*
- *Programele anuale de investiții finanțate din bugetele locale sau din alte fonduri atrase de autoritățile locale.*

## VI. CONCLUZII

**Ca o primă concluzie,**

*consider că Planul de management pentru perioada 2023 – 2027, a fost întocmit în concordanță cu Planul de management al Directorului General și se constituie într-un instrument de planificare strategică a managementului societății, în vederea atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță.*

*Prin Planul de management se creează premisele asigurării unui management financiar al companiei la nivelul întregii arii de operare, în concordanță cu obiectivele de dezvoltare și de asigurare a unor servicii de înaltă calitate pentru utilizatori și condiții de muncă adecvate pentru angajați.*

Îmi voi aduce aportul în:

**1. Realizarea unor politici contabile care să plaseze societatea în rândul celor profitabile ( lucru dorit și de acționariat ) ;**

Astfel voi urmări ca :

## I. Ponderea cheltuielilor să scadă, în favoarea creșterii profitului prin :

- ridicarea gradului de profesionalism al angajaților, suplimentarea atribuțiilor acestora, realizarea de activități generatoare de venituri suplimentare;
- implementarea unor măsuri impuse de o analiză corectă care să ducă la diminuarea considerabilă a pierderilor / furturilor din sistem.

### Se impune:

**b) instituirea unui sistem foarte eficient pentru ajustarea tarifelor** (*ajustarea este și o majorare, dar numai cu rata inflației*), pentru a-i permite operatorului regional să-și acopere într-o perioadă scurtă de timp pierderile provenite din fluctuația periodică;

**c) instituirea unui program/sistem financiar viabil**, corelat cu mecanismul de ajustare a tarifelor, pentru acoperirea costurilor de operare și de întreținere și îndeplinirea atât a standardelor de mediu, cât a obiectivelor strategice ale operatorului regional.

## II. Ponderea veniturilor să crească, în favoarea creșterii profitului.

Se poate realiza prin creșterea numărului de abonați și de extindere a rețelelor. Aceasta se face în strânsă legătură cu obiectivul 2 și 3.

## 2. Promovarea unui serviciu responsabil, transparent, orientat spre clienți, care să asigure :

- *beneficiarilor apă corespunzătoare din punct de vedere al condițiilor de igienă și sănătate a populației (apă tratată și verificată calitativ),*
- *mediului înconjurător apă uzată tratată conform normelor de mediu pînă la atingerea parametrilor corespunzatori.*

În acest sens atingerea obiectivului trebuie să aibă la bază tehnologia informației care contribuie la elaborarea și implementarea strategiilor capabile să îndeplinească obiectivele societății în privința relațiilor cu clienții și a dezvoltării loialității acestora și pleacă de la :

**A - performanțele operaționale și financiare** care trebuie să asigure extinderea ariei de deservire și asigurarea unor servicii de calitate realizabil prin :

- Promovare proiect de implementare a unui sistem ERP care să permită **vizualizarea** informațiilor chiar și în timpul ședințelor de C.A.
- Implementarea unui sistem de management integrat online al portofoliului de clienți corelat cu programul de reparatii rețele.

**B - folosirea la maxim a personalului înalt calificat de care dispune societatea** prin :

- Implementare a unui **sistem de management prin obiectiv** care va urmări stabilirea cât mai multor obiective, modul în care ele pot fi puse în practică, modul de verificare și responsabilitățile ce-i revin celui / celor desemnați cu ducerea lui la îndeplinire și termenul.

- Implementarea unui **sistem de management al performanței** ( *managementul talentelor* ) care să stimuleze performanța, dar să se și pretindă angajaților un nivel minim al performanței ducând astfel la realizarea unei **culturi puternice orientate spre performanță** și implicit spre formarea unei anumite **conștiințe** ;

- Consolidarea pregătirii profesionale a personalului prin instruire și sprijin adecvat .

**3. Implementarea unui Cod Etic a cărui valori și principii să ghideze activitatea și comportamentul tuturor salariaților spre asigurarea atingerii primelor 2 obiective în strânsă corelare cu creșterea bunăstării acestora.**

Precizez că **Etica** reprezintă acele principii și valori de care ținem cont în luarea deciziilor.

**Cele prezentate mai sus vor duce la optimizarea costurilor, rentabilizarea activității cu rezultat concret în creșterea performanțelor - creșterea profitului - creșterea cotei de piață a companiei.**

A lucra în Sectorul Serviciilor Publice în general, comportă obligații speciale deoarece zilnic luăm decizii care influențează întreaga comunitate. Beneficiarii serviciilor de alimentare cu apă și canalizare au dreptul să se aștepte din partea societății și a angajaților săi să opereze onest, imparțial și eficient. Ei trebuie să aibă încredere în integritatea procesului de luare a deciziilor care îi influențează.

Așa cum spunea

**TEODOR PALADI**

**” Trebuie o sută de flori ca să faci o picătură de parfum.”**

Deficiențele încă existente în sistemul administrat de Companie, rezidă în cea mai mare parte în vechimea mare pe alocuri a unor secțiuni ale rețelei de apă-canal care nu au beneficiat de o investiție de modernizare/extindere.

**Programele de investiții cu cofinanțare Europeană** pentru extinderea-reabilitarea infrastructurii de apă și colectare-epurare, au contribuit și vor contribui în continuare în a remedia o bună parte din aceste probleme.

Continuarea modernizării și extinderii rețelelor, a infrastructurii în general se va focaliza pe continuarea remedierii deficiențelor restante din zona urbană .

Îmbunătățirea continuă a Relațiilor Clienți se face în cadrul programului de deschidere de noi puncte de interfață cu aceștia și diversificarea metodelor de relaționare, campanii de informare-conștientizare cât și prin continuarea programului educațional pentru copii și tineri pe tema protecției mediului și surselor de apă.

Am înțeles că , pe durata mandatului de **Director Economic** , cele mai importante obiective strategice ale companiei ar trebui să fie cele prezentate anterior.

De asemenea, riscurile, fara a fi exhaustiva, in realizarea obiectivelor propuse ar putea fi generate de schimbări demografice considerabile, de o legislație fluctuantă și uneori contradictorie, de pierderea personalului calificat, de rezistența la nou a personalului, lipsa unui cadru legislativ flexibil în stabilirea tarifului de vânzare a produselor de baza, caracterul economiei județului, proceduri laborioase de obținere a fondurilor UE și costuri crescute de implementare a programelor de investiții și nu în ultimul rând de creșterea continuă a nivelului de educație al consumatorilor care ar pune presiune pe societate în vederea furnizării de servicii de înaltă calitate.

Pentru limitarea riscurilor **AQUACARAȘ S.A** ar trebui să accelereze adaptarea la cerințele UE, să promoveze un management integrat al talentelor și performanțelor, să lărgască paleta de servicii, să realizeze un plan fiabil comercial și de marketing, să crească extensiv piața de operare.

Trebuie să ținem cont de faptul că beneficiarul final al întregii sale activități este clientul și comunitatea, ca atare trebuie să desfășoare activitatea în spiritul profesionalismului, respectului față de populație și de mediu, consultării, și implicării populației și a UAT-urilor în gestionarea serviciului.

*Cu speranța că am reușit să exprim succint și cuprinzător ceea ce intenționăm să transmit prin prezentul document, vă mulțumesc pentru atenție, și aștept cu interes aprobarea acestuia.*

**IRIMIA LUMINIȚA – ANIȘOARA**

Director Economic



## CUPRINS :

<b>I.</b>	<b>Elemente motivaționale</b> .....	pag. 1
<b>II.</b>	<b>Introducere, Cadrul legal și Instituțional, Prezentarea Societății...</b>	pag. 2
	<b>1. INTRODUCERE</b> .....	pag. 2
	<b>2. CADRUL LEGAL</b> .....	pag. 3
	<b>3. CADRUL INSTITUȚIONAL</b> .....	pag. 4
	<b>4. PREZENTAREA SOCIETĂȚII</b> .....	pag. 5
<b>III.</b>	<b>Viziunea, Declarația de misiune și Obiectivele strategice</b> .....	pag. 6
	<b>1. VIZIUNEA</b> .....	pag. 6
	<b>2. DECLARAȚIA DE MISIUNE A DIRECTORULUI ECONOMIC</b> .....	pag. 7
	<b>3. OBIECTIVE STRATEGICE</b> .....	pag. 7
	<i>Obiective financiare</i>	
	<i>Obiective comerciale</i>	
	<i>Obiective de personal</i>	
	<i>Obiective de dezvoltare</i>	
	<i>Obiective privind grija pentru mediu</i>	
	<i>Obiective privind orientarea către client</i>	
	<i>Obiective privind grija pentru sănătatea populației</i>	
<b>IV.</b>	<b>Indicatori de performanță</b> .....	pag. 12
<b>V.</b>	<b>Strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță</b> .....	pag. 13
	<b>1. PREAMBUL (Etica, Integritatea și Guvernanța Corporativă)</b> .....	pag. 13
	<b>2. Ce îmi doresc ?</b> .....	pag. 15
	<i>Relația cu Utilizatorii</i>	
	<i>Relația cu Acționarii</i>	
	<i>Relația cu Conducătorii Structurilor Interne</i>	
	<i>Relația cu Angajații</i>	
	<i>Relația cu alți Colaboratori</i>	
	<i>Politica de Investiții</i>	
<b>VI.</b>	<b>CONCLUZII</b> .....	pag. 26