

DECIZIE
Nr. 19 / 24.03.2026

Consiliul de Administrație al S.C. AQUACARAȘ SA., numit prin Hotărârea A.G.O.A. nr. 1/28.01.2026, întrunit în ședința ordinară din data de 24.03.2026,

În baza Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale republicată și completată, a prevederilor Actului constitutiv al societății, a prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice,

În baza punctelor cuprinse în Ordinea de zi a ședinței și a materialelor suport, conform procesului verbal de ședință,

DECIDE :

Art. 1. Se aprobă Planul de administrare al Consiliului de Administrație provizoriu al S.C. AQUACARAȘ SA - Anexa nr. 1.

Art. 2. Cu ducerea la îndeplinire a prezentei Decizii se încredințează directorul general al societății.

PREȘEDINTELE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
Andreș Solomia



MEMBRU C.A.
Popescu Hadrian Constantin

Secretar C.A.
Petrișor Gabriela Elena

**Plan de Administrare
al Consiliului de Administrație provizoriu al
AQUACARAȘ SA
Numit prin Hotărârea A.G.A. nr. 1/28.01.2026**

Acest document este emis în conformitate cu prevederile OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată , modificată și completată cu Legea 111/2016 și conține previziuni, proiecții și declarații anticipative cu privire la performanța financiară, rezultate operaționale și anumite obiective și direcții strategice ale SC AQUACARAȘ SA. Declarațiile prezentate cu privire la: planurile de îmbunătățire a performanței financiare, nivelurile estimate de investiții, planurile privind renunțarea la activitățile neprofitabile, perspectivele privind crearea de valoare în viitor ca urmare a investițiilor noi, planuri de exploatare a oportunităților de creștere viitoare, estimările cu privire la impactul diverselor reglementări asupra afacerilor viitoare, a cheltuielilor de capital, fiscalitate, grad de îndatorare și intenția de a menține o poziție financiară stabilă, sunt toate orientate spre viitor prin natura lor. Declarațiile privind perspectivele pot apărea în diverse locuri în acest document și pot fi identificate prin natura de perspectivă a discuțiilor cu privire la strategie, planuri și intenții.

Prin natura lor, declarațiile cu privire la evenimentele viitoare nu reprezintă garanții ale performanței viitoare, rezultatele actuale pot fi semnificativ diferite de cele susținute în astfel de declarații, în funcție de o varietate de factori, inclusiv primirea acordului din partea părților terțe relevante și / sau a autorităților de reglementare; aspecte de natura operațională; condițiile de natură economică și financiară la nivel de piață; stabilitatea politică și creșterea economică; schimbările legislative și reglementările guvernamentale; dezvoltarea și utilizarea de noi tehnologii; succesul sau insuccesul parteneriatelor încheiate; acțiunile concurenților, partenerilor comerciali, creditorilor, agențiilor de rating și al altora; dezastrele naturale și condițiile meteorologice nefavorabile; războaie și acte de terorism, atacuri cibernetice sau sabotaje. În plus față de factorii stabiliți în anumite părți ale acestui document, factorii prezentați mai sus sunt importanți, totuși nu exhaustivi, și pot impacta rezultatele efective și evoluțiile viitoare în sensul modificării acestora semnificativ față de cele prezentate sau care reies implicit din aceste declarații anticipative. Cu excepția cazului în care acest lucru este solicitat potrivit legii aplicabile, SC AQUACARAȘ SA nu își asumă nicio obligație de a publica rezultatul oricărei revizuri a acestor declarații privind perspectivele, revizuri care ar putea fi făcute pentru a reflecta evenimente și circumstanțe ulterioare datei acestui document.

Ținând cont de cele menționate anterior, documentul „Plan de Administrare al Consiliului de Administrație provizoriu al SC AQUACARAS SA nu poate fi considerat ca fiind un angajament ferm și nici nu poate reprezenta baza unei relații de natura contractuală. Prin urmare, SC AQUACARAS SA și membrii Consiliului de Administrație nu sunt responsabili pentru eventuale prejudicii care ar putea să apară din utilizarea acestor informații. Informațiile din acest document sunt selective și pot necesita actualizări, revizuri și modificări în anumite circumstanțe. Membrii Consiliului de Administrație își rezervă dreptul de a modifica orice declarație inclusă în acest document în cazul în care schimbarea ar reflecta mai bine viziunea Consiliului de Administrație în ceea ce privește misiunea, viziunea, valorile și obiectivele strategice ale SC AQUACARAS SA.

Acest document nu pretinde să conțină toate informațiile pe care le-ar putea solicita orice parte terță interesată, astfel că nu trebuie luată nicio măsură doar pe baza informațiilor incluse în acest document.

Sumar Executiv

Acest document prezintă elementele Planului de Administrare al Consiliului de Administrație provizoriu al SC AQUACARAȘ SA (denumit în continuare Consiliul de Administrație) pentru perioada provizoratului („Planul de Administrare”) și reflecta viziunea Consiliului de Administrație în ceea ce privește gestionarea activităților în interesul SC AQUACARAȘ SA și a părților interesate, pe termen scurt, mediu și lung. Planul de Administrare a fost redactat de Consiliul de Administrație pe baza scopurilor și obiectivelor strategice ale companiei SC AQUACARAȘ SA și în corelație cu cerințele enunțate de acționari în Scrisoarea de Așteptări, plecând de la informațiile primite de la compartimentele funcționale.

Planul de administrare vizează consolidarea SC Aquacaraș SA (prin procesul de extindere în localitățile din județul Caraș Severin) și păstrarea competitivității în ceea ce privește calitatea serviciilor de apă și canalizare, performanțele financiare și nivelul investițional.

Membrii Consiliului de Administrație provizoriu au elaborat Planul de Administrare luând în considerare prioritățile, țintele cheie și măsurile necesare pentru a asigura îndeplinirea obiectivelor strategice din scrisoarea de așteptări și au stabilit următoarele direcții strategice:

- Menținerea și extinderea ariei de operare prin explorarea eventualelor oportunități de extindere în regiune.
- Atragerea de fonduri pentru investiții noi și definitivarea investițiilor deja finanțate.
- Excelență operațională pentru eficiență și calitate,
- Asigurarea unei forțe de muncă dedicată și calificată.
- Implementarea standardelor de guvernare corporativă.

Direcțiile și scopurile strategice au fost grupate în mai multe obiective strategice:

- Obiectiv 1: Îmbunătățirea performanței financiare generale.
- Obiectiv 2: Îmbunătățirea performanței operaționale generale.
- Obiectiv 3: Creșterea calității serviciilor oferite.
- Obiectiv 4: Îmbunătățirea productivității angajaților și sprijinirea dezvoltării acestora.
- Obiectiv 5: Susținerea realizării în termen a programului de investiții și atragerea de fonduri de investiții puse la dispoziție de UE, Guvernul României, Autoritățile locale sau din orice alte surse.
- Obiectiv 6: Progres în implementarea Guvernării Corporative și consolidarea profilului nostru de sustenabilitate.

Măsurile pe care CA-ul intenționează să le întreprindă pentru a atinge aceste obiective se găsesc în planul detaliat cu direcții de acțiune, în Secțiunea „Obiective strategice” a acestui document.

Prezentarea generală

Consiliul de Administrație provizoriu al SC AQUACARAȘ SA este format din cinci membri desemnați de către Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor Societății, două posturi fiind vacante.

Atribuțiile Consiliului de Administrație privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, a obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv a planului de management al acestora. Consiliul de Administrație are în secundar și unele atribuții care pot fi delegate directorului general.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază :

- 1) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare a societății;
- 2) stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;

- 3) numește directorul general al societății la recomandarea Comitetului de nominalizare, după ce în prealabil selecția a fost efectuată cu respectarea prevederilor legale în vigoare;
- 4) aprobă planul de management al directorilor;
- 5) stabilește remunerația acestora, în limitele generale determinate prin hotărâre a Adunării Generale;
- 6) revocă directorii, după evaluarea prealabilă a activității acestora, evaluare ce privește atât execuția contractului de mandat cât și a planului de management;
- 7) urmărește și evaluează activitatea directorilor prin raportare la prevederile contractului de mandat respectiv a planului de management;
- 8) convoacă Adunările Generale Ordinare și Extraordinare ale acționarilor potrivit legii și actului constitutiv;
- 9) pregătește raportul anual, organizează Adunarea Generală a Acționarilor și implementează hotărârile acesteia;
- 10) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolventei;
- 11) respectarea atribuțiilor primite de către Consiliul de Administrație din partea Adunării Generale a Acționarilor.

Administratorii au în secundar și următoarele atribuții ce pot fi delegate Directorului general:

- 1) aprobă structura organizatorică a societății la propunerea Directorului General; Organigrama Societății se va actualiza periodic în funcție de modificarea ariei de deservire a acesteia la propunerea Directorului General;
- 2) asigură gestionarea și coordonarea societății;
- 3) prezintă Adunării Generale a acționarilor situația economică și financiară a societății, precum și raportul de activitate anual;
- 4) aprobă regulamentul intern al societății;
- 5) supun aprobării Adunării Generale a Acționarilor, în termen de cel mult 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, situația financiară anuală și contul de profit și pierdere pentru anul precedent, precum și proiectul programului de activitate și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli ale societății pe anul în curs;
- 6) aprobă încheierea ori modificarea oricăror contracte necesare în vederea dezvoltării, până la limita cuantumului valoric stabilit de Adunarea generală a acționarilor, precum și încheierea unor contracte pentru care nu a delegat competența directorului general;
- 7) decid asupra încheierii de acte juridice de dobândire, înstrăinare, închiriere, schimb sau de constituire în garanție de bunuri aflate în patrimoniul societății ori pe care aceasta urmează să le dobândească astfel, cu aprobarea adunării generale a acționarilor, în condițiile legii.
- 8) aprobă prețurile și tarifele aplicate de societate pentru produsele și serviciile din domeniul său de activitate, altele decât cele privind serviciile de apă și canalizare care sunt supuse avizării A.N.R.S.C. și aprobării Asociației, iar pentru cele supuse avizării aprobă nivelul propunerilor și urmărește aprobarea lor.
- 9) stabilește competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare curente, a creditelor comerciale pe termen scurt sau mediu;
- 10) avizează programele de dezvoltare și investiții;
- 11) stabilește și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat;
- 12) Consiliul de Administrație ține prin grija lui următoarele registre ale societății:
registru acționarilor,
registru ședințelor și deliberărilor Adunărilor Generale ale Acționarilor, registru ședințelor și deliberărilor Consiliului de Administrație, registru deliberărilor și constatărilor făcute de auditorii financiari
- 13) administratorii au obligația îndeplinirii procedurilor de publicitate pentru documentele stabilite de lege;



AQUACARAȘ S.A.

APA ESTE VIAȚĂ!

- 14) Consiliul de Administrație decide fie urmărirea acționarilor pentru vărsămintele restante, fie anularea acestor acțiuni nominative și emiterea și vânzarea de noi acțiuni purtând același număr.
- 15) în cazul în care Adunarea Generală a hotărât fuziunea sau divizarea societății, administratorii întocmesc proiectul de fuziune sau divizare;
- 16) îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele stabilite prin lege și prin hotărârile Adunărilor Generale ale Acționarilor;
- 17) aprobă scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe, aflate în activul societății propuse spre casare;
- 18) aprobă utilizarea fondului valutar;
- 19) aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății (care cuprinde și organigrama acesteia) după ce a obținut avizul "conform favorabil" al Asociației asupra acestuia;
- 20) stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- 21) pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor Consiliul de Administrație va solicita avizul "conform" prealabil al Asociației asupra acestor proiecte;
- 22) aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului Societății;
- 23) propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
- 24) rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu Actul Constitutiv;
- 25) verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare;
- 26) evaluează activitatea directorilor, verifică execuția contractelor de mandat ale acestora;
- 27) publicarea pe pagina de internet a societății a politicii și criteriilor de remunerare a administratorilor și a directorilor, hotărârilor Adunării Generale ale Acționarilor, situațiilor financiare anuale, raportărilor contabile semestriale, raportului de audit anual, componența organelor de conducere, CV-urile membrilor Consiliului de Administrație și ale directorilor, rapoartele Consiliului de Administrație.
- 28) orice alte obligații stabilite de lege;

Valorile declarate de Consiliul de administrație al SC AQUACARAȘ SA sunt:

- Angajamentul față de clienți și focalizarea pe aceștia
- Abordare într-o manieră profesionistă
- Transparența și integritate
- Spirit de echipă
- Dinamism și flexibilitate
- Angajamentul față de protecția muncii
- Creștere solidă în timp și demonstrarea responsabilității sociale și față de mediu.

Membrii Consiliului de Administrație sunt următorii:

1. D.na Andreș Solomia - administrator neexecutiv Președinte al Consiliului de Administrație provizoriu
2. Dl. Popescu Hadrian Constantin - administrator neexecutiv,
3. Dl. Chelbea Mihai Ilie - administrator neexecutiv,
4. Dl. Ispas Arin - administrator neexecutiv
5. Dl. Stanciu Laurențiu - administrator neexecutiv

Societatea Comercială AQUACARAȘ SA este persoană juridică română, cu forma juridică de societate comercială pe acțiuni având ca acționari următoarele persoane juridice: Consiliul Județean Caraș Severin și consiliile locale ale celor opt orașe ale județului, respectiv : Consiliul Local Anina,



Consiliul Local Băile Herculane, Consiliul Local Bocșa, Consiliul Local Caransebeș, Consiliul Local Moldova Nouă, Consiliul Local Oravița, Consiliul Local Oțelu Roșu și Consiliul Local Reșița .

Structura actuală a acționariatului SC Aquacaras SA este :

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 %

Capitalul social 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.

Obiectul principal de activitate al societății este captarea, tratarea și distribuția apei potabile cod CAEN 3600 și activități de colectare și tratare a apelor uzate menajere cod CAEN 3700.

Pe lângă activitatea principală, compania desfășoară și alte servicii conexe corelate cu activitatea de bază, aceasta fiind permanent prioritară.

SC AQUACARAȘ SA deține licența clasa 2 pentru serviciul public de alimentare cu apă și canalizare.

Societatea are obligativitatea de menținere a autorizațiilor necesare pentru desfășurarea activității și anume : Autorizații sanitare, Autorizații de mediu, Autorizații de gospodărire a apelor și menținerea certificărilor și acreditărilor ISO și RENAR.

SC 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 prin atragerea de fonduri europene, având ca valori calitatea serviciilor și gestionarea responsabilă a resurselor de apă.

Misiunea noastră, constând în extinderea ariei de deservire și în asigurarea unor servicii de calitate, poate fi atinsă prin:

- Dezvoltarea capacității tehnice și operaționale;
- Dezvoltarea infrastructurii de apă și apă uzată prin atragerea de fonduri europene;
- Comunicarea activă cu clienții, 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;
- Creșterea gradului de profesionalism al angajaților;
- Îmbunătățirea performanței financiare printr-un management profesionist și aplicat.
- Implementarea de tehnologii moderne în scopul protejării mediului înconjurător.
- Reducerea pierderilor de apă prin metode proactive de depistare și remediere, a avariilor și a consumurilor neautorizate;
- Creșterea eficienței economice și asigurarea finanțării investițiilor;

Scopurile și obiectivele SC AQUACARAȘ SA sunt definite ca având la bază gestionarea responsabilă și optimă, atât pe termen mediu cât și pe termen lung, a resurselor de apă ceea ce impune, în mod evident următoarele:

- 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.

Obiective strategice

Obiectivele strategice propuse sunt:

- Obiectiv 1: Îmbunătățirea performanței financiare generale
- Obiectiv 2: Îmbunătățirea performanței operaționale generale
- Obiectiv 3: Creșterea calității serviciilor oferite
- Obiectiv 4: Îmbunătățirea productivității angajaților și sprijinirea dezvoltării acestora
- Obiectiv 5: Susținerea realizării în termen a programului de investiții și să atragă în totalitate fondurile de investiții puse la dispoziție de UE, Guvernul României, Autoritățile locale sau din orice alte surse.
- Obiectiv 6: Progres în implementarea Guvernării Corporative și consolidarea profilului nostru de sustenabilitate.

Atingerea obiectivelor este posibilă prin promovarea unui plan de afaceri coerent, echilibrând strategia economică și financiară cu dezvoltarea socială într-o manieră profesionistă.

Strategia noastră de afaceri își propune să valorifice capacitățile strategice și resursele pentru a crea în mod sustenabil valoare adăugată pe termen lung pentru acționarii noștri.

Aceasta abordează următoarele trei teme strategice majore:

- excelență operațională pentru eficiență și calitate,
- asigurarea unei forțe de muncă dedicată și calificată,
- atingerea celor unor înalte standarde de guvernare corporativă.

Excelență operațională pentru eficiență și calitate

Doi dintre factorii cheie de succes ai segmentelor de producere, distribuție și furnizare a apei sunt calitatea și eficiența operațională, unde poziția actuală SC AQUACARAȘ SA pe anumite categorii este peste media companiilor de pe piață. Prin urmare, intenția este ca SC AQUACARAȘ SA să se alinieze la cele mai bune practici și la performanța financiară și operațională a companiilor din piață, prin alinierea la nivelul companiilor din sectorul nostru de activitate de pe piața din România, în ceea ce privește performanța financiară și productivitatea. Astfel, se intenționează să întreprindă o serie de măsuri prin care să se îmbunătățească în permanență productivitatea muncii și performanța operațională.

De asemenea se urmărește să crească eficiența operațională în alocarea capitalului pentru cofinanțarea investițiilor. Se urmărește concentrarea pe investițiile din fonduri UE, baza de active fiind factorul cheie al activității de producere și distribuție a apei potabile, de colectare și epurare a apelor uzate. Programul de investiții cuprinde: modernizarea infrastructurii rețelei existente, în principal având ca scop reducerea pierderilor de rețea și a cheltuielilor de exploatare; dezvoltarea rețelei în scopul de a conecta noi consumatori de apă; implementarea rețelelor și a contoarelor inteligente, automatizarea și coordonarea proceselor din centre SCADA. Se estimează ca aceste investiții vor contribui la reducerea pierderilor de apă și a cheltuielilor de exploatare, la creșterea flexibilității rețelei, îmbunătățirea calității, fiabilității și a securității serviciilor și produsului, îmbunătățirea calității apelor evacuate și protejarea mediului.

Pentru segmentul de furnizare ne propunem să ne mărim cota de piață prin extindere în regiunile rurale, să se îmbunătățească serviciile și să se extindă gama de servicii și produse oferite, în direcția creșterii satisfacției și loialității în rândul consumatorilor.

De asemenea, SC AQUACARAȘ SA își propune să crească eficiența operațiunilor segmentului comercial prin investiții în segmentul de vânzări și prin îmbunătățirea ratei de încasare a facturilor și prin fluidizarea operațiunilor sale de facturare.

Asigurarea unei forțe de muncă dedicată și calificată

Recunoscând importanța personalului în obținerea succesului în afaceri, SC AQUACARAȘ SA a identificat următoarele domenii-cheie pe care dorește să își bazeze politica de personal:

- Angajarea de personal calificat, cu capabilitati cheie.
- Îmbunătățirea productivității și sprijinirea dezvoltării personale a angajaților (de exemplu, cursuri, participarea la conferințe relevante și abonarea la reviste de specialitate).
- Simplificarea și optimizarea structurii organizatorice.

Astfel, procedurile de recrutare vor fi orientate spre atragerea și păstrarea personalului care este motivat să avanseze în cadrul organizației, pentru a răspunde nevoilor de schimbare. De asemenea, SC AQUACARAȘ SA intenționează să pună accentul pe talent și dezvoltarea leadership-ului și să elaboreze programe adaptate pentru a asigura disponibilitatea unei forțe de muncă calificată. De exemplu, conducerea intenționează să colaboreze cu universități și cu învățământul profesional de stat pentru a atrage studenți și elevi, și totodată să se diversifice canalele de recrutare. În același timp, se urmărește crearea și menținerea unei culturi deschise între angajați, în care dialogul între management și personal să fie o practică comună. În plus, se urmărește alinierea expertizei personalului și a numărului de angajați la nivelul operatorilor cu bune practici de pe piața națională și ia măsuri pentru a îmbunătăți utilizarea personalului și pentru a crește productivitatea muncii, în afară de implementarea unui sistem de evaluare a personalului și remunerarea conform unui sistem de criterii de performanță (MBO - Managementul prin obiective), SC AQUACARAȘ SA intenționează de asemenea să suplimenteze resursele alocate cursurilor și să valorifice potențialul angajaților actuali pentru a crește productivitatea muncii. În prezent, practicile de angajare sunt nediscriminatorii și includ aspecte privind securitatea muncii și sănătate, drepturile și obligațiile angajatorului și ale angajaților, procedurile privind reclamațiile angajaților, reguli privind disciplina muncii, etc. și sunt în conformitate cu legislația aplicabilă.

Implementarea celor mai înalte standarde de guvernare corporativă

Guvernarea corporativă este totalitatea sistemelor și proceselor implementate pentru a conduce și a controla o companie cu scopul de a-i crește performanța și valoarea.

Plecând de la aceasta, putem spune că guvernarea corporativă este o formă de organizare și conducere a unei Companii, în care decizia este luată pe baza consultării acționarilor acesteia, ținând cont de voința acestora și de interesele lor. Este guvernarea de către acționari, puterea supremă aparținând acestora și fiind exercitată direct de către ei în cadrul Adunărilor Generale sau indirect, prin intermediul reprezentanților aleși, Consiliul de Administrație, cu scopul de a urmări îndeplinirea intereselor și aspirațiilor acționarilor.

Dar guvernarea corporativă nu este doar atât, ea se mai referă la eficiența sistemelor de management, cu preponderență la rolul Consiliului de Administrație și al Directorilor, la responsabilitatea și remunerarea acestora, la credibilitatea informațiilor furnizate și la eficiența sistemelor de management al riscului. De asemenea Guvernarea Corporativă se mai referă și la setul de reguli și proceduri formale și informate, interne sau externe, ce sunt impuse de către organismele competente, sau de către legislația internă sau internațională, implementate la nivel strategic și operațional și nu se referă doar la maximizarea valorii companiei, deși acesta este scopul său primordial, ci se mai referă și la acea latură etică și la gradul de responsabilitate socială.

Principiile guvernării corporatiste sunt:

- 1) Respectarea drepturilor și tratamentul echitabil al acționarilor;
- 2) Respectarea drepturilor și intereselor tuturor stakeholderilor (deținătorilor de interese);
- 3) Definirea de roluri și responsabilități clare pentru Consiliul de Administrație;
- 4) Integritatea și comportamentul etic al echipei de management;
- 5) Transparența și prezentarea corectă a rezultatelor și perspectivelor viitoare. Guvernarea corporativă este un element cheie al strategiei SC AQUACARAȘ SA și este esențială pentru restructurarea și succesul afacerii, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, integrând valorile, principiile și normele într-un mod transparent și specific. Adunarea Generală a Acționarilor (AGA) este principalul organism de guvernare corporativă al SC AQUACARAȘ SA, cu putere de decizie asupra elementelor prezentate în Actul Constitutiv. Convocarea, funcționarea, votul, precum și alte prevederi referitoare la procedurile AGA sunt detaliate în Actul Constitutiv.

În conformitate cu prevederile legale, Comitetul de Audit se asigură că activitatea CA este gestionată cu onestitate și integritate. Consiliul de Administrație prin Codul de Etică va elabora procedura de avertizare privind integritatea al cărei scop este de a proteja SC AQUACARAȘ SA de la abateri etice, fraude și orice alte aspecte de neconformitate care ar putea afecta imaginea, prestigiul și profitabilitatea companiei. Implicarea tuturor categoriilor de părți interesate reprezintă o prioritate pentru SC AQUACARAȘ SA și este un aspect fundamental pentru a promova practici de afaceri sustenabile și responsabile. Părțile interesate sunt acționarii, angajații, partenerii de afaceri, autoritățile de stat și publicul larg. Misiunea, Viziunea și Valorile, precum și strategia SC AQUACARAȘ SA reflectă acest angajament în satisfacerea nevoilor părților interesate.

Pentru obiectivele strategice au fost definite direcțiile de acțiune, urmând ca prin Planul de Management să se definească indicatorii de performanță cu termenele de implementare, respectiv reperatele etapelor, necesare pentru atingerea țintelor. Consiliul de Administrație va definitiva și va monitoriza indicatorii de performanță cheie ai conducerii executive în legătură cu planul de acțiune, aceștia fiind minim cei enumerați în direcțiile de acțiune. Consiliul de Administrație se va asigura că indicatorii stabiliți pentru conducerea executivă sunt adecvați obiectivelor sale pe termen scurt, mediu și lung și cuprind atât măsuri cantitative, cât și calitative. Aceste direcții de acțiune sunt bazate pe informațiile cunoscute la momentul pregătirii acestui Plan de Administrare, cât și pe anumite ipoteze privind cadrul macroeconomic, de reglementare, economic și de afaceri. În consecință, este posibil ca planul de acțiune de mai jos să necesite amendamente în cazul în care circumstanțele și ipotezele se schimbă în timp, pentru a asigura alinierea acestor măsuri la obiectivele strategice actualizate.

Aceste direcții de acțiune prezintă obiectivele și criteriile de performanță necesare îndeplinirii/atingerii elementelor strategiei Consiliului de Administrație al SC AQUACARAȘ SA pentru perioada de provizorat, stabilite pentru administratorii societății.

Obiectiv 1: Îmbunătățirea performanței financiare generale

Pentru atingerea obiectivului s-au identificat următoarele direcții de acțiune:

- a) Creșterea veniturilor - va fi realizată prin:
- mărirea veniturilor prin bransarea și racordarea de noi clienți în aria de acoperire a serviciilor existentă, printr-un marketing activ și prin programarea și coordonarea atentă a investițiilor și preluarea în exploatare (prin recepții parțiale) din mers, în zonele de extindere, a tronsoanelor de conducte definitivitate constructiv și funcțional,
 - extinderea ariei de acoperire a serviciilor în localitățile rurale, în acest sens făcându-se în prealabil o analiză tehnico-economică atentă și profesionistă în baza unei metodologii bine definite elaborată de partea executivă și aprobată de Consiliul de Administrație. Aceasta măsură poate fi realizată printr-un marketing activ sprijinit de autoritatea tutelară,
 - modificarea și indexarea prețurilor și tarifelor ori de câte ori este cazul,
 - extinderea gamei de servicii și produse oferite clienților, servicii în conexiune cu activitatea de bază (cum ar fi servicii de vidanjare, proiectare și executare de instalații interioare, servicii de proiectare și executare de bransamente și racorduri, inspecție CCTV, etc),
 - promovarea imaginii companiei în scopul creșterii încrederii și fidelizării clienților și a mediului de afaceri,
 - promovarea de acțiuni de educare a populației în scopul creării unei culturi a consumului de apă curentă din sistem centralizat,
- b) Scăderea cheltuielilor - va fi realizată prin:
- Scăderea cheltuielilor de personal prin redimensionarea judicioasă a structurii de personal și încadrarea acestuia într-o organigramă aplatizată, eficient funcțională. Vor fi stabiliți indicatori de performanță strategici privind ponderea cheltuielilor de personal în total cheltuieli.
 - Scăderea cheltuielilor cu energia electrică urmărindu-se măsurile din Strategia de Management energetic și din Strategia de Reducere a cantităților de apă nevândută, ale Departamentului tehnic. Vor fi stabiliți indicatori de performanță operaționali privind consumul de energie electrică sub forma de consumuri specifice

- Scăderea cheltuielilor cu materialele pentru exploatare și reparații respectându-se bugetele destinate acestor activități . Aceste bugete pot fi subminate de apariția unor avarii care pot produce pierderi masive de apă și evenimente neașteptate în procesele tehnologice, de aceea avariile nu sunt dorite și vor fi combătute prin mentenanța programată și prin o înalta calitate a reparațiilor. Un alt mod de reducere a acestor cheltuieli este alegerea procedeeleor de achiziție care asigură cele mai bune prețuri de pe piață.
- Scăderea cheltuielilor cu combustibilii prin monitorizarea judicioasă a consumurilor , optimizarea transporturilor de materiale și personal , achiziția de mașini, utilaje și echipamente performante cu consumuri mici, monitorizarea acestora prin GPS și întreținerea acestora în perfectă stare de funcționare.
- Scăderea cheltuielilor prin îndeplinirea obligațiilor de plată la termenele scadente către bugetul general consolidat al statului pentru evitarea calculării de dobânzi, penalități și majorări.
- Scăderea cheltuielilor cu amenzile și penalizările nedeductibile fiscal - prin respectarea legalității și menținerea autorizațiilor de funcționare la zi.
- c) Mărirea productivității - va fi realizată prin:
 - Corelarea numărului personalului cu mărirea veniturilor într-o schemă de organizare care asigură eficiență maximă, precum și asigurarea corelării fondului de salarii cu productivitatea muncii.
 - Instruirea și motivarea personalului prin metode specifice.
 - Mărirea gradului de automatizare utilizându-se tehnica de vârf.
 - Modernizarea sectorului comercial prin dotarea cu aparate de măsură precise cu citire radio și cuprinderea acestora într-o rețea de urmărire în timp real.
 - Adoptarea de tehnici de facturare care să permită evidența , transmiterea și plata facturii cu cele mai moderne mijloace.
- Indicatorul de performanță pentru productivitate economică, măsurat în venitul în lei/angajat, trebuie aliniat cu operatorii care sunt exemple de bună practică.
- d) Asigurarea fluidității fluxurilor de numerar - va fi realizată prin:
 - Recuperarea sumelor, neîncasate, datorate de clienți.
 - încasarea sumelor facturate în termenul legal, după care urmează debransarea pentru neplată.
 - Plata la timp a salariilor și a drepturilor către angajați.
 - Plata la timp a datoriilor către stat fără dobânzi, majorări sau penalități.
 - Plata la timp a datoriilor către bănci fără majorări sau penalități.
 - Plata la timp a datoriilor către furnizori fără dobânzi, majorări sau penalități.
 - Obținerea de credite de echilibrare financiară.
- e) Consolidarea Relațiilor Publice cu toți factorii interesați - va fi realizată prin:
 - Elaborarea unui Plan anual de acțiuni interne și externe, care să vizeze clădirea imaginii dorite a firmei, promovarea produselor și serviciilor acesteia și dezvoltarea canalelor de transmitere a mesajelor.
 - Monitorizarea zilnică a presei și actualizarea dosarului de publicitate al societății.
 - îmbunătățirea paginii web a societății, respectiv actualizarea permanentă a site-ului dedicat exclusiv promovării Proiectului POS Mediu.
 - Organizarea de evenimente publice pentru promovarea Proiectelor din fonduri nerambursabile și a Operatorului Regional de Apă și Apă Uzată.
 - Editarea și distribuirea de materiale informative pentru promovarea obiectivelor de investiții, destinate atât publicului larg cât și publicului profesionist.
 - Organizarea de noi campanii de promovare atât pentru publicul larg cât și pentru publicul profesionist pentru informarea privind protecția surselor de apă și promovarea utilizării în agricultură a nămolurilor rezultate din noile stații de epurare.
 - Realizarea de videoclipuri și spoturi în vederea promovării investițiilor finanțate din fondurile europene.
 - Organizarea de întâlniri cu factorii interesați în scopul informării și conștientizării importanței lucrărilor de investiții executate de Operator, de modernizare și extindere a sistemelor de alimentare

cu apă și apă uzată. Compania va depune ample eforturi în scopul minimizării disconfortului resimțit de cetățeni pe durata desfășurării lucrărilor.

Vor fi stabiliți indicatori de performanță privind gradul de încălzire/ gradul de recuperare a creanțelor,

f) realizarea unei activități economice profitabile care să asigure:

- dezvoltarea societății
- asigurarea implementării și cofinanțării programelor de investiții
- dezvoltarea profesională a angajaților
- alinierea salariilor cu cele ale companiilor similare care sunt exemple de bună practică

Obiectiv 2: Îmbunătățirea performanței operaționale generale

Pentru atingerea obiectivului s-au identificat următoarele direcții de acțiune:

- a) efectuarea de verificări care să cuprindă toate structurile, operațiunile și sistemele companiei în vederea identificării zonelor de îmbunătățire
- b) eficientizarea activității de mentenanță și reparații, controlată și coordonată de la nivel central de un serviciu de mentenanță specializat
- c) redimensionarea structurilor de rutina din uzinele de apă și stațiile de epurare avându-se în vedere că supravegherea proceselor se face și din dispeceratul central SCADA
- d) controlul și reducerea pierderilor de apă
- e) asigurarea implementării unui sistem de comunicații eficient și a unei politici de securitate a informațiilor pentru a reduce riscurile potențiale care ar putea rezulta din mediul intern sau extern
- f) asigurarea unui management al activelor profesionist care să exploateze la maximum sistemele tehnice existente (GIS, MODELARE HIDRAULICĂ, SCADA) și să asigure o evidență riguroasă a bunurilor și o dezvoltare prioritizată a sistemelor de exploatare.
- g) înființarea unei baze de date unice care să se constituie ca sursă de informație oficială și care este capabilă să scrie indicatorii de performanță operaționali, tactici și strategici, constituind astfel un important instrument operațional și de management.

Vor fi stabiliți indicatori de performanță privind gradul de contorizare și procentul de pierdere al apei pentru diferite faze de exploatare definite în Balanța apei consumuri specifice de energie pentru producerea și distribuția apei potabile consumuri specifice de energie pentru colectarea și epurarea apei uzate.

Obiectiv 3: Creșterea calității serviciilor oferite

Pentru atingerea obiectivului s-au identificat următoarele direcții de acțiune:

- a) Păstrarea, recertificarea și îmbunătățirea Sistemului Integrat de Management al Calității, Mediului, Sănătății și Securității Ocupaționale, în conformitate cu cerințele standardelor de referință SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015 și SR OHSAS 45001:2018.
- b) Păstrarea, recertificarea RENAR a Laboratorului Central prin proiectarea, documentarea și implementarea sistemului de management al calității, în conformitate cu cerințele Standardului ISO / IEC 17025: 2018 Cerințe generale pentru competența laboratoarelor de încercări și etalonări.
- c) Reautorizarea Laboratorului de Metrologie la organismul responsabil BRML prin documentarea și implementarea sistemului de management al calității, în conformitate cu cerințele Standardului ISO / IEC 17025: 2018 Cerințe generale pentru competența laboratoarelor de încercări și etalonări.
- d) Acoperirea cu 99% a serviciilor de alimentare cu apă și cu 80% canalizare în aria de operare existentă.
- e) Creșterea gradului de încredere al populației prin furnizarea unor servicii de calitate, respectând permanent angajamentele și termenele asumate.
- f) Schimbarea atitudinii angajaților față de client, prin asigurarea transparenței și corectitudinii.
- g) Înființarea unui serviciu de relații cu clienți care va avea o structură modernă, inclusiv Call center.
- h) Asigurarea continuității și presiunii apei.
- i) Asigurarea rapidității intervențiilor la solicitarea clienților.

Indicatorii de performanță pentru calitatea serviciilor sunt definiți în Contractul de Concesiune și în Regulamentul de organizare și funcționare al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.

Obiectiv 4: Îmbunătățirea productivității angajaților și sprijinirea dezvoltării acestora

Pentru atingerea obiectivului s-au identificat următoarele direcții de acțiune:

- a) Angajarea pe posturile vacante, de personal calificat, având capacități cheie.
- b) Îmbunătățirea productivității și sprijinirea dezvoltării personale a angajaților (de exemplu, cursuri, expunere internațională, participarea la conferințe relevante și abonarea la reviste de specialitate).
- c) Simplificarea și optimizarea structurii organizatorice.

Obiectiv 5 : Susținerea realizării în termen a programului de investiții și să atragă în totalitate fondurile de investiții puse la dispoziție de UE, Guvernul României, Autoritățile locale sau din orice alte surse.

Pentru atingerea obiectivului s-au identificat următoarele direcții de acțiune:

- a) Inventarierea fiecărui contract de lucrări și a celor de asistență tehnică cu scopul stabilirii precise a situației în care se află derularea acestora.
- b) Analizarea riscurilor care le presupune derularea contractelor de lucrări în concordanță cu contractul de finanțare și stabilirea de măsuri care să le minimalizeze.
- c) Analizarea riscurilor care le presupune derularea litigiilor aflate pe rolul a diferite instanțe și stabilirea de măsuri care să le minimalizeze.
- d) Menținerea unei structuri organizatorice și a unei metodologii care să ducă la gestionarea responsabilă cu maxim profesionalism a contractelor.
- e) Stabilirea de măsuri speciale care să asigure un progres rapid și eficient al contractelor de lucrări și modul de asumare a responsabilităților pentru toate părțile implicate în cazul nefinalizării lucrărilor.
- f) Elaborarea unui plan detaliat de măsuri privind atragerea resurselor financiare necesare cofinanțării și susținerii programelor investiționale.
- g) Elaborarea unui plan detaliat de măsuri privind asigurarea unui cadru instituțional favorabil implementării investițiilor din fonduri nerambursabile.
- +h) Implementarea Proiectului "FAZAREA PROIECTULUI MODERNIZAREA INFRASTRUCTURII DE APĂ ȘI APĂ UZATĂ ÎN CARAS - SEVERIN" și a Proiectului PDD "PROIECTUL REGIONAL DE DEZVOLTARE A INFRASTRUCTURII DE APĂ ȘI APĂ UZATĂ ÎN JUDEȚUL CARAS - SEVERIN, ÎN PERIOADA 2014-2020"
- i) Elaborarea unui program de pregătire profesională a personalului implicat în implementarea și derularea finanțărilor din fonduri europene.
- j) Promovarea de investiții complementare de mică anvergură care să ducă pe de o parte la modernizarea și creșterea calității serviciilor, iar pe de alta parte să vină în întâmpinarea nevoilor populației, asigurându-se astfel satisfacția și fidelizarea clienților.

Obiectiv 6: Progres în implementarea Guvernării Corporative și consolidarea profilului nostru de sustenabilitate

Pentru atingerea obiectivului s-au identificat următoarele direcții de acțiune:

- 1) Respectarea drepturilor și tratamentul echitabil al acționarilor;
- 2) Respectarea drepturilor și intereselor tuturor stakeholderilor (deținătorilor de interese);
- 3) Definirea de roluri și responsabilități clare pentru Consiliul de Administrație;
- 4) Integritatea și comportamentul etic al echipei de management;
- 5) Transparența și prezentarea corectă a rezultatelor și perspectivelor viitoare.

Aceste principii sunt descrise și dezvoltate în Cod de Etică și în Regulament de Funcționare al Consiliului de Administrație provizoriu.

Consiliul de Administrație a definit de asemenea indicatorii de performanță principali pentru Consiliu, indicatori care reflectă angajamentul Consiliului de Administrație în atingerea obiectivului



AQUACARAȘ S.A.
APA ESTE VIAȚĂ!

prioritar și anume creșterea în mod sustenabil a valorii SC AQUACARAȘ SA pe termen lung în beneficiul acționarilor și implementarea cu succes a proiectelor de modernizare și extindere a infrastructurii de alimentare cu apă și de canalizare spre beneficiul general al tuturor locuitorilor județului.

Planul de Administrare se completează cu indicatorii cheie de performanță, anexă la contractul de mandat al Consiliului de Administrație provizoriu, reglementați conform HG 639/2023 și regăsiți în anexa nr. 1, parte integrantă a Planului de Administrare.

Progresul îndeplinirii acestor indicatori de performanță ai Consiliului de Administrație va fi monitorizat și se va analiza relevanța acestora pentru a se asigura eficacitatea în măsurarea performanței în raport cu obiectivele strategice.

PREȘEDINTELE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE provizoriu

ANDREȘ SOLOMIA CARAȘ S.A.



320026 REȘIȚA Str. Fintiniilor nr. 1B
jud. Caraș-Severin / ROMÂNIA
Telefon: 0040-255-212458
Fax: 0040-255-214421
E-mail: office@aquacaras.ro
Website: www.aquacaras.ro



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

SC AQUACARAS SA

INDICATORI DE PERFORMANTA ANEXA LA PLANUL DE ADMINISTRARE AL CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE PROVIZORIU

NR. CRT.	CATEGORIE	INDICATORUL	FORMULA DE CALCUL	UM	PONDERE
INDICATORI FINANCIARI					
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital (RCC)	$RCC = \text{Cheltuieli de capital} / \text{Total active}$	%	10%
2	Finanțarea	Rata lichidității curente (RLC)	$RLC = \text{Active curente (circulante)} / \text{Datorii curente}$	%	10%
3	Finanțarea	Lichiditatea imediata - Test acid	$\text{Test acid} = \text{Active circulante} - \text{Stocuri} / \text{Datorii curente}$	%	10%
4	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor (RRC)	$RRC = \text{Cifra de afaceri netă} / \text{Creanțe (T0)} + \text{Creanțe (T1)}/2$	%	10%
5	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (RCP)	$RCP = \text{Profit net} / \text{Valoare capital propriu}$	%	10%
6	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete (RCAN)	$RCAN = \text{CA netă (curent)} - \text{CA netă (anterior)} / \text{CA netă (anterior)}$	%	10%
INDICATORI NEFINANCIARI					
7	Referitor la clienți	Scorul satisfacției clienților	$\text{Scor clienți}(t) = \text{Total număr evaluări de 4 și 5}(t) / \text{Total număr evaluări (t-1)}$	%	10%
8	Referitor la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat (Nh)	$Nh = \text{Total număr ore de formare (t)} / \text{Total număr angajați}$	%	10%
9	Gubernanță corporativă	Numărul de reuniuni ale Consiliului de Administrație	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului	nr.	10%
10	Gubernanță corporativă	Rata de participare la reuniunile Consiliului de Administrație	$RP = (\text{Suma numerelor } i=1 \text{ până la } N_t) \text{ Numărul de participanți la ședințe} / \text{Număr total membri}$ * Număr ședințe	%	10%

