

## SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

privind activitatea și rezultatele Consiliului de Administrație al Companiei Județene  
Apa Serv S.A. Neamț



### Preambul

Această scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare precum și cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Această scrisoare este un document de lucru care precizează performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice și politica acționariatului privind administrarea și conducerea acesteia, prin care autoritatea publică tutelară în consultare permanentă cu acționarii stabilesc performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.

### **Capitolul 1. Rezumatul strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal- bugetare pe termen mediu și lung ale statului**

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

Serviciile publice de alimentare cu apă și canalizare se află în centrul dezbaterii politice, în special din perspectiva rolului pe care îl joacă autoritățile publice într-o economie de piață și anume, pe de o parte, acela de a veghea la buna funcționare a pieței și pe de altă parte, de a garanta interesul general, în special satisfacerea

nevoilor primordiale ale cetățenilor și conservarea bunurilor publice atunci când piața nu reușește să o facă.

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

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

- **Descentralizarea** serviciilor publice și creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor asigurate populației;
- **Extinderea** sistemelor centralizate pentru serviciile de bază (alimentare cu apă 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.

După aderarea la UE, până în 2015, România trebuia să se conformeze Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, iar până la sfârșitul anului 2018 Directivei 91/271/EEC cu privire la epurarea apelor uzate urbane.

În acest sens, România a considerat că direcția strategică adecvată este reprezentată de promovarea proiectelor regionale majore de investiții în infrastructură, dublate de regionalizarea utilităților ca element cheie în îmbunătățirea calității serviciilor și a eficienței costurilor de capital și de operare și ținând îndeplinirea obiectivelor de mediu și asigurarea viabilității investițiilor și a operării sistemelor.

Principalele rezultate urmărite prin promovarea investițiilor în domeniul apei și apei uzate vizează realizarea angajamentelor ce derivă din directivele europene

privind epurarea apelor uzate (91/271/EEC) și calitatea apei destinate consumului uman (Directiva 98/83/CE).

Strategia de finanțare pentru perioada 2014-2020 vizează cu prioritate consolidarea și extinderea procesului de regionalizare promovat prin POS Mediu 2007-2013.

Astfel, aria de acoperire a proiectelor regionale va crește prin preluarea de către Asociațiile de Dezvoltare Intercomunitară (constituite în baza H.G. nr. 855/2008) a localităților mai mici, și extinderea, astfel, a ariei de operare a operatorilor regionali (înființați înainte de 2012) care sunt beneficiarii vizați de politica de regionalizare în sectorul de apă și apă uzată. În procesul investițional se va acorda prioritate aglomerărilor de peste 10.000 l.e., precum și finalizării proiectelor fazate. Investițiile din POIM vor fi complementare celor finanțate din Programul Național de Dezvoltare Rurală (PNDR). Finanțarea investițiilor se bazează pe o listă predefinită de proiecte, reflectând portofoliul de proiecte dezvoltate de către Operatorii Regionali pe baza investițiilor prioritare identificate la nivelul Master Planurilor județene actualizate.

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice are următoarele obiective generale:

a) atingerea conformității cu prevederile legislației UE aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice;

b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea acquis-ului comunitar aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice;

c) atingerea conformității cu standardele comunitare privind calitatea și cantitatea serviciilor comunitare de utilități publice;

d) creșterea capacității de absorbție a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare și de atragere a fondurilor de investiții;

e) creșterea capacității de elaborare, promovare și finanțare a proiectelor de investiții aferente infrastructurii de interes local;

f) creșterea graduală a capacității de autofinanțare a serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, corespunzător nivelurilor acceptate în Uniunea Europeană;

g) satisfacerea cerințelor de interes public ale colectivităților locale și creșterea bunăstării populației;

h) adoptarea de norme juridice și reglementări care să faciliteze modernizarea și dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieței, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor și creșterea calității acestora.

Autoritățile administrației publice locale sunt responsabile, ținând seama de cerințele planurilor de conformare, pentru realizarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate orășenești și pentru asigurarea condițiilor

pentru ca serviciul public de alimentare cu apă și 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.

**Capitolul 2. Viziunea generală a autorității publice tutelare și a acționarilor, după caz, cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din strategia guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică**

### **Evoluția alimentării cu apă în județul Neamț**

1909 - În Piatra Neamț se construiesc Teatrul de Vară din parcul Cozla și castelul de apă de pe muntele cu același nume, primăria împrumutând o sumă de bani pentru alimentarea cu apă a orașului. Castelul de apă este actualul rezervor R1 de pe strada Ștefan cel Mare, fiind alimentat dintr-o captare de apă din râul Bistrița, cu Stație de pompare pe actualul amplasament al Uzinei de Apă și Stație de filtre pe actualul amplasament al Jandarmeriei.

1925 - Începe construirea unei galerii de racordare a puțului de captare cu Camera de la Casa Apelor de la Bistrița și a unui puț în curtea Uzinei Electrice.

1964 - Au fost puse în funcțiune rezervoarele: R2 (str. Orhei), R3 (str. Ape Minerale) și R4 (str. Fermelor).

1968 - Se înființează Întreprinderea Județeană de Gospodărie comunală și locativă Neamț (I.J.G.C.L).

1976 - S-au pus în funcțiune frontul 2 Captare Vaduri și rezervoarele: R4' (str. Orhei), R3' (str. Ape Minerale), R6 (str. Hangului) și R5 (Valea Viei).

1990 - I.J.G.C.L. se divide în 11 regii autonome și societăți comerciale. Una dintre regiile autonome numită R.A.G.C.L. (Regia autonomă de gospodărie comunală și locativă) are ca obiect de activitate alimentarea cu apă și canalizare.

1993 - S-a realizat extinderea Stației de Epurare a municipiului Piatra Neamț.

1994 - S-au unificat regiile de interes local R.A.G.C. (Regia autonomă de gospodărie comunală), R.A.G.L.T. (Regia autonomă de gospodărie locativă și





termică), R.A.D.P. (Regia autonomă a domeniului public) și R.A.T.U.C. (Transport urban de călători) sub denumirea „Domeniul Public” R.A.

1994-1995 - S-a dat în funcțiune Uzina de Apă de la Bâta Doamnei și rezervoarele: R2' (str. Ape Minerale) și R6' (str. Hangului).

2002 - Se semnează la București Memorandumul de Finanțare între Comisia Europeană și Guvernul României, pentru extinderea și reabilitarea sistemului de apă și de canalizare în Piatra Neamț (proiectul ISPA 2002 RO 16 P PE 023).

2003 - A luat ființă Compania Județeană Apaserv S.A., în temeiul Hotărârii Consiliului Județean nr. 19/2003 prin reorganizarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare, în sistem zonal, în temeiul Legii nr. 326/2001 privind serviciile publice de gospodărie comunală și O.G. 32/2002 privind serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare.

2006 - La 1 Martie este preluată activitatea apă-canal de la Orașul Bicaz.

2009 - Compania Județeană Apa Serv Piatra Neamț devine operator regional în județul Neamț, preluând activitatea de profil din Roman și Târgu Neamț.

2010 - Se finalizează Măsura ISPA.

2011 - Se semnează la București, între Ministerul Mediului și Compania Județeană Apa Serv S.A. contractul de finanțare a Proiectului Major „Extinderea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Neamț”.

2016 - Se finalizează Proiectul Major "Extinderea și reabilitarea infrastructurii de apă și apa uzată în județul Neamț" și se semnează contractul de asistență tehnică pentru pregătirea aplicației de finanțare și a documentațiilor de atribuire pentru proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Neamț în perioada 2014-2020.

**Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț** este operatorul regional al serviciului public de alimentare cu apă și canalizare din Județul Neamț, conform contractului de delegare încheiat cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Aqua Neamt.

Activitățile principale ale Apaserv reprezintă prestările de servicii pentru:

- captarea, tratarea, transportul, înmagazinarea și distribuția apei potabile;
- colectarea, transportul și epurarea apelor uzate.

### **Infrastructura**

Aria de operare Apaserv este împartită în trei zone:

- Zona Sud: Piatra Neamț – Bicaz;
- Zona Est: Roman;
- Zona Nord: Târgu Neamț.

În prezent compania asigură:

- servicii de furnizare a apei potabile în:
  - 2 municipii: Piatra Neamț, Roman;



- 3 orașe: Târgu Neamț, Bicz, Roznov;
- 26 comune: Alexandru cel Bun, Dumbrava Roșie, Dragomirești, Săvinești, Gârcina, Girov, Dochia, Zănești, Bodești, Dobreni, Ștefan cel Mare, Tașca, Horia, Tămășeni, Săbăoani, Cordon, Bâra, Răucești, Grumăzești, Vânători, Bălțătești, Agapia, Păstrăveni, Timișești Brusturi, Ruginoasa.
- servicii de colectare și epurare a apelor uzate în:
  - 2 municipii: Piatra Neamț, Roman;
  - 3 orașe: Târgu Neamț, Bicz, Roznov;
  - 7 comune: Alexandru cel Bun, Săvinești, Dragomirești, Horia, Brusturi, Săbăoani, Vânători.



Sistemul de alimentare cu apă potabilă cuprinde ansamblul construcțiilor, terenurilor, instalațiilor tehnologice, echipamentelor funcționale și dotările specifice prin care se realizează serviciul public de alimentare cu apă potabilă.

- Captări:
- Surse de adâncime: 14 stații de captare cu un număr de 207 puțuri și 9 chesoane cu o capacitate totală instalată de 6.197 mc/h;
- O sursă de suprafață: captarea Bâtca, cu o capacitate totală instalată de 1.110 mc/h.
- Stații de tratare a apei brute: 2 complexe de tratare a apei brute cu capacitate instalată totală de 1.440 mc/h;
- Conducte de alimentare cu apă potabilă: 1.042 km;
- Rezervoare pentru înmagazinarea apei: 61 rezervoare apă cu un volum total înmagazinat de 63.700 mc;
- Stații de pompare: 40 stații de pompare a apei potabile cu o capacitate totală maximă de 3.277,28 mc/h;
- Branșamente de apă în număr de 40312.
- Laboratoare apă potabilă în localitățile Piatra Neamț, Roman, Târgu Neamț;
- Monitorizare SCADA zona Piatra Neamț: principalii parametri de funcționare a sistemelor de alimentare cu apă sunt transmiși automat prin radio și monitorizați în dispeceratul central, care este dotat cu mijloace computerizate de achiziții date, supraveghere și control.

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

- Racorduri de canalizare în număr de 11285;
- Rețele de canalizare: 321 km;
- Stații de pompare a apelor uzate: 35 stații de pompare a apelor uzate cu o capacitate totală de 5.907 mc/h;
- Stații de epurare a apelor uzate: în localitățile Piatra Neamț, Roman, Târgu Neamț, Podoleni, Bicz, Horia, Brusturi, Dragomirești.

- Laboratoare apa uzată în localitățile Piatra Neamț, Roman, Târgu Neamț, Bicz și Podoleni.

La sistemele de alimentare cu apă și de canalizare concesionate de Companie au acces circa 287.567 locuitori, din care sunt branșați la sistemele de alimentare cu apă 230.885 locuitori și racordați la sistemele de canalizare 144.795 de locuitori.

Principalele categorii de utilizatori la 31.12.2016 sunt:

<b>Asociații de proprietari</b>	<b>Agenți economici</b>	<b>Instituții publice</b>	<b>Persoane fizice</b>	<b>Total</b>
2.727	2.653	960	33.638	39.978

### **Efectivele**

Capitalul uman de care Compania Județeană Apaserv S.A. Neamț dispune sunt:

- Personal angajat: 588
- Directori: 4 (Director general, Director economic, Director tehnic, Director comercial)

Repartiția angajaților este:

- Direcția generală - 62
- Direcția tehnică - 400
- Direcția economică - 26
- Direcția comercială - 100



### **Investiții în viitor**

**Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț** investește permanent în infrastructura de apă și apă uzată, pentru a asigura servicii de calitate și pentru a contribui la îmbunătățirea infrastructurii de mediu.

În perioada 2002-2010, Compania a implementat Măsura ISPA 2002 RO 16 P PE 023. Obiectivul general al Măsurii a fost îmbunătățirea infrastructurii de mediu din Piatra Neamț, în scopul de a îndeplini obligațiile trasate prin Parteneriatul de Aderare. Măsura a îmbunătățit infrastructura de apă și de canalizare, prin optimizarea capacității de furnizare a apei potabile și de preluarea a apelor uzate, precum și prin reducerea pierderilor din canale și a deversărilor necontrolate. Totalitatea acestor acțiuni au avut drept scop conservarea surselor de apă subterană și de suprafață.

Bugetul alocat proiectului, în valoare de 28.485.311,63 euro, a fost asigurat, în proporție de 74% de Uniunea Europeană, sub forma asistenței financiare nerambursabile, și 26% de către **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț**, prin contractarea unui împrumut la Banca Europeană de Investiții.

Proiectul Major „Extinderea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Neamț”, cod CCI Nr. 2009RO161PR016, derulat în perioada 2011-2016, a

reprezentat primul pas din măsurile cuprinse în Master Planul privind dezvoltarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Neamț.

Proiectul a constat, în principal, în măsuri de reabilitare a captărilor de apă, a stațiilor de clorinare, a conductelor de aducțiune și a rezervoarelor, construcția și reabilitarea stațiilor de pompare și extinderea sistemelor de distribuție a apei, precum și extinderea sistemelor de colectare a apei uzate, incluzând construcția stațiilor de pompare, extinderea și reabilitarea stațiilor de epurare apă uzată.

Bugetul proiectului, în valoare de aproximativ 107 milioane de euro, a fost asigurat din Fondul de Coeziune (peste 85 milioane de euro). În acest caz, **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț** a contribuit cu 7,42 milioane de euro, bugetul de stat a asigurat 13,03 milioane de euro, iar autoritățile locale 2,00 milioane de euro.

Investițiile vor continua și în perioada următoare, **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț** semnând, în luna septembrie 2016, un contract de servicii de Asistență tehnică pentru pregătirea aplicației de finanțare și a documentațiilor de atribuire pentru proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Neamț în perioada 2014-2020.

### **Misiune, viziune, obiective strategice**

**Misiunea instituției publice** este aceea de a avea o contribuție semnificativă la dezvoltarea regională și la implementarea strategiei regionale de dezvoltare prin asigurarea accesului la servicii performante de alimentare cu apă și de canalizare, populației din aria sa de operare.

**Viziunea instituției publice** este să dețină poziția de lider în sectorul de servicii publice de apă și canalizare, să obțină îmbunătățirea continuă a serviciilor, adaptarea la schimbare și la noile tendințe prin recrutarea de persoane responsabile și orientate spre performanță precum și prin dezvoltarea continuă a competențelor angajaților săi și prin instaurarea unei culturi organizaționale orientată către performanță. Mai mult, **misiunea Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț** este să răspundă nevoilor clienților săi din sectorul de servicii publice de apă și canalizare, respectând continuu propriile principii și credințe, reușind să mențină prestigiul și succesul în furnizarea de servicii prin inițiative și efort în păstrarea clienților, angajaților și acționarilor, concentrându-se astfel pe satisfacerea intereselor părților implicate.

### **Obiective strategice**

Pentru realizarea misiunii, **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț** își propune să atingă în următorul mandat următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții:





### **Eficiență economică**

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației.

### **Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor**

- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată, în beneficiul populației și al mediului din județul Neamț în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi.

### **Orientarea către client**

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

### **Competență profesională**

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.

### **Grija pentru mediu**

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;



- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Implementarea eficientă a tehnologiilor de epurare moderne conform standardelor europene;
- Implementarea metodelor eficiente de gestionare a nămolurilor.

### **Grija pentru sănătatea populației**

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

### **Obiectivele activităților de bază și ale activităților conexe:**

- creșterea ariei de operare și în consecință, a numărului utilizatorilor serviciilor publice de apă și de canalizare;
- întărirea poziției în aria de operare și perspective mai bune pentru dezvoltarea **Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț** prin extinderea rețelelor în actualele localități deservite și în alte localități în care sistemul este sau poate fi eficientizat cu investiții acceptabile;
- satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț**;
- monitorizarea continuă a problemelor privind calitatea apei și a mediului precum și a unor activități care pot influența parametrii de calitate ai mediului;
- alinierea la Directivele UE referitoare la managementul calității și protecției mediului;
- reducerea pierderilor specifice de apă și optimizarea consumurilor de materii prime, materiale și energie.



### **Obiective și criterii de performanță**

Planul de Administrare elaborat de viitorul Consiliu de Administrație al societății va include modul de realizare a **obiectivelor de performanță**, respectiv:

- ⇒ Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale;
- ⇒ Îndeplinirea obligațiilor către Bugetele locale ale Unităților Administrative Teritoriale cuprinse în Contractul de Delegare;
- ⇒ Rambursarea creditelor contractate potrivit graficelor de plăți.

Alături de obiectivele de mai sus se așteaptă îndeplinirea unei serii de **criterii de performanță** în măsura să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale companiei, după cum urmează:

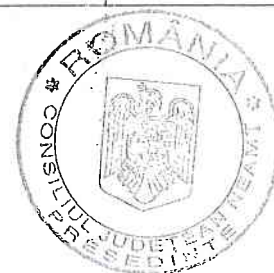
## Indicatori manageriali

Nr. Crt.	Indicatori manageriali	U.M.	Ținta
1.	Populația deservită/angajat (apă potabilă)	pers	400
2.	Gradul de conectare a populației la rețelele de alimentare cu apă	%	80
3.	Gradul de conectare a populației la rețelele de canalizare	%	68
4.	Gradul de asigurare a continuității furnizării apei potabile	%	99
5.	Conformarea cu calitatea apei potabile	%	100
6.	Apa care nu aduce venituri (NRW)	%	52
7.	Gradul de încasare a contravalorii serviciilor furnizate	%	99
8.	Consum specific de energie electrică pentru furnizare apă potabilă	KWh/mc	1.5
9.	Consum specific de energie electrică pentru evacuarea și epurarea apelor uzate	KWh/mc	0.9
10.	Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu	lei	100.000
11.	Nivelul investițiilor totale cumulate pe locuitor din aria de deservire	Euro/pers	60
12.	Nivelul de contorizare a apei potabile livrate populației	%	99.5
13.	Reclamații justificate - reducerea nr. de reclamații justificate	%	1.7

## Indicatori financiari

- Rata profitului brut – ținta 18%;
- Lichiditatea curentă – ținta >1;
- Viteza de rotație a debitelor la clienți – ținta 70 zile;
- Viteza de rotație a creditelor la furnizori – ținta 35 zile;
- Plata contribuțiilor către bugetul de stat – ținta 100%;
- Plata contribuțiilor către asigurările sociale de stat – ținta 100%;
- Plata contribuțiilor către bugetele locale – ținta 100%.

Principiile directe privind administrarea societății în intervalul 2016-2020, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru



membri Consiliului de administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a **Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț**.

Planul de administrare vizează **consolidarea Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț** și păstrarea **competitivității** în ceea ce privește calitatea serviciilor de apă și canalizare, performanțele financiare și nivelul investițional.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legislative aplicabile domeniului de activitate al societății și cu Regulamentul consolidat și armonizat al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare pentru întreaga arie a delegării, cu prevederile Contractului de delegare al **Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț**, precum și cu prevederile noilor Contracte de finanțare ce se vor încheia odată cu implementarea POIM .

### **Capitolul 3. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public**

Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, republicată, cu modificările și completările ulterioare, definește serviciile comunitare de utilități publice ca totalitatea activităților reglementate prin care se asigură satisfacerea nevoilor esențiale de utilitate și interes public general cu caracter social ale colectivităților locale, printre care se află și serviciile de alimentare cu apă, respectiv canalizarea și epurarea apelor uzate.

Serviciul public de furnizare apă și canalizare, așa cum este definit de Legea nr. 241/2006 - Legea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, reprezintă totalitatea activităților de utilitate publică și de interes economic și social general, efectuate în scopul captării, tratării, transportului, înmagazinării și distribuirii apei potabile sau industriale tuturor utilizatorilor de pe teritoriul unei localități, respectiv pentru colectarea, transportul, epurarea și evacuarea apelor uzate.

Serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare se înființează, se organizează și se gestionează sub conducerea, coordonarea, controlul și responsabilitatea autorităților administrației publice locale și are drept scop alimentarea cu apă, canalizarea și epurarea apelor uzate pentru toți utilizatorii de pe teritoriul localităților (art.2 din Legea nr.241/2006).

Prin Contractual de delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare au fost încredințate operatorului regional **Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț** dreptul exclusiv de a furniza în Aria de delegare, următoarele servicii:

- Captarea apei brute din surse de suprafață sau subterane
- Înmagazinarea apei potabile
- Producția, transportul și alimentarea cu apă potabilă



- Colectarea, transportul și tratarea apelor uzate în Aria delegării
- Lucrări de extindere și reabilitare în Perimetrul de Distribuție a Apei Potabile și în Perimetrul de Colectare a Apelor Uzate
- Epurarea apei uzate și evacuarea acesteia în emisar
- Evacuarea, tratarea și depozitarea nămolurilor și a altor deșeuri similare derivate din activitățile prevăzute mai sus.



#### **Capitolul 4. Obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației**

Serviciile de utilități publice sunt în responsabilitatea autorităților administrației publice locale sau, după caz, a asociațiilor de dezvoltare intercomunitară cu obiect de activitate serviciile de utilități publice, mandatate prin hotărâri ale autorităților deliberative ale unităților administrativ-teritoriale membre. Serviciile de utilități publice se înființează, se organizează și se gestionează cu respectarea prevederilor legale, potrivit hotărârilor adoptate de autoritățile deliberative ale unităților administrativ-teritoriale, în funcție de gradul de urbanizare, de importanța economico-socială a localităților, de mărimea și de gradul de dezvoltare ale acestora și în raport cu infrastructura tehnico-edilitară existentă.


În organizarea, funcționarea și dezvoltarea serviciilor de utilități publice interesul general al comunităților locale este prioritar. Se vizează satisfacerea cât mai completă a cerințelor utilizatorilor, protejarea intereselor acestora, întărirea coeziunii economico-sociale la nivelul comunităților locale, precum și dezvoltarea durabilă a unităților administrativ-teritoriale.

Conform contractului de delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare nr.13144/10.08.2009 semnat între Asociația de Dezvoltare Intercomunitară "AQUA NEAMȚ" (A.D.I) și **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț**, prin care A.D.I. "AQUA NEAMȚ" delegă exclusiv serviciile publice de alimentare cu apă și canalizare, precum și exploatarea sistemelor publice de alimentare cu apă și de canalizare către **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț** – în calitate de Operator.

Operatorul își asumă răspunderea furnizării serviciilor de alimentare cu apă și canalizare, sub controlul Autorității delegante, în condițiile și termenii contractului de delegare și în conformitate cu normele legale și de reglementare aplicabile.

Potrivit aceluiași Contract de delegare, Autoritatea delegantă are și următoarele drepturi:

- ⇒ de a finanța realizarea de lucrări necesare serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare;

- 
- ⇒ de a finanța anumite cheltuieli de exploatare aferente unor activități atunci când acestea sunt mult mai mari decât veniturile realizate din respectivele activități;
- ⇒ de a contracta și garanta, în condițiile legii, împrumuturi pentru finanțarea programelor de investiții din infrastructura aferentă serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare;
- ⇒ de a aproba structura și ajustările de tarife propuse de Operator, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Autoritatea delegantă este autorizată să acorde subvenții Operatorului în următoarele cazuri:

- atunci când Autoritatea delegantă impune obligații specifice pentru executarea serviciului public care pot afecta echilibrul economic sau financiar al delegării;
- atunci când prestarea serviciului public necesită investiții care, ținând cont în special de numărul utilizatorilor și totalul investițiilor respective, ar impune o majorare a tarifelor care ar excede limitele relevante indicate de studiile privind puterea de cumpărare (de suportare a costurilor) a utilizatorilor;

Subvențiile nu vor fi acordate decât în cazul în care sunt permise din punct de vedere al normelor privind ajutorul de stat.


Printre alte obligații ale Autorității delegante menționăm:

- menținerea fondului IID (Fondul de întreținere, înlocuire și dezvoltare);
- realizarea demersurilor necesare pentru îndeplinirea prevederilor acordurilor de împrumut subsidiar și garanție încheiate cu Ministerul Finanțelor Publice;
- contribuirea la fondul IID cu surse din bugetul unității administrativ teritoriale;
- prevederea și constituirea în bugetul propriu de surse de finanțare pentru plata obligațiilor ce îi revin în constituirea fondului IID.

Pentru Proiectul regional „Extinderea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată din județul Neamț, Operatorul a obținut aprobarea cofinanțării cu 2% din totalul cheltuielilor eligibile, aferente investiției prevăzută pentru acest obiectiv, de către unitățile administrativ teritoriale beneficiare ale investițiilor prioritare.

## **Capitolul 5. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice**

Potrivit O.G. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- 
- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva Comunității Economice Europene nr. 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
- c.1. constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare.

În Actul Constitutiv al **Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț**, se precizează următoarele: Contul de profit și pierderi care include veniturile și cheltuielile exercițiului financiar va evidenția, după înregistrarea deducerilor obligatorii, profitul sau pierderea exercițiului respectiv, profitul net urmând a se determina conform legii, după plata impozitului pe profit.

1. Din profitul societății se vor prelua, în fiecare an, cel puțin 5% (cinci procente) pentru formarea fondului de rezervă, până ce acesta va atinge minimum a cincea parte din capitalul social. Dacă fondul de rezervă, după constituire, s-a micșorat din orice cauză, va fi completat cu respectarea aceluiași reguli;

2. Profitul net se va aloca pentru fondul IID prevăzut de O.U.G. 198/2005, conform hotărârii Adunării Generale;

3. În cazul înregistrării de pierderi, adunarea generală a acționarilor va analiza cauzele și va hotărî în consecință;

4. Suportarea pierderilor de către acționari se va face proporțional cu aportul la capital și în limita capitalului social subscris.

## **Capitolul 6. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice**

Planul de investiții pe termen lung 2014-2037, cuprinde investițiile necesare pentru conformarea Țintelor stabilite prin directivele europene pentru apă și apă uzată, respectiv:

Directiva nr. 91/27/CEE

Directiva nr. 98/83/CE

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

Principalul instrument de finanțare a înnoirii și dezvoltării infrastructurii de apă și canalizare înainte de aderarea României la UE a fost ISPA (Instrumentul pentru Politici Structurale de Pre-Aderare). Municipii și localități importante din 29 de județe ale țării au beneficiat de aceste programe, realizând investiții semnificative în infrastructura de apă și în mod special în cea de canalizare.

Infrastructura la nivel regional este/va fi operată de Operatori Regionali de apă și canalizare (OR), a căror formare, dezvoltare și îmbunătățire a performanțelor manageriale, financiare și operaționale a fost sprijinită prin implementarea proiectelor FOPIP I (finalizat) și FOPIP II (finalizat), finanțate de asemenea prin ISPA. **Compania Județeană Apa Serv S.A. Neamț**, respectiv județul Neamț au beneficiat de asistență tehnică furnizată prin proiectul : *“Îmbunătățirea sistemelor de apă, apă uzată și SEAU în Piatra Neamț 2002RO16PPE023”*.

Proiectul *„Extinderea și reabilitarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Neamț”* la baza Contractului de Finanțare nr.121066/28.03.2011 - reprezintă unul dintre proiectele regionale majore identificate, formulate, promovate și acceptate pentru finanțare prin Fonduri de Coeziune în cadrul Programului Operațional Sectorial (POS Mediu) 2007 - 2013, Axa prioritară 1 “Extinderea și modernizarea sistemelor de apă și apă uzată” cu o valoare de 433.847.200 lei fără TVA.

Obiectivul general al procesului actual de dezvoltare este de a crea un cadru instituțional și legal, solid și sustenabil, care să asigure structura de implementare pe termen lung a investițiilor planificate în cadrul Programului Operațional Sectorial de Mediu.

Strategia de finanțare pentru perioada 2014 - 2020 prin programul POIM vizează cu prioritate consolidarea și extinderea procesului de regionalizare promovat prin POS Mediu 2007-2013.

Prin Programul Operațional Infrastructură Mare - Obiectiv specific 3.2 2 se vor promova acțiuni ce contribuie la îndeplinirea priorităților din Tratatul de Aderare pentru sectorul de apă și apă uzată și care reprezintă continuarea strategiilor anterioare, finanțate prin ISPA și POS Mediu 2007 - 2013.

Principalele rezultate urmărite prin promovarea investițiilor în domeniul apei și apei uzate vizează realizarea angajamentelor ce derivă din directivele europene



privind epurarea apelor uzate (91/271/EEC) și calitatea apei destinate consumului uman (Directiva 98/83/CE):

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

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență nr. 198/2005 privind constituirea, alimentarea și utilizarea Fondului de întreținere, înlocuire și dezvoltare pentru proiectele de dezvoltare a infrastructurii serviciilor publice care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene, Operatorul și unitatea administrativ-teritorială care realizează proiecte cu asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene au obligația ca de la semnarea memorandumului de finanțare sau acordului de împrumut pentru cazurile specificate la art. 3 alin. (1) din ordonanța de urgență să constituie potrivit art. 3 Fondul IID pe întreaga perioadă de viață a investiției.

Unitatea administrativ-teritorială contribuie la Fondul IID cu sume încasate în bugetele locale sau județene, după caz, cel puțin egale cu:

- a) vărsămintele din profitul net de la regia autonomă de interes local sau județean care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene;
- b) dividendele de la societatea comercială cu capital integral sau majoritar de stat care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene;
- c) redevența aferentă bunurilor concesionate societății comerciale care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene. În cazul în care împrumutatul este unitatea administrativ-teritorială, redevența anuală va fi stabilită la un nivel care să acopere cel puțin serviciul datoriei publice pentru anul respectiv aferent împrumutului de cofinanțare contractat de unitatea administrativ-teritorială;
- d) impozitul pe profit plătit de operator unității administrativ-teritoriale;
- e) dobânzi aferente disponibilităților Fondului IID;
- f) TVA-ul plătit din Fondul IID și recuperat ulterior de la bugetul de stat, în maximum 30 de zile lucrătoare.

Operatorul/unitatea administrativ-teritorială care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene utilizează Fondul IID în următoarea ordine de priorități pentru:

- a) plata serviciului datoriei publice guvernamentale constând în rate de capital, dobânzi, comisioane și alte costuri aferente împrumuturilor contractate sau garantate de stat, destinate cofinanțării proiectelor care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene;
- b) plata serviciului datoriei publice locale constând în rate de capital, dobânzi, comisioane și alte costuri aferente împrumuturilor contractate sau garantate de autoritatea administrativ-teritorială, destinate cofinanțării proiectelor care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene;

b<sup>1</sup>) plata serviciului datoriei constând în rate de capital, dobânzi, comisioane și alte costuri aferente împrumuturilor contractate de operatorul/operatorul regional, destinate cofinanțării proiectelor care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene;

c) cheltuieli neeligibile reprezentând cheltuielile de achiziție sau producție a activelor corporale utilizate pentru implementarea proiectelor care beneficiază de asistență tehnică nerambursabilă din partea Uniunii Europene dacă autoritatea responsabilă execută pregătirea terenului și a lucrărilor de construcție pe cont propriu, cheltuielile cu achiziția sau închirierea altor active care sunt considerate neeligibile, închirierea activelor fixe care sunt parte a cheltuielilor de capital, cheltuielile cu funcționarea unității de implementare a proiectului, precum și pentru alte categorii de cheltuieli neeligibile necesare proiectului;

d) întreținerea, înlocuirea și dezvoltarea activelor date în administrare sau în concesiune, inclusiv a celor dezvoltate cu finanțare nerambursabilă din partea Uniunii Europene și în conformitate cu programul aprobat de autoritatea administrației publice locale sau cu programul specific de operare și întreținere, convenit cu Comisia Europeană sau cu banca cofinanțatoare;

e) plata TVA-ului aferent lucrărilor de construcție, întreținerii, înlocuirii și dezvoltării activelor realizate cu finanțare nerambursabilă din partea Uniunii Europene și în conformitate cu programul aprobat de autoritatea administrației publice locale sau cu programul specific de operare și întreținere, convenit cu Comisia Europeană sau cu banca cofinanțatoare;

Valoarea investițiilor cuprinse în Lista de Investiții Prioritare pentru POIM este de: 185.946.347 euro fără TVA.

### **Capitolul 7. Dezideratele autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice**

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la cheltuielile de capital și reducerile acestora sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.
- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voință redusă de plată.

- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor consumatorilor, pentru îmbunătățirea calității apei potabile, pentru implementarea de metode eficiente de gestionare a nămolurilor prin metode de valorificare și eliminare cu impact minim asupra mediului.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț, 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, ale H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și a prevederilor Actului constitutiv al **Companiei Județene Apa Serv S.A. Neamț**.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

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

### **Capitolul 8. Așteptări privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor prestate de întreprinderea publică**

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la calitatea și la siguranța produselor și serviciilor societății sunt în primul rând cele legate de îndeplinirea obiectivului principal al implementării proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Neamț/Regiunea de Nord-Est, perioada 2014- 2020, respectiv:

1. Adoptarea de soluții rentabile din punct de vedere tehnico-economic, ținând cont de următoarele elemente:
  - Configurația localităților, în sensul aglomerărilor așa cum au fost descrise în Directiva privind epurarea apelor uzate urbane (91/271/CEE) și în termenii și definițiile aferente;
  - Opțiunile privind tratarea apei, respectiv epurarea apei uzate pentru a răspunde la cerințele respectivelor zone de alimentare cu apă/aglomerări, definite în funcție de mărimea lor;

- Finalizarea măsurilor propuse conform planificării, ținând cont și de perioadele de tranziție stabilite.

## 2. Regionalizarea calității serviciilor de apă și apă uzată.

Autoritatea publică tutelară și acționarii societății așteaptă ca în următorul mandat numărul incidentelor de calitate și al reclamațiilor referitoare la calitatea apei să scadă cu 30% iar cele referitoare la calitatea serviciilor să scadă cu 20%.



## Capitolul 9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor executivi și neexecutivi precum și al managerilor societății:

**1. Etica managerială:** toți managerii societății vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care impactează 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, administratorilor executivi și neexecutivi ai societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; managerii și administratorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;

**3. Imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia managerii, administratorii executivi și neexecutivi 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:** principiu conform căruia managerul sau administratorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

**5. Onestia, cinstea și corectitudinea:** principiu conform căruia directorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

**6. Deschiderea și transparența:** principiu conform căruia activitățile managerilor și a administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

**7. Confidențialitatea:** principiu conform căruia managerul/administratorul 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, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernării corporative, acționarii și autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii să inițieze și să finalizeze demersul de implementare a unui sistem informatic integrat care să permită corelarea în timp real a informațiilor din toate zonele organizației precum și elaborarea unor rapoarte la zi referitoare la rezultatele și performanțele societății. Odată constatat, acest sistem va permite monitorizarea atentă și detaliată a rezultatelor obținute și deci va permite luarea de decizii corective imediat ce se sesizează un ecart între rezultate și obiectivele stabilite.

Procesul de implementare a acestui sistem va permite și îmbunătățirea proceselor cheie ale societății.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernării corporative a societății, acționarii așteaptă că, până la finele mandatului, administratorii să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuției la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatele societății.

