



REGISTRATURA  
APĂ CANAL S.A.  
Galați, str. C-tin Brâncoveanu nr.2, CP 800058  
NR. 27960  
2024 Luna 08 Ziua 29

APROBAT

Hotărârea Consiliului de Administrație din cadrul  
Operatorului Regional APA CANAL S.A. Galați

nr. 14 / 29.08.2024

# RAPORT DE EVALUARE

## privind activitatea Directorului General

### CONDURACHE AUREL

#### pentru anul 2023

Acest document PDF este elaborat în conformitate cu dispozițiile **art. 36, alin. (5)** din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

**ATENȚIE!** Raportul conține informații confidențiale ce trebuie tratate cu maximă responsabilitate.

Document realizat de către EWORA RESURSE UMANE SRL

© Ewora World Recruitment este marcă înregistrată. Toate drepturile rezervate.

## Cuprins

Introducere .....	2
Secțiunea I. Date despre directorul evaluat.....	3
Secțiunea a II-a. Date despre componenta de management.....	4
Secțiunea a III-a. Detalii despre activitatea de management .....	19
3.1. Date despre activitatea de management .....	20
3.2. Managementul activităților desfășurate privind atingerea obiectivelor .....	22
3.3. Alte activități de management.....	23
Secțiunea a IV-a. Indicatorii cheie de performanță .....	24

## Introducere

1. Procedura de evaluare se efectuează cu scopul de a asigura obiectivitatea și transparența activității organelor de administrare și de conducere al întreprinderii publice, de asigurare a profesionalismului și responsabilității deciziei manageriale, potrivit standardelor de guvernanză corporativă a întreprinderilor publice, astfel cum au fost dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare, în lumina principiilor guvernanzei corporative ale întreprinderilor publice.
2. Principalele prevederi care fundamentează prezenta evaluare sunt cele prevăzute în art.36, alin.(5) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanză corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.:

*„Art. 36 (5) Evaluarea activității directorilor sau directoratului, după caz, se face anual de către consiliul de administrație sau supraveghere și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare. ”*

3. Expertul independent contractat pentru evaluarea activității directorului este **Societatea EWORA RESURSE UMANE S.R.L.**, cu sediul social în Municipiul Galați, strada Dr. Constantin Levaditti, nr. 7, bl. BUJOR 2, sc. 1, etaj. 3, ap. 13, județ Galați, înregistrată la Registrul Comerțului din Galați sub nr.J17/751/2011, Identificator Unic la Nivel European (EUID) ROONRCJ17/751/2011, cod fiscal RO28581299.
4. Evaluarea activității directorului s-a făcut prin prisma obligațiilor și responsabilităților prevăzute în sarcina acestuia în contractul de mandat și a rezultatelor obținute la nivelul anului 2023 și a vizat atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de management.
5. Prezentul **Raport de evaluare** este elaborat în conformitate cu dispozițiile **art.36, alin.(5)** din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanză corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare

**Secțiunea I. Date despre directorul evaluat****Date generale**Nume **CONDURACHE**Prenume **AUREL****Date despre contractul de mandat al directorului**

Nr. de înregistrare 26494 / 19.09.2022

Durata mandatului 4 ani

Data începerii 01.10.2022

Data încetării 01.10.2026

**Alte observații**

Nu este cazul

## Secțiunea a II-a. Date despre componenta de management

Planul de administrare este aprobat **Hotărârea AGA din 26.08.2021**

Data aprobării **26.08.2021**

**Componenta de Management a Planului de Administrare 2021-2025** reprezintă strategia managerială a Directorului General al Operatorului Regional APA CANAL S.A. cu sediul social în România, județul Galați, municipiul Galați, str.Constantin Brâncoveanu nr.2, și a echipei de conducere executivă asupra perspectivelor de dezvoltare a societății pentru o perioadă de 4 ani, 2021-2025, pornind de la Scrisoarea de Așteptări a Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „Serviciul Regional Apă Galați” și care conține performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale Societății APA CANAL S.A. și politica acționariatului privind administrarea și conducerea întreprinderii publice.

Astfel, Planul de administrare devine principalul document strategic al Operatorului Regional APA CANAL S.A., care integrează principiile directoare privind administrarea și conducerea executivă a Societății în intervalul 2021 - 2025, stabilind: **misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari** pentru derularea unei activități eficiente pe parcursul perioadei **15.05.2021 – 14.05.2025** și pentru transpunerea în practică a așteptărilor acționariatului societății.

### STRATEGII PRIVIND SISTEMUL DE MANAGEMENT

#### STRATEGIA 1: Menținerea și respectarea contractelor în derulare

Scopul acestei strategii este prezentarea priorităților principale care au funcția de a asigura buna desfășurare a proiectelor și programelor în derulare și care solicită efort susținut din partea companiei în activitățile de zi cu zi, pe termen scurt și mediu în scopul atingerii obiectivelor.

Această strategie cuprinde o serie de măsuri care să asigure continuitatea angajamentelor contractuale: (1) Contractul de Delegare, (2) „Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Galați, în perioada 2014 - 2020”, (3) investiții din surse proprii.

- (1) În ceea ce privește Contractul de Delegare, Societatea Apă Canal S.A. Galați a încheiat în anul 2010 Contractul de Delegare a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare nr. 29/16108/23.09.2010 cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „Serviciul Regional Apă Galați”. Obiectul contractului îl constituie delegarea exclusivă a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, precum și exploatarea sistemelor publice de alimentare cu apă și de canalizare necesare pentru realizarea serviciilor, pe întreg teritoriul definit de aria delegării.

### Obiective:

- Asigurarea asistenței și consultanței pentru toți membrii Asociației de Dezvoltare Intercomunitară “Serviciul Regional Apă Galați” în vederea realizării obiectivelor statuate în Contractul de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare;
  - Întărirea colaborării cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară “Serviciul Regional Apă Galați” și cu alte entități implicate în vederea creșterii progresive a ariei de operare pentru asigurarea serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare în județul Galați;
  - Monitorizarea continuă a serviciilor desfășurate de operator, în concordanță cu obligațiile asumate prin Contractul de Delegare.
- (2) În ceea ce privește implementarea „Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Galați, în perioada 2014 - 2020”, obiectivul general al proiectului este de a asigura servicii de alimentare cu apă și colectarea și tratarea apei uzate la standarde europene locuitorilor din aria de acoperire a proiectului (22 de Unități Administrativ Teritoriale).
- (3) Obiectivul principal pentru investițiile din surse proprii îl constituie respectarea Programului de investiții din surse proprii, dedicat reabilitărilor și extinderilor de conducte de apă și de canalizare, așa cum a fost aprobat.

### **STRATEGIA 2: Menținerea calității serviciilor, prin implementarea și îmbunătățirea performanțelor Managementul Sistemului Integrat al Calității, Mediului, Sănătății și Securității Ocupaționale.**

Societatea APĂ CANAL S.A. Galați a manifestat o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților săi, prin controlarea activităților și a proceselor din cadrul organizației, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor / cerințelor înaintate de către consumatori. În acest context, societatea a implementat la nivelul centrului operațional Galați și al celorlalte unități administrativ teritoriale, un **sistem integrat de management al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale (SIM)**, urmărind în continuare:

- creșterea eficienței prin reducerea cantităților de apă nefacturată;
- anticiparea cerințelor clienților și, implicit, îmbunătățirea imaginii societății;
- îmbunătățirea calității serviciilor;
- consecvență în aplicarea noilor tehnologii implementate / în curs de implementare;
- sporirea numărului utilizatorilor;
- creșterea eficienței interne printr-o mai bună organizare a muncii;
- îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și, implicit, creșterea productivității și reducerea costurilor.

Obiective:

1. Menținerea și certificarea 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 EN 45001:2018.
2. Menținerea acreditării și autorizării laboratoarelor din cadrul societății, conform standardelor în vigoare.

**STRATEGIA 3: Minimizarea impactului asupra activității Operatorului Regional în contextul preluării a noi zone de operare și armonizarea noilor structuri cu cele deja existente.**

Obiective:

1. Stabilirea și aplicarea procedurilor cadru de extindere a zonelor de operare, în localitățile membre ADI, astfel încât să fie posibilă, integrarea cu succes a noilor zone de operare în structurile Operatorului Regional.
2. Adoptarea unei structuri organizaționale, bazate pe conceptul activităților regionale și locale, care să permită gestionarea activităților operaționale la nivel local și a activităților majore și a serviciilor experte la nivel regional.
3. Extinderea sistemului integrat de management, progresiv, la nivelul fiecărei unități administrativ - teritoriale preluate.

**STRATEGII COMERCIALE / DE MARKETING****STRATEGIA 4: Stabilizarea și creșterea pieței**

Operatorul își propune implementarea unei strategii de stabilizare și de creștere a pieței prin realizarea de campanii de educare și conștientizare a populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătății, precum și prin extinderea prudentă a ariei de operare.

Obiective:

1. Inventarierea utilizatorilor având consumuri excesiv de mici, în scopul monitorizării particularităților / modului de viață al acestora (determinarea și caracterizarea grupului țintă).
2. Inițierea unor campanii anuale de educare și conștientizare privind importanța apei în igiena și sănătatea populației, prin implicarea angajaților, a utilizatorilor și a mass-media, astfel încât consumul zilnic de apă potabilă în aria de operare să atingă nivelul mediu din Uniunea Europeană.

## **STRATEGIA 5: Acoperirea cu cel puțin 90% a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în zona urbana din aria de operare existentă**

Operatorul Regional vizează acoperirea cu cel puțin 90% a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în zona urbană din aria de operare existentă, prin realizarea cu succes a obiectivelor cuprinse în:

- programele anuale de investiții finanțate de la bugetele locale;
- „Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Galați, în perioada 2014 - 2020”.

### Obiective:

1. Realizarea extinderilor / modernizării rețelelor de apă și canal, la nivelul unităților administrativ teritoriale deservite, conform termenelor din programele anuale de investiții, aprobate de către autoritățile locale, cu finanțare parțială sau integrală de la bugetele Consiliilor Locale;
2. Extinderea și reabilitarea sistemelor de apă și apă uzată din aria de operare, în conformitate cu obiectivele care vor fi aprobate la nivelul proiectelor implementate în etapa 2014 – 2020.

## **STRATEGII DE PREȚ**

### **STRATEGIA 6: Respectarea Politicii de tarifare inclusă în Contractul de Delegare**

În ceea ce privește situația prețurilor și tarifelor practicate, compania vizează respectarea politicii tarifare aprobate în Contractul de Delegare și avizată de ANRSC. Prețurile și tarifele practicate pentru serviciile de alimentare cu apă și de canalizare se bazează pe principiul acoperirii tuturor costurilor aferente activităților (respectiv: costuri de operare, costuri de întreținere, costuri financiare, redevența aferentă bunurilor concesionate, realizarea de investiții și reparații capitale, plata serviciului datoriei aferente creditelor contractate (incluzând principalul, dobânzile și comisioanele aferente), profit și de gradul de suportabilitate al populației.

În condițiile în care Apă Canal S.A. va implementa investiții din fonduri europene, viitorul consultant pe baza analizei cost-beneficiu pe care o va elabora, în contextul nou de cofinanțare pe bază de credite de la instituții financiare internaționale, va întocmi o nouă strategie de tarifare, care să acopere integral costurile de exploatare și întreținere ale investiției propuse și de reinvestiție în perioada proiectării și să asigure plata datoriei dacă se au în vedere împrumuturi; să fie acceptabile și suportabile pentru consumatori; să ofere un stimulent pentru promovarea conservării apei.

### Obiective:

1. Obținerea la timp a avizelor și aprobărilor necesare privind stabilirea / modificarea / ajustarea prețurilor și tarifelor la serviciile de alimentare cu apă și canalizare, din partea tuturor factorilor decizionali;



2. Derularea anuală de campanii de informare a tuturor clienților cu privire la stabilirea / modificarea / ajustarea prețurilor și tarifelor la serviciile de alimentare cu apă și canalizare, practicate de către operator la nivelul ariei de deservire.

## **STRATEGII DE PRODUSE ȘI SERVICII**

### **STRATEGIA 7: Creșterea calității citirii, diversificarea și flexibilizarea modalităților de citire și facturare**

Operatorul dezvoltă la momentul actual o strategie privind creșterea calității și diversificarea / flexibilizarea modalităților de citire și facturare pentru serviciile și produsele oferite, ținând cont de cerințele / nevoile consumatorilor.

#### Obiective:

1. Oferirea clienților de modalități variate / moderne de citire (în speță, citire la distanță), în vederea creșterii eficienței și reducerii costurilor implicate acestei activități, precum și al diminuării disconfortului resimțit de către clienți;
2. Implementarea/dezvoltarea unui portal online care va permite clienților să interacționeze, facil și rapid, cu operatorul. Printre principalele funcționalități disponibile se va implementa și transmiterea indexului autocitit.

## **STRATEGII DE PROMOVARE**

### **STRATEGIA 8. Consolidarea Relațiilor Publice cu toți factorii interesați**

Sub aspectul politicii de relații publice, respectiv a relației dintre operator și utilizatori, societatea își propune următoarele:

- Îmbunătățirea calității serviciilor prestate – pe de o parte se va realiza o îmbunătățire calitativă a serviciilor prestate, ca urmare a finalizării lucrărilor de extindere, modernizare și/sau reabilitare a rețelelor de apă și a rețelelor de canalizare, iar pe de altă parte se va realiza o monitorizare atentă a modului de interacțiune a angajaților cu consumatorii, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;
- Soluționarea promptă a reclamațiilor – se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu cetățenii, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu cetățenii;
- Conștientizare și implicare – se va realiza o politică integrată de atragere de noi consumatori în rețeaua de furnizare a serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare;
- Confidențialitate – se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor.

Obiective:

1. 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.
2. Elaborarea unui Plan anual de comunicare privind măsurile de informare și publicitate pentru promovarea „Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată din județul Galați, în perioada 2014 - 2020”.

**STRATEGIA 9. Consolidarea relațiilor cu clienții**

Strategia dedicată Relațiilor cu Clienții promovează următoarele valori: creșterea nivelului de încredere al clienților în calitatea serviciilor și produselor oferite, optimizarea procesului de comunicare dintre operator și utilizatori, respectiv monitorizarea permanentă a opiniei clienților.

Obiective:

1. Optimizarea sistemului de comunicare cu clienții prin implementarea/dezvoltarea portalului online și a call-center-ului, care va permite clienților companiei să interacționeze, facil și rapid, cu operatorul, îmbunătățind astfel procesele operaționale privind relația cu clienții.
2. Monitorizarea și analizarea permanentă a sesizărilor / reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate.
3. Investigarea periodică a opiniilor consumatorilor și utilizarea informațiilor obținute pentru planificarea viitoarelor activități / procese de îmbunătățire / inovare la nivelul serviciilor și a infrastructurii de apă și canalizare; monitorizarea schimbărilor de opinie în rândul utilizatorilor odată cu trecerea timpului.

**STRATEGIA 10. Relația cu acționarii**

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele principii:

- Transparența și comunicare – anual va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare
- Management participativ – deciziile strategice ce revin în sarcina Consiliului de Administrație vor fi adoptate cu avizul Adunării Generale a Acționarilor, instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă.

- Acces direct la informație – societatea va furniza tuturor părților interesate informații specifice, de interes general, complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare și la strategia acesteia.
- Transparența – societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății.

## STRATEGII FINANCIARE

### STRATEGIA 11: Optimizarea fluxului de numerar

În scopul asigurării stabilității financiare, societatea va asigura optimizarea **fluxului de numerar**.

#### Obiective:

1. Asigurarea unui grad de rentabilitate care să genereze resursele financiare necesare pentru rambursarea creditelor aferente proiectelor finanțate din fonduri europene și să permită societății să facă investiții din surse proprii.
3. Respectarea strategiei de tarifare pe întreaga arie de operare.
4. Implementarea unui management eficient al costurilor din exploatare.
5. Corelarea planului de investiții cu disponibilitatea resurselor financiare.
6. Creșterea disponibilităților bănești prin identificarea și recuperarea creanțelor.
7. Îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai companiei printr-un management economic – financiar eficient.
8. Realizarea și respectarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat.

Principalele direcții pe care se va concentra societatea în următoarea perioadă sunt:

1. Menținerea unui grad de colectare ridicat
2. Urmărirea indicatorilor de performanță financiară ca instrument de măsură a performanței financiare
3. Implementarea economiilor de scară (controlul costurilor)
4. Revizuirea periodică a procedurilor financiare
5. Efectuarea periodică de analize de risc financiar
6. Elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor financiare
7. Efectuarea periodică de instruirii de management financiar
8. Analizarea continuă a evoluției ratei de colectare în vederea identificării din timp a tendințelor negative care pot prezenta un risc pentru fluxul de numerar al companiei
9. Implementarea unui sistem de gestionare a datoriilor restante, inclusiv atenționarea din timp și debransarea restanțierilor cu datorii mai vechi de 45 de zile, cu respectarea reglementărilor legale în vigoare
10. Implementarea tarifelor conform planului tarifar aprobat

11. Reducerea costurilor de exploatare prin identificarea și diminuarea pierderilor, identificarea consumurilor ilicite
12. Planificarea Bugetului de Venituri și Cheltuieli pentru anii următori.

### **STRATEGII PRIVIND OPERAREA ȘI MENTENANȚA**

Operatorul își propune asigurarea stabilității financiare, prin optimizarea și controlul costurilor operaționale de exploatare și întreținere, având în vedere:

- instruirea personalului din serviciile de exploatare și întreținere;
- managementul și raportarea bugetului aferent, prin:
  - îmbunătățirea monitorizării costurilor de exploatare, de întreținere și cu personalul;
  - elaborarea, respectiv actualizarea procedurilor și a planurilor de operare și întreținere;
  - elaborarea, respectiv actualizarea procedurilor pentru raportarea periodică și controlul execuției bugetare.

### **STRATEGIA 12: Implementarea sistemului GIS**

Operatorul Regional implementează, în prezent, un sistem GIS („Geographic Information System”), pentru a susține activitățile de bază.

#### Obiective:

1. Asigurarea accesului rapid la toate informațiile privind rețelele de apă și canalizare, a tuturor departamentelor interesate din cadrul companiei.
2. Elaborarea unei baze de date complexe, care să includă toate elementele și caracteristicile sistemelor aflate în administrarea Operatorului.

### **STRATEGIA 13: Implementarea unui sistem modern de modelare hidraulică și a unui sistem SCADA**

La nivelul OR se desfășoară în prezent activitatea privind dezvoltarea unui sistem de modelare hidraulică. Se are în vedere executarea lucrărilor necesare pentru echiparea și dotarea dispeceratului societății, precum și echiparea, dotarea, preluarea și transmiterea de date, după caz, de la toate punctele SCADA din sistemul de distribuție apă potabilă și din sistemul de colectare ape uzate și/sau menajere, inclusiv de la stațiile de epurare ape uzate, astfel încât toate să fie integrate în mod unitar în Dispeceratul Central al Societății în mod distinct: pentru sistemul de alimentare cu apă și, respectiv, pentru sistemul de canalizare.

#### Obiective:

1. Dezvoltarea unui sistem modern de modelare hidraulică a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare în cluster Galați, aglomerările Tecuci, Pechea, Liești, Tg. Bujor, Berești, Movileni

2. Implementarea sistemului SCADA la nivel regional și integrarea dispeceratelor locale aferente sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare în Dispeceratul Central al Societății

#### **STRATEGIA 14: Dezvoltarea unui management eficient de detectare și reducere a pierderilor de apă**

Activitatea Operatorului Regional, întreprinsă în scopul dezvoltării unui management eficient de detectare a pierderilor, se desfășoară în contextul derulării unor ample lucrări de investiții privind reabilitarea, modernizarea și extinderea sistemelor de apă și apă uzată din aria de operare a companiei.

Problema controlului, reducerii sau menținerii în limite rezonabile a pierderilor de apă din sistemul de alimentare cu apă este un aspect important al activității OR, întrucât influențează direct performanțele economice și relaționale cu consumatorii.

„Strategia de reducere a pierderilor de apă” implică cunoașterea performanțelor reale ale sistemului, de ordin tehnic și economic.

##### Obiective:

1. Reducerea cantității NRW până la o valoare acceptabilă din punct de vedere tehnic și economic.
2. Reducerea costurilor de operare și mentenanță.
3. Îmbunătățirea percepției beneficiarilor față de eficiența OR în activitățile de alimentare cu apă.
4. Stabilirea unui mod eficient de a îmbunătăți continuu controlul NRW, prin adoptarea unor măsuri optime pentru reducerea cantității de apă nefacturată.

#### **STRATEGIA 15: Mentenanța echipamentelor electro-mecanice**

Mentenanța echipamentelor reprezintă o parte integrantă a activităților generale de operare și mentenanță ale societății, fiind corelată cu alte activități de operare, respectiv:

- Sistemul de management al activelor;
- Procedurile de operare adoptate pentru instalațiile de alimentare cu apă și canalizare;
- Managementul resurselor umane de operare și mentenanță;
- Transport;
- Ateliere și depozite.

Accesarea unor surse de finanțare nerambursabile, coroborată cu impactul noilor tehnologii, face posibilă implementarea de către Operator a unei strategii referitoare la îmbunătățirea stării infrastructurii și a echipamentelor.

##### Obiective:

1. Revizuirea modului de planificare și programare a activității de întreținere a echipamentelor la nivelul companiei;

2. Identificarea oportunităților de îmbunătățire a eficienței activităților de mentenanță centrată pe fiabilitate, care va contribui la previzionarea riscului de defectare a componentelor importante ale echipamentelor și la evaluarea impactului unor astfel de defecțiuni;
3. Dezvoltarea aspectelor legate de sistemul de management a activelor relevante pentru mentenanța echipamentelor;
4. Îmbunătățirea metodelor de înregistrare și analiză a defectelor echipamentelor, care vor contribui la previzionarea și astfel evitarea, pe cât este posibil, a viitoarelor defecțiuni ale acestora;
5. Identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor și a situațiilor de urgență, care pot avea un potențial efect negativ asupra activității de operare.

### **STRATEGIA 16: Îmbunătățirea sistemului de management al activelor**

Managementul activelor contribuie la stabilirea unei modalități optime de repartizare a fondurilor, menținând în același timp nivelul dorit al serviciului.

Există trei opțiuni de bază în ceea ce privește gestionarea activelor în timp, fiecare dintre aceste opțiuni având propriile costuri și beneficii:

- Exploatarea și întreținerea activelor
- Reabilitarea activelor
- Înlocuirea activelor

#### Obiective:

Dezvoltarea modului “Managementul activelor”, care va permite desfășurarea următoarelor activități / operațiuni:

- programarea lucrărilor;
- lansarea comenzii;
- generarea automată a unui feedback, ca urmare a finalizării unei operații;
- încărcarea informațiilor post-execuție în sistemul informatic;
- raportarea costurilor specifice programelor;
- emiterea rapoartelor de verificare a modului de alocare a costurilor pe programe;
- generarea rapoartelor de verificare a gradului de încadrare în bugetul alocat.
- cunoașterea cu exactitate a activelor proprii existente în organizație;
- gestionarea activelor preluate;
- creșterea rolului activității de prevenire a întreruperilor în funcționare;
- reabilitarea sau înlocuirea activelor degradate la momentul oportun;
- minimalizarea costurilor pe întreg ciclul de viață al activelor.
- actualizarea procedurilor de intervenție pe rețelele de apă și canalizare.

### **STRATEGIA 17: Eficientizarea consumului de energie**

Managementul energetic este parte integrantă a procedurilor generale de operare și mentenanță ale Operatorului, fiind corelată cu alte funcții și planuri de operare și mentenanță, respectiv:

- managementul activelor;
- controlul pierderilor și reducerea cantității de apă nefacturată;
- mentenanța echipamentelor;
- optimizarea costurilor de operare și mentenanță;
- transport, ateliere și depozite;
- resurse umane.

Tratarea, colectarea, distribuția și evacuarea apei potabile și a apei uzate necesită cantități mari de energie în aproape toate treptele proceselor. În ceea ce privește costul activităților de operare și mentenanță, costul cu energia este una din cele mai mari componente ale bugetului unui OR, după costul cu personalul.

În acest context, societatea implementează o strategie de eficientizare a consumului de energie, planul de acțiuni specific fiind axat pe cele două componente principale: sisteme acționate electric și sisteme de încălzire.

#### Obiective:

1. Informarea tuturor direcțiilor din cadrul centrului operațional cu privire la modul în care echipa de management a OR:
  - anticipează impactul regionalizării asupra consumului general de energie;
  - recunoaște nevoia de eficientizare a consumului de energie;
  - va răspunde în timp util la creșterile anticipate ale consumului de energie, după finalizarea investițiilor în stațiile noi / reabilite de tratare și epurare a apei, pentru extinderea rețelelor de alimentare cu apă și canalizare, precum și în alte îmbunătățiri.
2. Monitorizarea și analiza consumurilor de energie electrică.
3. Identificarea îmbunătățirilor care pot fi aduse la procedurile de operare, în vederea optimizării consumului de energie electrică.
4. Identificarea unor oportunități de investiții în scopul îmbunătățirii eficienței energetice.
5. Elaborarea / generarea de rapoarte privind managementul energetic.
6. Implementarea propriu-zisă a inițiativelor aprobate cu privire la eficientizarea consumului de energie electrică.

### **STRATEGIA 18: Managementul nămolurilor și reziduurilor**

Scopul general al strategiei de gestionare a nămolului este de a realiza un concept de depozitare/valorificare a nămolului provenit de la Stațiile de Epurare Ape Uzate (SEAU), astfel încât

efectele negative ale nămolului asupra sănătății umane și asupra mediului înconjurător să fie evitate. Se urmărește propunerea unei soluții de lungă durată care să se bazeze pe principiile siguranței și fiabilității.

Obiective:

1. Identificarea soluțiilor disponibile pentru eliminarea nămolului, a posibilității de implementare a acestora, a aplicabilității în regiune, a impactului potențial asupra mediului și a costurilor;
2. Permitea Operatorului Regional (generator de nămol) să se familiarizeze cu practicile de eliminare a nămolului și în același timp să se conformeze cu cerințele de evacuare;
3. Trasarea unor direcții de urmat de către Operatorul Regional în evaluarea și selectarea celei mai corespunzătoare metode de eliminare;
4. Asigurarea înțelegerii cerințelor privind operarea precum și a celor impuse prin lege legate de diferitele soluții de eliminare a nămolului;
5. Încurajarea generatorului de nămol să investigheze posibilitatea de utilizare a nămolului în scopuri benefice având în vedere calitatea acestuia prin controlul sursei de producere sau luarea în considerare a posibilităților de utilizare;
6. Conștientizarea de către Operatorul Regional a faptului că nămolul reprezintă un domeniu în continuă transformare pentru care există cerințe specifice ce trebuie adoptate. Prin urmare, trebuie de asemenea avută în vedere legătura dintre managementul apei uzate deversată de sectorul industrial precum și metoda de procesare a nămolului.
7. Identificarea cerințelor de monitorizare pentru fiecare soluție de eliminare a nămolului în parte, cu raportare către autoritățile implicate.

**STRATEGIA 19: Managementul apelor uzate industriale**

Managementul apelor industriale descărcate în rețelele publice este implementat, fiind asigurat pe bază de contracte ferme, programe de monitorizare a calității apei, precum și Planul de Acțiune în situații de avarie.

Deversarea în receptor a apelor uzate în care sunt prezente cantități mari de substanțe poluante, prin natura și concentrația lor, provoacă apariția unor efecte negative atât asupra florei și faunei, cât și asupra întregii economii situate în aval de punctul de descărcare.

Apele uzate industriale trebuie supuse de către fiecare agent economic unui proces preliminar de epurare parțială locală (preepurare) în cazul când urmează a fi evacuate într-o canalizare de ape uzate menajere, sau vor fi epurate total, când sunt vărsate direct în receptor.

Astfel, se va asigura eficiența procesului de epurare a apelor uzate, stricta monitorizare a calității influentului în SE, acest sistem de măsuri având drept scop încadrarea în limitele legal admise a încărcărilor influentului în SE.



În consecință, implementarea acestei strategii trebuie urmărită permanent, iar responsabilii din cadrul companiei trebuie să depună toate eforturile de colectare și centralizare a datelor privind toți agenții economici din zona deservită.

Obiective:

1. Implementarea eficientă a sistemului de management al evacuărilor industriale, corelat cu managementul eficient al nămolului, având în vedere influența calității apei uzate industriale evacuată în stațiile de epurare asupra calității nămolului de epurare.
2. Conformarea cu prevederile legislative privind calitatea apei epurate deversate în emisar, conform cu cerințele Directivei UE 91/271/EEC.

## **STRATEGII DE RESURSE UMANE**

### **STRATEGIA 20: Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al performanțelor resurselor umane**

Societatea APĂ CANAL S.A. GALAȚI își va concentra eforturile asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă, pentru a răspunde cerințelor generate de noile investiții, nivelul de performanță în creștere și exigențele clienților. Astfel, se va avea în vedere următoarele aspecte:

- Îmbunătățirea randamentului fiecărui angajat, a comportamentului său profesional și, implicit, creșterea performanțelor resurselor umane ale organizației, respectiv creșterea productivității muncii în cadrul sistemului tehnic existent.
- Dezvoltarea unui sistem eficace de management al performanței resurselor umane, care va corela eficiența profesională cu obiectivele și valorile societății.
- Dezvoltarea capacității companiei de a asigura un management eficient al sistemelor moderne de apă și apă uzată în contextul re tehnologizării, automatizării și robotizării procesului de producție, prin reorganizarea resurselor umane, sub aspect tehnologic, procedural și numeric.

Obiective:

1. Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă.
2. Asigurarea accesului salariaților la instruire/formare, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor.
3. Dezvoltarea capacității interne de instruire, asigurarea continuității competențelor și expertizei dobândite în domeniu, prin implementarea de programe/platforme pentru managementul și transferul cunoașterii.
4. Instruirea managerilor de la toate nivelele ierarhice în vederea dezvoltării capacității de munca în echipă și organizarea de acțiuni interdepartamentale bazate pe principiile lucrului în echipă.

5. Derularea unei campanii interne de informare a tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele companiei, rolul fiecărui angajat în organizație, importanța resurselor umane în obținerea rezultatelor propuse, precum și la așteptările angajatorului de la angajații săi.
6. Revizuirea periodică a sistemului de evaluare a performanțelor individuale, în concordanță cu obiectivele și strategiile companiei.
7. Asigurarea atractivității companiei ca angajator, respectiv motivarea și creșterea gradului de satisfacție al angajaților.
8. Implementarea unui sistem de recompense echitabil bazat pe rezultatele obținute în urma evaluării individuale a performanțelor.
9. Asigurarea resurselor umane necesare derulării noilor procese rezultate în urma re tehnologizării, automatizării și robotizării activităților de producție și mentenanță.

## STRATEGII IT

### STRATEGIA 21: Dezvoltarea sistemului informatic de management EMSYS

În ceea ce privește sectorul informațional, compania își propune implementarea unei strategii care să vizeze dezvoltarea și actualizarea permanentă a sistemelor de comunicare și a sistemelor IT.

#### Obiective:

1. Extinderea sistemului informatic de management (**EMSYS**).
2. Dezvoltarea abilităților / competențelor IT ale angajaților, respectiv **creșterea eficienței resurselor umane** angrenate în activitățile în cauză.
3. Dezvoltarea de către Operator a structurilor și a sistemului procedural propriu în domeniul tehnicii de calcul și securității informatice, în vederea eficientizării sistemului informatic și utilizării acestuia la potențialul său maxim cu riscuri minime.
4. Integrarea unor module noi în EMSYS, specifice noilor activități / procese / fluxuri dezvoltate în cadrul organizației, astfel încât procesele de afaceri să opereze la un randament care să permită atingerea obiectivelor de business prestabilite.
5. Modulul de Management al Activelor
6. Modulul pentru Calculul Devizelor și a Situațiilor de lucrări. Acest modul lucrează împreună cu Managementul Activelor la elaborarea programelor de revizii și reparații sau la determinarea resurselor necesare intervențiilor de urgență.

### STRATEGIA 22: Eficientizarea comunicării interne electronice

Societatea caută să îmbunătățească comunicarea internă electronică și relațiile de colaborare între angajați, prin utilizarea unor metode și mijloace moderne, electronice și eficiente de comunicare. Astfel, pentru o comunicare rapidă se utilizează **mail.apa-canal.ro** pentru poșta electronică împreună

cu celelalte beneficii puse la dispoziție de Google Cloud (disk, foi de calcul, documente tip Word și prezentări diverse, imagini).

**Beneficii:**

- Furnizarea utilizatorului a unei experiențe consecvente, care simplifică modul în care persoanele interacționează cu procesele, conținutul și datele afacerii.
- Mărirea productivității angajatului prin simplificarea fluxurilor de lucru zilnice avansate referitoare la inițierea, urmărirea și raportarea activităților de afaceri comune, cum ar fi revizuirea documentelor și urmărirea problemelor
- Implementarea accesului larg al organizației la informații.
- Facilitarea procesului decizional, managementul având posibilitatea adoptării unor decizii mai bine documentate, accesând în timp real toate informațiile critice afacerii.

Obiective:

1. Crearea și utilizarea unei pagini de intranet la nivelul întregii companii.

**STRATEGIA DE INVESTITII**

Operatorul Regional Societatea APĂ CANAL S.A. Galați și-a propus în primul rând creșterea gradului de valorificare a producției, în aria de operare existentă. Realizarea acestui obiectiv implică achiziția de contori cu citire la distanță, acțiune care continuă achizițiile începute în anul 2012.

**DIRECȚIA DE ACȚIUNE:** Continuarea activității de înlocuire a contorilor de apă cu citire la distanță.

Obiective:

1. Continuarea unor lucrări de înlocuire contori apă rece, investiții începute în anii anteriori;
2. Achiziția de auto-utilaje specializate pentru lucrările de întreținere și exploatare rețele de canalizare;
3. Achiziția de aparatură de laborator care să asigure desfășurarea procesului tehnologic de potabilizare a apei (tratate, dezinfecție), monitorizarea calității acesteia la ieșirea din stațiile de tratare și în rețeaua de distribuție, precum și controlul apelor uzate descărcate în rețeaua de canalizare de utilizatori și a calității apelor uzate descărcate în emisar, conform exigențelor cerute de legislația în vigoare, Autorizația de gospodărire a apelor, Autorizația de mediu și Autorizația sanitară. De asemenea, acreditarea RENAR a laboratoarelor de monitorizare apă potabilă și apă uzată implică completarea cu o serie de aparatură de laborator specifică;
4. Realizarea lucrărilor de reabilitare conducte apă în scopul reducerii cotei de NRW.

### Secțiunea a III-a. Detalii despre activitatea de management

În perioada 01.01.2023–31.12.2023, **Directorul General al Operatorului Regional APA CANAL S.A.**, conform atribuțiilor din Contractul de Mandat și cu respectarea prevederilor din Planul de Administrare completat cu componenta de management, s-a preocupat de conducerea executivă a societății, respectiv implementarea hotărârilor Consiliului de Administrație și exercitarea mandatului în limitele stabilite, dar și de implementarea etapelor legale privind governanța corporativă, analizând oportunitatea, legalitatea și necesitatea adoptării unor hotărâri de interes strategic pentru dezvoltarea optimă a afacerii **Operatorului Regional APA CANAL S.A.**, și îndeplinirea obiectivelor asumate prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli pe anul 2023 al societății, astfel:

În scopul îndeplinirii mandatului încredințat, **Directorul General** a exercitat conducerea executivă a **Operatorului Regional APA CANAL S.A.** constând în principal în captarea, tratarea și furnizarea apei potabile și canalizare și epurare ape uzate menajere în aria delegată, în baza prerogativelor stipulate în:

- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109 din 30 noiembrie 2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 722 din 28 septembrie 2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Hotărârea Guvernului nr. 639 din 27 iulie 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr.31 din 16 noiembrie 1990, republicată, privind societățile, cu modificările și completările ulterioare;
- Actul Constitutiv al **Operatorului Regional APA CANAL S.A.**;
- Regulamentul de Organizare și Functionare ale **Operatorului Regional APA CANAL S.A.**;
- Contractul Unic de Delegare încheiat de societate cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară;
- Componenta de Management a Planului de Administrare pentru perioada 2021-2025 al societății, aprobat prin **Hotărârea AGA din 26.08.2021**, cuprinde și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanțari al căror nivel de realizare va determina gradul de acordare anuală a indemnizației variabile a remunerațiilor directorilor;

- Contractul de Mandat încheiat între Consiliul de Administrație, reprezentat prin președintele Consiliului de Administrație și **Directorul General**, au fost perfectate în condițiile legii, respectând modelul cadru aprobat de Consiliul de Administrație.

### 3.1. Date despre activitatea de management

În perioada evaluată **Directorul General** a desfășurat activitățile prevăzute prin contractul de mandat (management) prin îndeplinirea următoarelor obligații:

- Și-a îndeplinit obiectivele și indicatorii-cheie de performanță prevăzuți în anexa la contract.
- A reprezentat societatea în relațiile cu terții, inclusiv bănci, orice autorități publice sau alte entități similare, în limitele stabilite de Lege, Actul Constitutiv, Adunarea Generală a Acționarilor și Consiliul de Administrație;
- A promovat proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor serviciilor, eficienței și eficacității administrației și în general pentru îndeplinirea cu succes a acțiunilor încredințate Societății;
- A aprobat încheierea și încetarea de către societate a contractelor cu terții și a semnat orice contracte în numele și pe seama societății;
- A aprobat anumite tipuri de operațiuni și contracte numai cu aprobarea prealabilă a Consiliului de Administrație: împrumuturi bănești sau contracte de credit; finanțări pentru împrumuturi și investiții; contracte de leasing financiar sau operațional, etc.;
- A propus Consiliului de Administrație structura organizațională a societății și orice modificări ale acesteia;
- A stabilit strategia societății în următoarele domenii: organizatoric, funcțional, dezvoltare, marketing, cercetare, managementul calității, mediu, siguranța informației, sănătatea și siguranța în muncă;
- A efectuat și asigurat implementarea și aplicarea oricăror decizii ale Consiliului de Administrație și ale Adunării Generale a Acționarilor, cu celeritate;
- A selectat, angajat și concediat angajații societății, negociind și a semnat contractele individuale de muncă ale acestor angajați;

A luat decizii referitoare la:

- a) numirea persoanelor în toate posturile de conducere din cadrul societății (inginerul șef, șefii de departamente, secții și de servicii, etc.) conform structurii organizatorice aprobată de Consiliul de Administrație, precum și revocarea acestora din funcție, cu excepția directorilor societății care parcurg procedura legală de selecție conform legislației în vigoare;
- b) stabilirea drepturilor salariale pentru salariații societății, cu excepția directorilor, conform grilei de salarizare în vigoare la nivelul societății și bugetului aprobat;

c) stabilirea competențele, atribuțiile, îndatoririle și responsabilitățile personalului din cadrul societății în conformitate cu dispozițiile legislației în vigoare, Contractului Colectiv de Muncă, Regulamentului de Ordine Interioară, Regulamentului de Organizare și Funcționare.

A luat următoarele decizii numai cu acordul prealabil al Consiliului de Administrație cu privire la inițierea negocierilor, negocierea și încheierea contractului colectiv de muncă la nivelul societății;

- A aprobat deplasările interne și internaționale ale personalului societății în limitele bugetului de venituri și cheltuieli aprobat;
- A asigurat un mediu de lucru normal în cadrul societății și a exercitat controlul, respectiv a aprobat sau avizat măsurile propuse de directorii executivi/șefii secțiilor/serviciilor;
- A aprobat reglementări, proceduri și instrucțiuni privitoare la disciplina tehnică, tehnologică, economică și administrativă din cadrul societății;
- A asigurat existența, redactarea corectă și păstrarea de către societate a registrelor cerute prin lege, cu excepția celor stabilite în sarcina celorlați directori executivi ai societății;
- A răspuns solicitărilor de informații făcute de Consiliul de Administrație sau de oricare din administratorii societății în legătură cu administrarea societății și a informat Consiliul de Administrație, regulat și într-o manieră comprehensibilă, referitor la operațiunile și activitățile desfășurate sau pe care a intenționat să le desfășoare;
- A elaborat trimestrial și a prezentat Consiliului de Administrație raportul privind execuția mandatului, schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța întreprinderii publice sau perspectivele sale strategice;
- A informat Consiliul de Administrație sau auditorii societății referitor la orice act sau fapt care ar putea avea un impact semnificativ asupra statutului societății (inclusiv, dar fără limitare la, orice modificări ale veniturilor și bugetului de cheltuieli, programul de activități și strategiile aprobate pentru anul financiar în curs), precum și cu privire la orice neregularități;
- A propus Consiliului de Administrație programele și să întreprins acțiunile necesare pentru pregătirea și dezvoltarea lucrărilor de investiții ale societății, sens în care și-a asumat răspunderea pentru realizarea programului de investiții;
- A îndeplinit orice alte obligații care îi incumbă în virtutea Actului Constitutiv și legilor aplicabile în legătură cu calitatea sa de Director General;
- A respectat hotărârile / deciziile adoptate de către Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație și Asociația de Dezvoltare Intercomunitară care au legătură cu furnizarea serviciilor delegate;
- Și-a îndeplinit obligațiile asumate prin contract cu diligență și competență;
- A desfășurat toate celelalte activități necesare pentru conducerea curentă a societății;

- Și-a exercitat atribuțiile de verificare și control a modului de îndeplinire a sarcinilor de către salariații societății sau de către alte persoane aflate în raporturi contractuale cu societatea;
- A recompensat, cu aprobarea prealabilă a Consiliului de Administrație, salariații societății în limitele stabilite prin Bugetul de venituri și cheltuieli;
- A participat la întâlnirile Consiliului de Administrație, precum și la întâlnirile Adunării Generale a Acționarilor;
- A promovat cu succes interesele societății;
- Și-a îndeplinit orice alte obligații în legătură cu activitatea și operațiunile generale ale societății, astfel cum sunt stabilite în Actul Constitutiv și în Lege ori astfel cum îi pot fi delegate din când în când de către Consiliul de Administrație sau de către Adunarea Generală a Acționarilor.

### 3.2. Managementul activităților desfășurate privind atingerea obiectivelor

#### 1. Continuarea implementării programului investitional POIM cu finanțare europeană prin care se realizează sisteme de canalizare în zona rurală în localitățile cu mai mult de 2.000 locuitori, astfel:

- continuare execuție lucrări la sistemele de canalizare și la stațiile de epurare aflate în lucru;
- execuție lucrări la sistemul CONTROL-CENTER, în curs de execuție, prin:
  - realizarea de investiții din surse proprii;
  - implementarea unor tehnologii noi privind sistemul de distribuție al apei;
  - introducerea de tehnologii noi, moderne, și la nivelul localităților ce vor fi preluate;
  - extinderea și modernizarea sistemului informatic pentru eficientizarea activităților societății;
  - modernizarea sistemului de comunicare cu clienții și de incasare a contravalorii serviciilor prestate;
  - înființarea, extinderea și/sau modernizarea sistemelor de apă și canalizare în localități neprevăzute în programul POIM cu surse financiare proprii disponibile.
- continuare documentație pentru atragere fonduri pentru investiții în infrastructură prin programul European PDD.

#### 2. Îmbunătățirea comunicării cu clienții, astfel:

- transmiterea, prin orice formă de comunicare, inclusiv SMS, către clienții societății, a zonelor și perioadelor în care se fac intervenții și că serviciile pot fi întrerupte temporar din motive tehnice;

- optimizarea comunicării cu clientii ( ex.: transmitere index, implementare sistem de contorizare inteligentă cu citire la distanță, facturi pe cale electronică, comunicare email, documentații tehnice electronice, etc.).

**3. Acoperirea integrală a costurilor din veniturile realizate de către Operatorul Regional APA CANAL S.A. astfel încât să se asigure un nivel rezonabil de dezvoltare:**

- finalizare Plan de Afaceri 2022-2027 și transmiterea acestuia către ANRSC;
- aplicarea Planului tarifar realizat conform normelor legale în vigoare.

**4. Dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților:**

- instruire specifică privind utilizarea optimă a noilor tehnologii (fizic și online)
- extinderea utilizării tehnicilor IT.

**3.3. Alte activități de management**

- Analiza și discutarea stadiului implementării proiectului investițional POIM și alte proiecte investiționale;
- analiza și dezbateră implementării procedurilor de guvernare corporativă;
- activitatea operațională a societății;
- dificultăți financiare în desfășurarea activității curente;
- îndeplinirea indicatorilor de performanță economico-financiari;
- execuția Bugetului de Venituri și Cheltuieli pe anul 2023;
- strategia și politica tarifară;
- alte probleme de interes strategic în administrarea afacerii



### Secțiunea a IV-a. Indicatorii cheie de performanță

Nr. crt.	INDICATOR	SPECIFICATII	Nivel stabilit	PONDERE	Realizat ian. - dec. 2023	Situatie indicator	Total %
<b>A.</b>	<b>ICP FINANCIARI (50%)</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
	<b>FLUX DE NUMERAR</b>			<b>40%</b>			
1	Rata lichiditatii curente	(Active curente - Stocuri) / Pasive curente	>1 (supraunitar)	20%	5,17	indeplinit	20%
2	Gradul de incasare a facturilor cu o vechime de pana la 270 zile	Procent de incasare din facturile emise cu o vechime de pana la 270 zile	min. 70%	20%	78,10%	indeplinit	20%
	<b>DATORII</b>			<b>60%</b>			
3	Rambursarea creditului pt. proiectul pe POIM (a ratelor si comisioanelor) potrivit graficului de plati	Rambursarea ratelor imprumutului la termenul stabilit in contract	lunar	30%	indeplinit	indeplinit	60%
4	Indeplinirea obligatiilor catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale si fonduri sociale	Obligatiile catre bugete si fonduri sociale s-au achitat la termenul legal	lunar	30%	indeplinit	indeplinit	
<b>B.</b>	<b>ICP OPERATIONALI (25%)</b>			<b>100%</b>			<b>100%</b>
5	Consum specific de materii prime pe unitatea de produs/serv. furnizat/prestat utilizatorilor	a) Cons. specific cumulat pe an de clor/mc apa bruta	max. 5,75 g/mc	25%	1,68 g/mc	indeplinit	100%
		b) Cons. specific cumulat pe an de sulfat de aluminiu/mc apa facturata	max. 17,25 g/mc	25%	12,87 g/mc	indeplinit	
6	Consum specific de energie pe unitatea de produs/serv. furnizat/prestat utilizatorilor	b) Cons. specific cumulat pe an de energie electrica/mc apa facturata	max. 1,90 kwh/mc	50%	1,65 kwh/mc	indeplinit	

<b>C.</b>	<b>ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE (15%)</b>		<b>GALATI</b>	<b>U.A.T.</b>	<b>100%</b>
7	Furnizare servicii de apa si canalizare permanent	a) Per. intreruperi furnizare/prestari serv. pt. remedieri avarii	max. 140 h/luna	max. 200 h/luna	30%
		b) Perioada intreruperi furnizare/prestari serv. pt. lucrari planificate de revizii reparatii	max. 140 h/luna	max.200 h/luna	30%
8	Grad de contorizare	Raportarea nr. de abonati contorizati la nr. total al abonatilor	min. 90%		40%
<b>D.</b>	<b>ICP GUVERNANTA CORPORATIVA (10%)</b>				<b>100%</b>
9	Stabilirea, revizuirea si raportarea la timp a indicatorilor de performanta	Se realiz. Conf. OUG 109/2011 si HG 722/2016			

	Stabilirea ICP		anual	70%
	Revizuirea ICP		anual	
	Raportarea ICP		lunar	
10	Elaborarea/Revizuirea Registrului de Riscuri pe soc.	Se realiz. conf. OSGG 600/2018	anual	30%

Conform datelor raportate de societate către organele de supraveghere și de control, gradul de îndeplinire a indicatorilor pentru Directorul General **CONDURACHE AUREL**, este de 100%.

**În concluzie,**

Având în vedere prevederile Contractul de Mandat încheiat între Consiliul de Administrație, reprezentat prin președintele Consiliului de Administrație și Directorul General, se constată că domnul **CONDURACHE AUREL**

- și-a îndeplinit toate obligațiile prevăzute în contractul de mandat;
- și-a îndeplinit obligațiile prevăzute în componenta de management a planului de administrare;
- respectiv, și-a îndeplinit indicatorii de performanță asumați prin contractul de mandat.

**EXPERT INDEPENDENT**

**EWORA RESURSE UMANE S.R.L., reprezentată prin  
BURDUȘA CĂTĂLIN TIBERIU**

Catalin-Tiberiu Burdusa  
Burdusa

Digitally signed by Catalin-  
Tiberiu Burdusa  
Date: 2024.08.26 22:44:30  
+03'00'