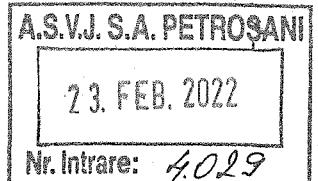


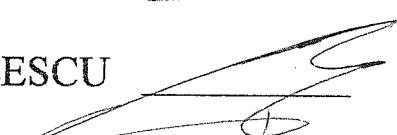


APA SERV VALEA JIULUI S.A.



PLAN DE ADMINISTRARE

2022 - 2026

Beneficiar:	S.C. APA SERV VALEA JIULUI S.A.
Elaborat:	Administrator – Sorin Mihai RADU  Administrator – Daniel SURULESCU  Administrator – Minodora Maria LUNG  Administrator – Monica TARCEA  Administrator – Rodica Mariana PETER 
Aprobat:	A.G.A. - Costel AVRAM



Cuprins:

	Pag.
1. Introducere	3
2. Cadrul general	4
2.1. Scurtă prezentare a societății	4
2.2. Structura	6
2.3. Scopul	6
2.4. Cadrul instituțional	7
3. Principii directoare privind administrarea S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. în perioada februarie 2022 – februarie 2026	8
3.1. Relația cu consumatorii	8
3.2. Relația cu acționarii	9
3.3. Relația cu managerii	9
3.4. Relația cu angajații	10
3.5. Relația generală cu stakeholderii	10
4. Obiective și priorități strategice privind administrarea S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. în perioada februarie 2022 – februarie 2026	10
4.1. Viziune și principii generale de management	10
4.2. Obiective fundamentale	12
4.3. Între de performanță	13
4.4. Priorități strategice	17
5. Concluzii	18

I INTRODUCERE

Planul de administrare februarie 2022 – februarie 2026 are la bază viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor de evoluție ale S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A., fundamentată pe consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și retehnologizare inițiate de Societate în ultimii ani, având la bază premisa că numai prin influxul permanent de capital vor putea fi oferite servicii de calitate pentru cetăteni și condiții de muncă occidentale pentru angajați. În același timp Planul de Administrare reflectă politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția de lider al S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. în raport cu celealte companii de profil similar din România și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru cetăteni / clienți.

Direcțiile de dezvoltare ale S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A., definite prin prezentul Plan de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management ce urmează a fi elaborat și prezentat de echipa de management a societății, au la bază principiile guvernanței corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principaliii săi stakeholderi: consumatori, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și toate categoriile de stakeholderi interni și externi în general. Membrii Consiliului de Administrație intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. să fie tratată de către toți partenerii societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene. Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societății vor fi reprezentate de activitatea de producție (care generează practic valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea credibilității acesteia) și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura paritatea competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. fiind acela al atragerii de noi fonduri direcționate către modernizarea companiei, creând astfel noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate.

Având în vedere scopurile menționate anterior, Planul de Administrare devine principalul document strategic al S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A., care integrează atât principiile directoare privind administrarea societății în intervalul februarie 2022 - februarie 2026, cât și obiectivele fundamentale, ţintele de performanță și prioritățile strategice definite la nivelul aceluiași orizont calendaristic, care vor sta la baza elaborării Planului de Management și a politicilor constituite la nivel de arie funcțională.

2. CADRUL LEGAL

2.1. Scurtă prezentare a societății

S.C. APA SERV Valea Jiului S.A. Petroșani, cu sediul în Petroșani, str. Cuza Vodă nr. 23, a fost înființată la data de 21.12.2007, prin Hotărârea nr. 217/2007 a Consiliului Județean Hunedoara, prin reorganizarea R.A.A.V.J. Petroșani în societate comercială pe acțiuni. A fost înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului județului Hunedoara sub nr. J20/257/1995, având codul de înregistrare fiscală R 7392416.

Capitalul social total subscris și vărsat al Societății este de 2.375.590 lei, divizat în 237.559 acțiuni, numerotate de la 1 la 237.559 inclusiv, cu o valoare nominală de 10 lei/acțiune.

ACTIONARII S.C. APA SERV Valea Jiului S.A. Petroșani sunt: Județul Hunedoara și unitățile administrativ teritoriale Municipiul Petroșani, Orașul Aninoasa, Orașul Petrila, Municipiul Vulcan, Orașul Uricani, Municipiul Lupeni.

- Județul Hunedoara deține un număr de 124.317 acțiuni, numerotate de la 1 la 124.317 inclusiv, cu valoare totală de 1.243.170 reprezentând 52,3310 % din capitalul social;
- Municipiul Lupeni deține un număr de 17572 acțiuni, numerotate de la 124.318 la 141.889 inclusiv, cu valoare totală de 175.720 lei, reprezentând 7,3969 % din capitalul social.
- Orașul Uricani deține un număr de 5.761 acțiuni, numerotate de la 141.890 la 147.650 inclusiv, cu valoare totală de 57.610 lei, reprezentând 2,4251% din capitalul social.
- Municipiul Petroșani deține un număr de 50.202 acțiuni, numerotate de la 147.651 la 197.852 inclusiv, în valoare totală de 502.020 lei, reprezentând 21,1324 % din capitalul social;
- Orașul Aninoasa deține un număr de 12.550 acțiuni, numerotate de la 197.853 la 210.402 inclusiv, cu valoare totală de 125.500 lei, reprezentând 5,2829 % din capitalul social.
- Orașul Petrila deține un număr de 14.851 acțiuni, numerotate de la 210.403 la 225.253 inclusiv, cu valoare totală de 148.510 lei, reprezentând 6,2515% din capitalul social.
- Municipiul Vulcan deține un număr de 12.306 acțiuni, numerotate de la 225.254 la 237.559 inclusiv, cu valoare totală de 123.060 reprezentând 5,1802 % din capitalul social.

S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. este operator licențiat în sfera serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, cu gestiune delegată și cu o cifră de afaceri preliminată la data de 31.12.2021 de 28.813 mii lei.

Prin ordinul 389 din 14.08.2019, emis de președintele Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice ANRSC s-a eliberat LICENȚA nr. 4710, Clasa 2 pentru Serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare pentru localitățile din Valea Jiului, licență valabilă 5 ani, până la data de 14.08.2024.

Activitatea societății se desfășoară pe baza de proceduri de sistem, operaționale și instrucțiuni de lucru proprii conform legislației în vigoare. Societatea este certificată de către Organismul de certificare sisteme de management INTEGRATED QUALITY CERTIFICATION PVT.LTD și deține:

- Certificat Sistem de Management al Calității ISO 9001: 2015 cu nr. 400506 din 08.10.2021, valabil până la 07.10.2024;
- Certificat Sistem de Management de Mediu ISO 14.001: 2015 cu nr. 400506 din 08.10.2021, valabil până la 07.10.2024;
- Certificat Sistem de Management al Securității și Sănătății Ocupaționale BS OHSAS 18.001: 2007 cu nr. 400506 din 08.10.2021, valabil până la 07.10.2024;

Laboratorul Central Dănuțoni a fost înregistrat la Ministerul Sănătății având certificatul de înregistrare numărul 372/14.01.2016, conform Legii nr. 458/2002 care reglementează calitatea apei potabile, la Registrul Laboratoarelor pentru monitorizarea calității apei.

Societatea desfășoară servicii de utilitate publică în toate localitățile din Valea Jiului – Petrila, Petroșani, Aninoasa, Vulcan, Lupeni, Uricani, cu un număr de 446 angajați (la 31 decembrie 2021), având ca obiect de activitate:

- Captarea, tratarea, transportul, acumularea și distribuirea apei potabile;
- Colectarea, transportul și epurarea apelor uzate menajere;
- Lucrări de întreținere și reparații la rețelele de aducție și distribuție a apei potabile și la cele de canalizare;
- Prestări servicii de reparații (pe bază de comandă) la rețelele de apă și canalizare interioare, precum și la instalațiile sanitare;
- Montare, întreținere, verificare și sigilare a aparatelor de măsură a debitelor;
- Verificări metrologice, calibrări, întreținere și reparații aparate de măsură a debitelor, utilizând un stand aprobat de Biroul Român de metrologie Legală;
- Producerea și furnizarea energiei electrice prin intermediul a trei microhidrocentrale: MHC Valea de Pești, MHC Polatiște și MHC Brazi.

2.2 Structura

Societatea are sediul social în Municipiul Petroșani, cu secții la nivelul fiecărei localități din Valea Jiului. Este structurată în trei departamente (Exploatare, Economic și Dezvoltare) care au în subordine Serviciile, Birourile, Laboratoarele, Sectoarele, Centrele de încasări și secțiile de la nivelul orașelor.

S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. este o entitate cu tradiție în sectorul în care activează, după cum rezultă și din atestarea documentară a istoricului serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare din județul Hunedoara, fiind totodată o companie modernă și dinamică, având drept referință cel puțin următoarele *realizări*:

- atragerea de investiții în valoarea totală de peste 90.000.000 Euro, destinate transformării organizației într-una dintre cele mai competitive, moderne și performante companii prestatoare de servicii de alimentare cu apă și canalizare din țară;
- preocuparea pentru angajați și pentru familiile acestora, oferindu-le stabilitate, acces la formare profesională și libertate de exprimare, utilizând ca piatră de temelie profesionalismul angajaților și experiența dobândită de aceștia în cadrul societății;
- raportarea permanentă la concurență, care a favorizat situarea S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A, înaintea majorității companiilor similare din țară, în ceea ce privește calitatea serviciilor prestate;
- îmbinarea profitabilității economice cu interesul cetățeanului, S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A promovând o abordare echilibrată între politica de refinanțare și politica de investiții/dividende, astfel încât performanța economică a societății să se reflecte și în gradul de satisfacție al cetățenilor;
- preocuparea pentru protecția mediului și aspectele sociale, fiind înțeles pe deplin faptul că succesul se obține cu efort și profesionalism și cu sprijin din partea comunității.

2.3 SCOPUL

Scopul activității la S.C. APA SERV Valea Jiului S.A. este de a furniza servicii de colectare și tratare a apei și apei uzate într-o manieră eficientă asigurând totodată potențialilor beneficiari, accesul la serviciile respective și respectarea principalelor politici și standarde de mediu. Societatea va trebui să dezvolte o afacere pur comercială, independent de orice activitate politică. Astfel, compania de utilități trebuie să se axeze pe partea comercială, gestionând afacerea pentru a putea furniza servicii sigure la prețuri acceptabile precum și pentru a deveni o companie cu resurse proprii și un partener de încredere pentru instituțiile financiare în scopul dezvoltării și implementării proiectelor de infrastructură. Aceste proiecte sunt absolut necesare Văii Jiului pentru a îndeplini cerințele directivelor europene în domeniul calității apei și a tratării apei uzate.

2.4 CADRUL INSTITUTIONAL

Prezentul Plan de Administrare a fost elaborat în spiritul practicilor și principiilor **guvernanței corporative**, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare, în scopul de a optimiza procesele și relațiile manageriale, precum și pe cele de administrare, constituite la nivelul Societății, prin asigurarea unei transparențe sporite a selecției organismelor de administrare și a celor de management, prin creșterea responsabilității manageriale, precum și prin crearea unor mecanisme suplimentare de protecție a drepturilor acționarilor societății, în conformitate cu reglementările O.U.G. nr. 109/30.11.2011.

În același timp, Planul de Administrare se pliază în totalitate pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice în general, respectiv în domeniul serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, în particular, precum și cu alte acte normative, respectiv:

- Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
- Ordonanța de Urgență nr. 109/30.11.2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Hotărârea Consiliului Județean Hunedoara nr. 217 din data de 30.11.2007, privind înființarea Societății Comerciale „APA SERV VALEA JIULUI” – S.A.Petroșani prin reorganizarea regiei Autonome a Apei Valea Jiului Petroșani;
- Actul constitutiv al Societății Comerciale „APA SERV VALEA JIULUI” – S.A.Petroșani ;
- Certificatul de înregistrare emis de Oficiul Registrului Comerțului în data de 20.03.2008;
- Legea nr. 51 din 8 martie 2006 serviciilor comunitare de utilități publice;
- Legea nr. 241 din 22 iunie 2006 serviciului de alimentare cu apă și de canalizare ;
- Ordinul nr. 88/2007 pentru aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de alimentare cu apă și canalizare;
- Ordinul 90/2007 pentru aprobarea contractului cadru de furnizare, prestare a serviciului de alimentare cu apă și canalizare
- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Ordinul nr. 389 din 14.08.2019, emis de președintele Autorității Naționale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice ANRSC prin care s-a eliberat LICENȚĂ nr. 4710, Clasa 2 pentru Serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare pentru localitățile din Valea Jiului, licență valabilă 5 ani, până la data de 14.08.2024.
- Contractul de delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apa si de canalizare nr. 36/c/2009, ratificat în 2015.

3. Principii directoare privind administrarea S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. în perioada februarie 2022 – februarie 2026

Administrarea *S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A.* pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație va viza pe de-o parte continuarea demersurilor de modernizare și retehnologizare a societății, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății.

În lumina acestor documente, în continuare vor fi prezentate o serie de principii și direcții strategice de acțiune, corelate cu Strategia de Dezvoltare a Societății și cu programul managerial al membrilor Consiliului de Administrație, prin care se va asigura integrarea instrumentarului managerial specific guvernanței corporative în practicile manageriale curente la nivelul societății.

3.1. Relația cu consumatorii

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Sporirea 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 alimentare cu 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 organizației;
- **Transparentizarea fluxurilor comunicaționale** - se va extinde numărul personalului cu funcții de conducere care va trebui să primească clienții în audiență;
- **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 angajații care depun eforturi în direcția îmbunătățirii relației cu cetățenii;
- **Conștientizare și implicare** - se va elabora o politică integrată de atragere a noi consumatori în rețeaua de furnizare a serviciilor de alimentare cu apă;
- **Confidențialitate** – se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal al consumatorilor;
- **Performanță** – pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor personalului, care va fi extins în continuare, pentru posturile care presupun interacțiunea cu cetățeanul vor fi stabilite nivele agreate de servicii (Service Level Agreements - SLA), care vor fi aduse la cunoștința consumatorilor prin intermediul web-site-ului societății;

3.2. Relația cu acționarii

Relația cu acționarii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Transparentă și comunicare** - semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate al 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; de asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri;
- **Implicare activă** – acționarii vor fi consultați cu privire la schemele de compensare practice din cazul disponibilizărilor sau în cazul situațiilor prevăzute de lege.

3.3. Relația cu managerii

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Disciplină și autoritate** - vor fi instituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;
- **Instruire** – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului, pe fondul existenței unui număr ridicat de manageri de nivel mediu și inferior care sunt mult prea puternic ancoreați în activitățile coordonate, tratând în subsidiar aspectele manageriale ale muncii prestate;
- **Planificare succesorală** – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilității totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere; persoanele în cauză vor urma, la rândul lor programul de formare profesională destinat managerilor și vor dispune de aceeași autonomie decizională în raport cu subordonații;
- **Tratament nediscriminatoriu** – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți conducerii;
- **Evitarea conflictului de interes** – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interes.

3.4. Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Stabilitate și motivare** – angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței, și vor fi menținute toate stimulele extrasalariale de care beneficiază în prezent angajații societății și familiile acestora;
- **Consolidarea spiritului de echipă** – vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății, cât și în afara acesteia;
- **Armonizarea intereselor** – vor fi organizate întâlniri lunare între administratori și liderii de sindicat, în vederea apropierii managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de către angajați.

3.5 Relația generală cu stakeholderii

Relația generală cu stakeholderii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Acces direct la informație** – societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare ale societății și la strategia acesteia, la mecanismele democratice în baza cărora sunt adoptate deciziile, nivelurile și politica salarială a personalului de conducere, precum și la orice alte informații de interes public; în acest sens, vor fi publicate pe site-ul societății www/asvj.ro toate aceste informații conform prevederilor legale;
- **Corectitudine** – societatea va fi supusă anual unui audit finanțiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;

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

4. Obiective și priorități strategice privind administrarea S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A. în perioada februarie 2022 - februarie 2026

4.1. Viziune și principii generale de management

Prezentul Plan de Administrare vizează consolidarea viziunii: "Ne bazăm pe respectarea tradițiilor, promovând în același timp valorile civilizației moderne. Este ecuația simplă a respectului față de client, față de mediul înconjurător și față de noi însine".

Viziunea de management aferentă Planului de Administrare, este focalizată pe respectarea unor **principii fundamentale de management corporativ**, premisă a maximizării eficienței și eficacității **S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A.**, pentru perioada februarie 2022 – februarie 2026:

1. Principiul managementului participativ – Este necesară crearea și menținerea, la nivel formal sau informal, a organismelor de management participativ în cadrul **S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A.**. Prezentul Plan de Administrare propune operaționalizarea acestui principiu, cel puțin prin următoarele acțiuni:

- *proliferarea și permanentizarea, cu frecvență regulată a ședințelor de tip "board de management", cu participarea managementului de nivel superior (director și șefi de departamente), precum și a unor invitați din partea managementului de nivel mediu (șefi ai compartimentelor funcționale și de producție);*
- *reglementarea relațiilor cu stakeholderii* prin implementarea principiilor guvernanței corporative, reglementate prin O.U.G. nr. 109 din 30 Noiembrie 2011;
- *consultarea salariaților folosind chestionare de feedback*, cu privire la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

2. Principiul supremăției obiectivelor - *corespunzător ierarhiei și a obiectivelor stabilite este nevoie să se stabilească ierarhia și dimensiunile subdiviziunilor organizatorice, ceea ce duce la concentrarea principalelor resurse umane din societate în sectoarele de muncă cele mai importante.* Acest principiu va fi implementat, în baza prezentului Plan de Administrare, prin 2 categorii de acțiuni:

- *Formalizarea sistemului categorial de obiective organizaționale* prin introducerea unui set de documente previzionale, care va include cel puțin următoarele: Strategia globală de dezvoltare; Planul de administrare al societății; Planul de management al societății; Strategii de dezvoltare la nivelul ariilor funcționale cheie (resurse umane, informatizare, investiții etc.).
- *Implementarea sistemului de evaluare a performanțelor organizaționale*, ca mijloc de monitorizare și control al gradului de realizare a obiectivelor, prin utilizarea pe scară largă a indicatorilor cheie de performanță.

3. Principiul apropierei managementului de execuție – *reducerea numărului de niveluri ierarhice la minim.* Principiul a fost deja implementat prin reorganizarea structurală efectuată la finalul anului 2010, care a condus la optimizarea numărului de niveluri ierarhice, în raport cu obiectivul de activitate al societății și cu elementele de cultură organizațională ce o caracterizează. De asemenea, ponderile medii ierarhice la nivelul fiecărui compartiment funcțional sau de producție sunt actualmente bine echilibrate.

4. Principiul permanenței managementului - pentru fiecare post de conducere trebuie să fie prevăzută o persoană care să poată înlocui oricând titularul său. Planul de Administrazione prevede operaționalizarea principiului prin cel puțin 3 măsuri în sfera resurselor umane:

- *Generalizarea sistemului de evaluare a performanțelor* la nivelul tuturor verigilor organizatorice și posturilor din cadrul Societății, măsură care va permite o evaluare pertinentă a personalului și implicit o identificare a angajaților cu potențial de a suplini posturile de conducere.
- *Elaborarea și actualizarea permanentă a strategiei de dezvoltare a resurselor umane*, în corelare cu obiectivele strategice ale organizației, care va include o componentă privind planificarea succesorală.
- *Operaționalizarea de planuri de carieră* pentru pozițiile din organizație care sunt considerate de importanță strategică.

4.2. Obiective fundamentale

Orizontul februarie 2022 – februarie 2026 urmărește continuarea liniei de dezvoltare a societății prin **consolidarea obiectivelor strategice** pe care *S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A.* și le-a asumat în ultimii ani, reflectând atât valorile societății, cât și țintele generale de performanță economică, după cum urmează:

- Întreținerea continuă și supravegherea atentă a sistemului de alimentare cu apă potabilă, a sistemului de colectare a apelor reziduale și a sistemului de epurare, având permanent pregătite echipe de intervenție rapidă;
- Furnizarea apei potabile la parametrii de potabilitate impuși de normativele în vigoare;
- Colectarea tuturor apelor uzate prin rețeaua de canalizare, epurarea acestora și tratarea nămolurilor, cu respectarea standardelor naționale și europene de calitate;
- Monitorizarea permanentă a costurilor de operare și reducerea acestora folosind inovația aplicată;
- Obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea personalului;
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;
- Aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu;
- Elaborarea și implementarea politicilor de responsabilitate socială;
- Asigurarea securității și sănătății angajaților societății;
- Reducerea consumului specific de energie electrică pe unitatea de produs.

4.3. *Tinte de performanță*

În vederea realizării obiectivelor strategice propuse în paragraful anterior, care au un caracter generic, Planul de Administrare februarie 2022 – februarie 2026 prevede o serie de *strategii operaționale/fundamentale*,

Prezentate sub formă de tinte de performanță, exprimate cantitativ, pe baza obligațiilor asumate prin Contractul de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare și care se vor reflecta și în contractele de mandat încheiate cu directorul general al societății precum și cu șefii de departamente și implicit în Planul de Management al acesteia. Aceasta include:

- reducerea datoriilor restante – prețuri curente stabilite pentru fiecare an din orizontul de timp al Planului de Management conform Bugetului de Venituri și Cheltuieli . La finele anului 2021 este stabilită valoarea de 0 mii lei.
- reducerea creanțelor restante – prețuri curente stabilite pentru fiecare an din orizontul de timp al Planului de Management conform Bugetului de Venituri și Cheltuieli . La finele anului 2021 este stabilită valoarea de 9.845 mii lei .
- asigurarea unei rate a lichiditatii ("Rata lichidității generale" calculat ca raport între active circulante din care se scad activele circulante aferente fondurilor europene și datorii pe termen scurt) de 1,50 % pana la finele anului 2021;
- asigurarea unei creșteri a productivității muncii (calculată prin raportarea veniturilor totale la numărul mediu de salariați) stabilite pentru fiecare an din orizontul de timp al Planului de Management. Pentru anul 2021 s-a prevazut 67,36 mii lei/ salariat;
- reducerea cheltuieli totale de 1000 lei venituri totale pentru fiecare an din orizontul de timp al Planului de Management, la finele anului 2021 este stabilită valoarea de 998,86 mii lei .
- perioada de plată a datoriilor comerciale (calculat ca raport între datoriile curente și cifra de afaceri ori numărul de zile ale perioadei), la finele anului 2021 este stabilită valoarea de 45 zile;
- creșterea cifrei de afaceri pentru fiecare an conform Bugetului de Venituri și Cheltuieli, la finele anului 2021 este stabilită valoarea de 27.695 mii lei;
- reducerea pierderilor de apă (nivel de pierderi propus), la finele anului 2021 este stabilită valoarea la 41%;
- asigurarea continuității alimentării cu apă potabilă, la finele anului 2021 este stabilită valoarea de 23 ore.

Obiectivele și criteriile de performanță pentru componenta fixă a remunerației administratorilor la finele anului 2021:

Nr	INDICATORI	Formula de calcul	Unitate	Decembrie 2021				
				de măsură	Prevederi (cumulat)	Realizat (cumulat)	%	Pondere indicator
1	Reducerea datoriilor restante-prețuri curente	conform Bugetului de venituri și chelt.	mii Lei	0	0	100	0,10	0,10
2	Reducerea creanțelor restante-prețuri curente	conform Bugetului de venituri și cheltuieli	mii Lei	9845	10752	92	0,10	0,09
3	Rata lichidității generale	Active circulante/Datorii pe termen scurt	%	1,50	4,90	327	0,10	0,33
4	Productivitatea muncii	Venituri totale/nr.mediul de personal	mii lei/salariat	67,36	73,71	109	0,10	0,11
5	Chelt. totale la 1000 lei venit. totale	Chelt.totale/Venit.totale* 1000	mii Lei	998,86	905,51	110	0,10	0,11
6	Perioada de plată a datoriilor comerciale	Datorii curente/Cifra de afaceri*nrzp	nr. zile	45	2,93	1536	0,10	1,54
7	Cifra de afaceri	conform Bugetului de venituri și chelt.	mii lei	27695	28789	104	0,10	0,10
8	Reducerea pierderilor de apă (nivel de pierderi propus)		%	41	40	103	0,15	0,15
9	Continuitatea alimentarii cu apă potabilă		ore/zi	23	23,99	104	0,15	0,16
	Coeficient global de realizare a criteriilor de performanță						1,00	2,69

a) Indicatorul "Reducerea datoriilor restante în prețuri curente" are valoarea prevăzută pentru luna decembrie 2021 în sumă de 0 mii lei iar valoarea realizată este 0 mii lei, ceea ce reprezintă un procent de realizare al indicatorului de 100 %.

b) Indicatorul "Reducerea creanțelor restante în prețuri curente" are valoarea prevăzută pentru luna decembrie 2021 în sumă de 9.845 mii lei iar valoarea realizată este 10.752 mii lei, ceea ce reprezintă un procent de realizare al indicatorului de 92 %.

c) Indicatorul "Rata lichidității generale" calculat ca raport între active circulante (din care se scad activele circulante aferente fondurilor europene) și datorii pe termen scurt a fost de 4,90 față de 1,50 nivel de referință, ceea ce reprezintă un procent de realizare de 327 %.

d) Indicatorul "Productivitatea muncii", calculat prin raportarea veniturilor totale la numărul mediu de salariați, a fost de 73,71 mii lei/salariat față de nivelul prevăzut de 67,36 mii lei/salariat, ceea ce reprezintă un procent de realizare de 109 %.

e) Indicatorul "Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale" s-a realizat în procent de 110 %, respectiv la nivelul de referință în sumă de 998,86 mii lei, valoarea totală a cheltuielilor realizate a fost de 905,51 mii lei.

f) Indicatorul "Perioada de plată a datorilor comerciale" calculat ca raport între datorile curente și cifra de afaceri ori numărul de zile ale perioadei, a fost de 2,93 zile față de nivelul prevăzut de 45 zile, ceea ce reprezintă un procent de realizare a indicatorului de 1536 %.

g) Indicatorul "Cifra de afaceri" are valoarea prevăzută pentru finele lunii decembrie în sumă de 27.695 mii lei iar valoarea realizată este 28.789 mii lei, ceea ce reprezintă un procent de realizare a indicatorului de 104 %.

h) Indicatorul „Reducerea pierderilor de apă”

Pierderile de apă reprezintă raportul dintre gradul de folosință al apei (suma dintre cantitățile de apă furnizate utilizatorilor și cantitățile de apă necesare desfășurării activităților specifice serviciului de alimentare cu apă și de canalizare conform prevederilor Standardului Român 1343-1/2006 care stabilește ponderea cantităților de apă necesare consumurilor tehnologice pentru tratarea apei, spălarea rețelelor și rezervoarelor, întreținerea sistemului de canalizare, golirea rețelelor pentru intervenții și consumurile inevitabile de pe traseul rețelelor de aducție și distribuție) și cantitatea de apă produsă – conform bilanțului apei întocmit lunar.

Volumul de apă folosit la nevoile proprii ale sistemului de alimentare cu apă și de canalizare adăugat la volumul de apă facturat, duce la o diferență de apă brută preluată din surse, diferență reprezentând pierderi nedeplinate în sistemul de distribuție al apei, care la finele anului 2021 înregistrează un nivel de 40 %.

i) Indicatorul „Continuitatea alimentării cu apă potabilă”

Verificarea continuității serviciului de alimentare cu apă, respectiv realizarea unui program de furnizare de 24 ore zilnic, se urmărește de către inginerii din cadrul Serviciului Dispecerat care completează zilnic, în format electronic, toate restricțiile care se efectuează cu ocazia lucrărilor sau a nivelului apei din rezervoarele de înmagazinare. La finele fiecărei luni se totalizează orele de furnizare. La finele lunii decembrie 2021 s-a înregistrat un program de furnizare al apei de 23,99 ore față de 23 ore programat, deci o realizare a acestui indicator de 104 %.

Coefficientul global de îndeplinire a indicatorilor de performanță cumulat la finele lunii decembrie 2021, determinat pe baza nivelurilor de realizare și a ponderilor stabilite prin contractul de mandat este 2,69

Obiectivele și criteriile de performanță pentru componenta variabilă a remunerației administratorilor la finele anului 2021:

- Indicatori cheie de performanță financiare:
 - Indicatorul „Rata profitului” are valoarea prevăzută de 0,07 % iar indicatorul realizat este 2,60 % preliminat, ceea ce reprezintă un procent de realizare a indicatorului de 3714 %;
 - Indicatori cheie de performanță nefinanciare operaționale:
 - Indicatorul „Conformitatea cu calitatea apei potabile” ce prevede încadrarea în parametrii fizico-chimici are valoarea prevăzută de 99 % iar indicatorul realizat este 100 %, ceea ce reprezintă un procent de realizare a indicatorului de 100 %;
 - Indicatorul „Conformitatea cu calitatea apei potabile” ce prevede încadrarea în parametrii microbiologici are valoarea prevăzută de 99 % iar indicatorul realizat este 100 %, ceea ce reprezintă un procent de realizare a indicatorului de 100 %;
 - Indicatori cheie de performanță nefinanciare orientați către servicii publice:

- Indicatorul „Monitorizarea proceselor de transparență și comunicare” ce prevede publicarea pe pagina de internet a societății a documentelor și informațiilor conform prevederilor OUG 109/2011 este realizat în proporție de 100 %;
- Indicatori cheie de performanță nefinanciari de guvernanță corporativă:
- Indicatorul „Stabilirea revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai societății”, reprezintă stabilirea și raportarea indicatorilor de performanță adecvați societății în termenele legale, este realizat în proporție de 100%;
- Indicatorul „Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorilor și directorilor”, monitorizează și evaluează performanța conducerii executive, stabilesc politici de remunerare a directorilor (Director General, Șef Departament Economic, Șef Departament Dezvoltare și Șef Departament Exploatare) cu respectarea prevederilor legale ale guvernantei corporative în vigoare, este realizat în proporție de 100 %.

Coefficientul global de realizare a indicatorilor de performanță pentru finele anului 2021 este de 1,33.

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI

Denumire indicator	Explicație indicator	UM	Prevederi	Realizat preliminat	%	Pondere indicator	Rezultat ponderat
Rata profitului	Caracterizează nivelul profitului net obținut la un leu vânzări nete. Se raportează prin raportarea profitului net la cifra de afaceri.	%	0,07	2,60	3714	0,15	0,48

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI OPERAȚIONALI

Denumire indicator	Explicație indicator	UM	Prevederi	Realizat	%	Pondere indicator	Rezultat ponderat
Conformitate cu calitatea apei potabile	Încadrarea în parametrii fizico-chimici, organoleptici prevăzuți de Legea nr. 458/2002. Se calculează prin raportarea numărului de analize conforme la numărul de analize efectuate conform prevederilor legale	%	99	100	100	0,10	0,10
Conformitate cu calitatea apei potabile	Încadrarea în parametrii microbiologici prevăzuți de Legea nr. 458/2002. Se calculează prin raportarea numărului de analize conforme la numărul de analize efectuate conform prevederilor legale	%	99	100	100	0,10	0,10

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI ORIENTAȚI CĂtre SERVICII PUBLICE

Denumire indicator	Explicație indicator	UM	Prevederi	Realizat	%	Pondere indicator	Rezultat ponderat
Monitorizarea proceselor de transparență și comunicare	Publicarea pe pagina de internet a societății a documentelor și informațiilor conform prevederilor privind transparența și obligația de raportare potrivit prevederilor OUG 109/2011	Termen limită conform prevederilor legale	DA/NU	DA	100	0,15	0,15

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

Denumire indicator	Explicație indicator	UM	Prevederi	Realizat	%	Pondere indicator	Rezultat ponderat

						cator	pond erat
Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai societății	Stabilirea indicatorilor de performanță adecvați societății în termenele legale. Indicatorii de performanță să fie specifici activității, măsurabili, revizuiți și raportați periodic în termene.	Termen scadent legal	Respe ctare termen sca dent DA/ NU	DA	100	0,25	0,25
Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorilor și directorilor	Monitorizează și evaluatează performanța conducerii executive. Stabilesc politici de remunerare a directorilor (director general și șefi de departamente)	Să se respecte principiile guvernantei corporative. Se perfectează contracte de mandat corelate cu componenta de management. Se stabilesc indicatorii cheie de performanță, se revizuiesc, se analizează și se raportează conform legii. Se stabilește și se acordă remunerația directorilor cu o indemnizație fixă și o componentă variabilă coroborată cu nivelul de realizare a indicatorilor de performanță.	Respe ctare termene și alte prevederi legale specifice DA/ NU	DA	100	0,25	0,25

4. ACTIVITATEA SC APA SERV VALEA JIULUI SA

4.4. Priorități strategice

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin prezentul Plan de Administrare, va fi susținută de operaționalizarea următoarelor **priorități strategice la nivelul orizontului februarie 2022 – februarie 2026:**

1. Implementarea managementului prin obiective și standarde de performanță, ca tehnică principală de management utilizată în *S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A.*;
2. Continuarea proiectelor de gestionare a pierderilor de apă, prin implementarea sistemelor avansate de management al pierderilor.
3. Stabilirea de indicatori de performanță pentru toate verigile organizatorice din cadrul societății și pentru fiecare angajat, în scopul de a monitoriza gradul de realizare a obiectivelor la nivel de compartiment/secție și la nivel de post;
4. Continuarea lucrărilor de retehnologizare/reabilitare și reconfigurare a unor obiective aflate în administrare, care vor conduce la creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului;

- 5. Creșterea gradului de informatizare al societății**, prin extinderea sistemului informatic la nivelul activităților care în prezent sunt mai puțin informatizate;
- 6. Accelerarea proceselor investiționale** prin respectarea cu strictețe a graficelor de implementare a proiectelor de investiții, cu îndeplinirea obligațiilor asumate prin contractele de finanțare;
- 7. Generalizarea sistemului GIS** prin actualizarea în sistem a întregului sistem administrat de Societate, în scopul de a corela permanent dimensiunile tehnică și economică ale activității societății;
- 8. Utilizarea aplicațiilor informaticice de management de proiect achiziționate de Societate**, pentru toate proiectele de investiții prezente și viitoare;
- 9. Fundamentarea în continuare a tarifelor** practice pentru serviciile de apă și de canalizare, având la bază principiul acoperirii tuturor costurilor;
- 10. Menținerea unei marje de profit relativ constantă;**
- 11. Creșterea volumului investițiilor realizate din sursele proprii de finanțare**, în principal pentru extinderi de rețele de apă și canalizare noi și înlocuiri de conducte uzate, dar și dotări cu utilaje și echipamente de lucru performante;
- 12. Promovarea unei culturi organizaționale** bazată pe motivarea valorilor și pe stimularea performanțelor, în scopul de a crea un cadru propice unei activități eficiente și eficace;
- 13. Formarea permanentă a personalului Societății**, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat, concomitent cu cultivarea mândriei de a fi angajat al *S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A.*;

5. Concluzii

Principiile directoare privind administrarea societății în intervalul februarie 2022 – februarie 2026, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice statuate prin prezentul Plan de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru echipa de management a societății, reprezentând parte componentă a Planului de Management și a politicilor de dezvoltare la nivel de arie funcțională.

Planul de Administrare februarie 2022 – februarie 2026 reprezintă un instrument de planificare strategică a politiciei de administrare a **S.C. Apa Serv Valea Jiului S.A.**, fiind ca atare un document de referință pentru toți administratorii și managerii societății, din momentul aprobării și aducerii acestuia la cunoștința managerilor de nivel superior. Prezentul Plan de Administrare nu este facultativ. Reprezintă un document previzional intern de formalizare a proceselor și relațiilor de management, are caracter obligatoriu, iar nerespectarea sa în totalitate este pasibilă de sancțiuni, în conformitate cu prevederile Regulamentului de Organizare și Funcționare, ale Regulamentului Intern și ale altor documente organizatorice.