

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru administratorii societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L.

Introducere

Unitatea administrativ-teritorială **Comuna Sfântu Gheorghe**, prin **Consiliul Local al Comunei Sfântu Gheorghe**, cu sediul în **Comuna Sfântu Gheorghe, str. STRADA I, sediul Primăriei Sfântu Gheorghe, camera 1, județul Tulcea**, reprezentată legal de Primar, în calitate de Autoritate Publică Tutelară pentru societatea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L., cu sediul social în **Comuna Sfântu Gheorghe, str. STRADA I, sediul Primăriei Sfântu Gheorghe, camera 1, județul Tulcea, CUI 27275976, J36/291/2010**, elaborează prezenta **Scrisoare de așteptări**, care stabilește performanțele așteptate de la societate și de la organele sale de administrare și conducere pentru perioada **2025–2029**.

Autoritatea Publică Tutelară a acordat în ultimii ani o atenție deosebită conformării serviciului public de alimentare cu apă și canalizare la standardele de calitate și mediu, atragerii de finanțări nerambursabile (PNRR/POT/POIM/AFM) și modernizării infrastructurii tehnico-edilitare (captări, stații de tratare, rezervoare, stații de pompare, rețele, SCADA/AMI/AMR, eficiență energetică).

Societatea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. este întreprindere publică în sensul art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr.109/2011, organizată ca societate cu răspundere limitată și funcționează potrivit Legii nr. 31/1990 și Actului constitutiv actualizat la **01.05.2025**. Conform certificatului constatator ONRC (raport **16.07.2025**), activitatea principală este **CAEN 3600 – Captarea, tratarea și distribuția apei**, iar activitatea secundară **CAEN 3700 – Colectarea și epurarea apelor uzate**; societatea desfășoară activități inclusiv la **punctul de lucru: Comuna Sfântu Gheorghe, Str. A VI-a, nr. 1, județul Tulcea**.

Prestarea serviciului public de alimentare cu apă și canalizare se realizează în baza **Contractului de delegare a gestiunii prin concesiune nr.43 din 06.10.2017**, încheiat între Comuna Sfântu Gheorghe (Delegatar) și „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. (Delegat), în temeiul Legii nr. 51/2006 și Legii nr. 241/2006. Contractul stabilește aria delegării (teritoriul Comunei Sfântu Gheorghe), regimul bunurilor aferente serviciului (bunuri de retur, de preluare și proprii), indicatorii de performanță, mecanismele de tarificare (cu respectarea reglementărilor ANRSC) și regulile de raportare, monitorizare și control.

La data prezentei, societatea funcționează cu **administrator unic provizoriu**, numit prin **HCL nr. 24/30.04.2025** și **Decizia asociatului unic nr.76/30.04.2025 – Efimov Mirel-Laurențiu** (mandat 01.05.2025–01.10.2025, prelungit cu 2 luni, cu puteri depline). Prin aceleași acte s-a luat act de demisia administratorului anterior și s-a dispus actualizarea actului constitutiv; mențiunea este înregistrată la ONRC la secțiunea „persoane împuternicite”.

În vederea trecerii la **administrare colectivă** (Consiliu de Administrație format din 3 membri), Autoritatea Publică Tutelară a aprobat **Regulamentul de organizare și funcționare al Comisiei de selecție și nominalizare** și constituirea acesteia prin **HCL nr.73/30.09.2025**, urmând derularea procedurii de selecție potrivit O.U.G. nr. 109/2011 și H.G. nr. 639/2023.

Prezenta **Scrisoare de așteptări** este elaborată în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011, H.G. nr. 639/2023, Legea nr. 51/2006 și Legea nr. 241/2006 și reprezintă documentul de lucru care precizează performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale operatorului, precum și politica Autorității

Publice Tutelare privind serviciul public de alimentare cu apă și canalizare. Documentul are caracter obligatoriu pentru declanșarea procedurii de selecție a administratorilor, fundamentează criteriile specifice de selecție și se aduce la cunoștința candidaților înscriși pe lista scurtă.

Capitolul I

Informații generale privind societatea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L.

Profil și temei legal.

„UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. este persoană juridică română de drept privat, de interes local, organizată ca societate cu răspundere limitată. Societatea se organizează și funcționează potrivit O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Normelor metodologice aprobate prin H.G. nr. 639/2023, Legii nr. 31/1990 a societăților, precum și cadrului specific serviciilor comunitare – Legea nr. 51/2006 și Legea nr. 241/2006.

Identitate și localizare.

Asociat unic: Comuna Sfântu Gheorghe, prin Consiliul Local.

Înregistrare ONRC: J36/291/2010; CUI 27275976.

Sediu social: Comuna Sfântu Gheorghe, str. STRADA I, sediul Primăriei, camera 1, jud. Tulcea.

Punct de lucru autorizat: Comuna Sfântu Gheorghe, Str. A VI-a, nr. 1, jud.

Tulcea.

Obiect de activitate.

Activitatea principală: **CAEN 3600** – Captarea, tratarea și distribuția apei.

Activitatea secundară: **CAEN 3700** – Colectarea și epurarea apelor uzate.

Baza operațională – serviciu delegat.

Societatea prestează serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare în baza Contractului de delegare a gestiunii prin concesiune nr. 43 din 06.10.2017, încheiat între Comuna Sfântu Gheorghe (Delegatar) și UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE S.R.L. (Delegat). Contractul stabilește aria delegării (teritoriul comunei), regimul bunurilor aferente serviciului (bunuri de retur, bunuri de preluare și bunuri proprii), indicatorii de performanță, mecanismele de tarifyare (cu respectarea reglementărilor ANRSC) și regulile de raportare, monitorizare și control.

Statut de întreprindere publică și guvernanță.

Societatea se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011. Autoritatea publică tutelară este Consiliul Local al Comunei Sfântu Gheorghe. Administrarea se realizează potrivit sistemului unitar, printr-un Consiliu de Administrație format din 3 membri, cu respectarea cerințelor de experiență, independență și echilibru de gen prevăzute de lege. Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, nu poate depăși 4 ani și poate fi reînnoit o singură dată, în condițiile O.U.G. nr. 109/2011. Procedura de selecție și numire se desfășoară în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011 și H.G. nr. 639/2023, pe baza profilului consiliului și al candidatului. Viziunea de administrare și intențiile conducerii (2025–2029).

Administratorii și directorul urmăresc:

- Profesionalizare și conformitate deplină cu normele AMEPIP/ANRSC, consolidarea controlului intern, a managementului riscurilor și a raportării periodice pe baza unor indicatori de performanță (KPI) clari și monitorizați trimestrial.
- Calitatea și continuitatea serviciului, prin respectarea parametrilor sanitari și reducerea la minimum a întreruperilor, cu planuri de intervenție și informare proactivă a utilizatorilor.

- Modernizare tehnologică și digitalizare: implementarea/optimizarea sistemelor SCADA, cartografiere GIS a rețelelor, contorizare inteligentă AMI/AMR în zone-pilot și extindere graduală, management al activelor pe ciclul de viață.
- Reducerea pierderilor de apă (NRW) prin sectorizare (DMA), detecție activă a pierderilor, reglaj de presiune și înlocuiri țintite; ținte anuale descendente și raportare publică a progresului.
- Eficiență energetică și disciplină bugetară, prin echipamente cu randament ridicat, optimizarea diagramei de funcționare, achiziții competitive de energie, bugete pe centre de cost și măsuri de economie operațională.
- Investiții și finanțări nerambursabile, cu portofoliu de proiecte (PNRR/POT/AFM etc.), documentații mature (SF/DALI), management riguros al execuției și indicatorilor țintă.
- Relație deschisă cu utilizatorii și transparență, incluzând canale de comunicare multiple (site/afișaj/telefon/e-mail), termene de răspuns scurte la sesizări și rapoarte de performanță accesibile.
- Resurse umane și SSM, prin formare continuă, evaluări obiective, cultură a responsabilității și respectarea strictă a normelor de sănătate și securitate în muncă.
- Protecția mediului și sustenabilitate, cu gestionarea responsabilă a nămolurilor, optimizarea consumurilor de reactivi, protejarea surselor de apă și conformare de mediu pe întreg lanțul operațional.
- Parteneriat predictibil cu APT, prin plan anual de măsuri, ședințe de progres și consultare prealabilă pe proiectele strategice.

Obiectiv final.

Prin aplicarea principiilor guvernantei corporative și printr-un management orientat pe rezultate, „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. își propune să fie percepută ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată standardelor europene de calitate și transparență, asigurând pe termen lung siguranța și calitatea serviciilor publice de apă și canalizare pentru comunitatea locală.

Capitolul II

Sinteza strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care acționează societatea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal – bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice, așa cum acestea sunt definite în legislația în vigoare, a fost aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 246 din 16 februarie 2006 și are ca obiect fundamental îndeplinirea angajamentelor pe care România și le-a asumat prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană în domeniul utilităților publice (apă potabilă, canalizare și epurare).

În plan normativ, serviciile de alimentare cu apă și de canalizare sunt reglementate de Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice și de Legea nr. 241/2006 a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, completate de normele specifice privind calitatea apei potabile și efluenților, precum și de reglementările ANRSC referitoare la licențiere, indicatori de performanță și metodologii tarifare. Guvernanța corporativă a operatorului se desfășoară în temeiul O.U.G. nr. 109/2011 și H.G. nr. 639/2023. Strategia de dezvoltare locală a Comunei Sfântu Gheorghe (orizont 2021–2027 și actualizări) reprezintă instrumentul de planificare strategică pe termen mediu și lung, fiind corelată cu obiectivele de protecție a mediului și cu specificul Deltei Dunării. Documentul include obiective țintă, măsuri de implementare și evaluarea surselor realiste de finanțare pentru modernizarea infrastructurii tehnico-edilitare (captări, stații de tratare și epurare, rezervoare, stații de pompare, rețele, SCADA/AMI/AMR, eficiență energetică).

Metodologia de elaborare și fundamentare a strategiei locale cuprinde ansamblul etapelor, tehnicilor și modelelor folosite pentru fundamentarea acesteia. Procesul este structurat pe trei faze: fundamentarea necesității, elaborarea propriu-zisă și implementarea/evaluarea. La baza elaborării au stat următoarele principii:

- **Participare și flexibilitate:** consultarea factorilor locali și capacitatea strategiei de a reacționa la schimbări;
- **Creativitate și fezabilitate:** acțiuni realiste, aplicabile și finanțabile;
- **Abordare integrată:** corelare cu strategiile sectoriale naționale și regionale, cu obiectivele UE;
- **Transparență:** acces public la documente și informare periodică asupra stadiului de implementare.

Scopul strategiei locale este asigurarea unui serviciu public de alimentare cu apă și canalizare sigur, continuu și eficient, precum și accesarea de fonduri nerambursabile pentru modernizarea infrastructurii și creșterea rezilienței la riscuri naturale (inundații, secetă, salinitate), specifice zonei.

În ceea ce privește sistemul actual de apă-canal, utilizatorii se împart în două mari categorii: populația rezidentă și utilizatorii sezonieri (turiști/structuri turistice), cu variații de consum semnificative pe parcursul anului. Particularități locale:

- a) infrastructură etapizată, dezvoltată în funcție de necesități și condiții locale (acces preponderent fluvial, climă, turism sezonier);
- b) existența unor vârfuri de consum în sezonul turistic, ce impun management atent al presiunii, producției și stocării;
- c) lipsa unor alternative locale de sursă/transport apă, ceea ce reclamă mentenanță preventivă riguroasă, stocuri critice de materiale și redundanțe operaționale.

Serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare al Comunei Sfântu Gheorghe

Alimentarea cu apă potabilă și colectarea/epurarea apelor uzate constituie funcții publice esențiale ale unității administrativ-teritoriale, cu impact direct asupra sănătății publice, protecției mediului și dezvoltării economice locale.

Prin Hotărârea Consiliului Local și în baza **Contractului de delegare a gestiunii prin concesiune nr. 43 din 06.10.2017**, Comuna Sfântu Gheorghe (Delegatar) a delegat prestarea serviciului public către „**UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE**” S.R.L. (Delegat), în temeiul Legii nr. 51/2006 și Legii nr. 241/2006. Contractul stabilește aria delegării (teritoriul comunei), regimul bunurilor aferente serviciului (bunuri de retur, de preluare și proprii), indicatorii de performanță, mecanismele de tarificare (în conformitate cu reglementările ANRSC), precum și regulile de raportare, monitorizare și control.

În perioada recentă, operatorul a urmărit:

- asigurarea conformității apei potabile cu standardele în vigoare și a efluenților la stația de epurare;
- creșterea siguranței în exploatare (mentenanță preventivă, intervenții rapide la avarii, stocuri critice);
- măsuri de eficiență energetică în stațiile de tratare/pompare și optimizarea consumului specific (kWh/m³);
- inițierea/pregătirea de proiecte pentru finanțare nerambursabilă (PNRR/POT/AFM) – reabilitări/extinderi rețele, sectorizare (DMA), SCADA, AMI/AMR, echipamente cu randament ridicat.

Obiectivele sectoriale pe termen mediu și lung, în linie cu politicile naționale/europene și cu prioritățile locale, vizează:

- **Calitate și sănătate publică:** monitorizare și audit continuu al calității apei potabile; conformare integrală a efluenților;
- **Acces și continuitate:** extindere/modernizare rețele, reducerea întreruperilor neplanificate, planuri de continuitate pentru sezonul turistic;

- **Eficiență operațională:** reducerea pierderilor de apă (NRW) prin sectorizare și detecție activă a scurgerilor; management al presiunii, înlocuiri ținute ale rețelelor critice;
- **Digitalizare:** SCADA, GIS, AMI/AMR, registre digitale de active; tablouri de bord pentru indicatori-cheie;
- **Sustenabilitate și mediu:** management responsabil al nămolurilor și reactivilor; protecția resurselor de apă; reducerea treptată a amprente de carbon;
- **Politică tarifară și suportabilitate:** tarife fundamentate pe costuri eficiente și programe investiționale, cu măsuri sociale administrate de APL;
- **Finanțare:** maximizarea granturilor nerambursabile și a cofinanțărilor, cu management riguros al proiectelor și al riscurilor.

Din perspectivă fiscal-bugetară, administrarea serviciului se va realiza cu încadrare în bugetele aprobate, cu execuție bugetară monitorizată, achiziții competitive, management activ al creanțelor și lichidităților și respectarea plafoanelor legale, inclusiv pentru cheltuieli de personal. Se vor asigura documentații mature (SF/DALI, avize, autorizații) și mecanisme de control intern/audit pentru buna derulare a proiectelor investiționale.

Capitolul III

Viziunea autorității publice tutelare și a administratorilor cu privire la misiunea și obiectivele societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. derivată din strategia locală din domeniul de activitate în care operează societatea

1. Cadru strategic național – apă și apă uzată

Domeniul serviciilor comunitare de **alimentare cu apă și canalizare** este reglementat și orientat strategic printr-un ansamblu de politici publice și acte normative, dintre care esențiale sunt:

- **Legea nr. 51/2006** privind serviciile comunitare de utilități publice și **Legea nr. 241/2006** a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, cu modificările și completările ulterioare;
- **O.U.G. nr. 109/2011** și **H.G. nr. 639/2023** privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- transpuneri ale directivelor europene relevante (de ex. **Directiva-cadru Apă 2000/60/CE** și **Directiva privind epurarea apelor uzate urbane 91/271/CEE**, cu actualizările în curs), precum și **planurile de management ale bazinelor hidrografice** la nivel de administrație bazinală;
- programe naționale și europene de investiții – **PNRR, POT 2021–2027** (fost POIM), **AFM** ș.a., care finanțează extinderi de rețele, stații de tratare/epurare, digitalizare (SCADA/AMI/AMR) și eficiență energetică.

La nivel guvernamental, obiectivele sectoriale pe termen mediu și lung vizează:

- **conformarea** cu standardele UE de calitate a apei potabile și a efluenților, reducerea neconformităților și creșterea siguranței sanitare;
- **accesul universal** și echitabil la servicii esențiale, cu prioritate pentru comunități izolate/vulnerabile;
- **eficiență operațională:** reducerea pierderilor de apă (NRW), optimizarea costurilor, profesionalizarea operatorilor;
- **reziliență climatică:** protecția surselor, utilizare eficientă a apei, managementul riscurilor (secetă/inundații);
- **sustenabilitate financiară:** politici tarifare bazate pe costuri justificate, transparență și protecția consumatorilor vulnerabili prin măsuri ale autorității publice locale;
- **digitalizare** și guvernanță corporativă: raportare pe KPI, control intern, integritate și transparență.

2. Cadru regional și județean

Strategiile și planurile județene/regionale (inclusiv cele coordonate de consiliul județean, administrația bazinală și ADR) susțin prioritățile naționale prin:

- proiecte integrate de **extindere/reabilitare** a rețelelor, **modernizare** a instalațiilor de tratare/epurare și **conectivitate** în localități cu densitate mică;
- **securitatea resurselor** și managementul durabil al apelor de suprafață/subterane;
- **eficiență energetică** în pompare și tratare (echipamente cu randament ridicat, management al sarcinii).

3. Strategia locală – Comuna Sfântu Gheorghe (Tulcea)

Autoritatea Publică Tutelară urmărește, prin documentele strategice locale și prin contractul de delegare, ca serviciul de apă-canal să fie:

- **sigur, continuu și de calitate**, cu respectarea parametrilor sanitari;
- **adaptat specificului local** (așezare insulară/deltă, factori sezonieri și de turism), cu planuri de continuitate și intervenție rapidă;
- **eficient și transparent**, cu informare proactivă a utilizatorilor, timpi scurți de răspuns la sesizări, raportare periodică a performanței;
- **modern**: cartografiere GIS, sectorizare (DMA), detecție a pierderilor, control presiune, SCADA/AMI/AMR, managementul activelor pe ciclul de viață;
- **sustenabil**: protecția surselor, gestionarea responsabilă a nămolurilor, optimizarea consumurilor de reactivi, conformare de mediu pe întreg lanțul tehnologic.

4. Obiective sectoriale pentru operator (aliniat politicilor publice)

Pentru perioada 2025–2029, operatorul „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. va urmări:

1. **Calitate și conformare**: 0 depășiri la indicatorii sanitari; respectarea parametrilor de efluent; audituri interne anuale.
2. **Reducerea pierderilor (NRW)**: ținte anuale descendente prin sectorizare, detecție activă, înlocuiri ținute, reglaj presiune; raportare trimestrială.
3. **Continuitate**: reducerea întreruperilor neplanificate; plan de mentenanță preventivă și stocuri critice.
4. **Eficiență energetică**: optimizare diagrame de funcționare, pompe de înalt randament, achiziții competitive de energie; indicator kWh/m³ descrescător.
5. **Digitalizare**: SCADA extins, GIS complet, pilot AMI/AMR și scalare; registre de active digitale.
6. **Investiții**: portofoliu matur (SF/DALI, autorizații) pentru PNRR/POT/AFM; management riguros al proiectelor.
7. **Client și transparență**: SLA la relații cu publicul, comunicare multicanal, tablouri de bord publice.
8. **Resurse umane/SSM**: formare continuă, evaluări obiective, cultură a siguranței; zero accidente majore.
9. **Medio-ambient**: indicatori de consum de reactivi și carbon pe m³, plan de reducere și compensare.

5. Obiective fiscal-bugetare și sustenabilitate financiară

- **Surse de finanțare**: venituri proprii din tarife reglementate (ANRSC), buget local (subvenții/transferuri în condițiile legii), fonduri nerambursabile (PNRR/POT/AFM), împrumuturi/finanțări rambursabile acolo unde este justificat.
- **Politica tarifară**: fundamentată pe costuri eficiente, transparență și predictibilitate multianuală; măsuri sociale pentru consumatorii vulnerabili gestionate de APL, nu prin distorsiuni tarifare.
- **Disciplina bugetară**: bugete pe centre de cost, control intern, achiziții competitive, praguri de aprobare și raportare periodică către APT; indicatori-țintă (cost/m³, OPEX/m³, rata de încasare).
- **Echilibrul operațional**: acoperirea costurilor de operare și mentenanță, constituirea de rezerve pentru investiții și înlocuiri, managementul lichidității și al riscului valutar/energetic.

6. Principii de implementare

Legalitate, transparență, eficiență, responsabilitate, integritate și orientare spre rezultat. Coordonarea cu Autoritatea Publică Tutelară se realizează prin planuri anuale de măsuri, monitorizare pe KPI și raportări trimestriale, asigurându-se alinierea permanentă la politicile publice și la interesele comunității.

Capitolul IV

Misiunea și obiectivele societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L.

1. Misiune și viziune

Misiunea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. este să asigure, în condiții de siguranță, continuitate și eficiență, **alimentarea cu apă potabilă conformă și colectarea/epurarea apelor uzate**, la standarde europene de calitate, într-un mod transparent, responsabil și orientat către cetățean. **Viziunea** este aceea a unui operator public **profesionist, modern și sustenabil**, care își administrează activ patrimoniul, investește inteligent în infrastructură, **digitalizează** procesele și contribuie la **reziliența climatică** a comunității.

Echipa de administrare și conducere executivă își asumă implementarea misiunii prin planificare strategică, guvernare corporativă conform O.U.G. nr. 109/2011 și H.G. nr. 639/2023, management operațional bazat pe indicatori-cheie (KPI) și **comunicare proactivă** cu Autoritatea Publică Tutelară (APT) și utilizatorii serviciului.

2. Principii care guvernează activitatea

- **Calitate și conformare:** respectarea permanentă a standardelor sanitar-veterinare și de mediu pe întreg lanțul apă potabilă – apă uzată.
- **Transparență și integritate:** raportare regulată către APT și public, proceduri de integritate, control intern/management al riscurilor.
- **Eficiență și profesionalizare:** optimizarea costurilor (OPEX/CAPEX), mecanisme tarifare predictibile (în limitele legii), formare continuă a personalului.
- **Orientare către client:** acces facil la informații (planificări de lucrări, întreruperi, calitatea apei), servicii rapide de relații cu publicul.
- **Dezvoltare durabilă:** reducerea pierderilor de apă (NRW), eficiență energetică, management responsabil al nămolurilor și reactivilor, protecția resurselor.
- **Digitalizare:** SCADA, GIS, AMR/AMI, registre digitale de active, tablouri de bord pentru monitorizarea KPI.

3. Scopuri și obiective strategice (2025–2029)

3.1. Eficiență operațională și financiară

- **Reducerea pierderilor de apă (NRW)** prin sectorizare (DMA), detecție activă a scurgerilor, control de presiune, înlocuiri ținute: ținte anuale descrescătoare, raportare trimestrială.
- **Eficiență energetică:** optimizare diagrame pompare, pompe cu randament ridicat, management al sarcinii și al tarifelor; scădere kWh/m³ an de an.
- **Disciplina bugetară:** buget pe centre de cost, achiziții competitive, încadrare strictă în BVC, monitorizarea cheltuielilor cu personalul conform legii.
- **Politică tarifară** fundamentată pe costuri eficiente, cu măsuri sociale administrate de APL, nu prin distorsiuni tarifare.

KPI orientativi: NRW (%), OPEX/m³, kWh/m³, rata de încasare (%), durata medie de remediere avarii (ore), întreruperi neplanificate (ore/abonat/an).

3.2. Modernizare infrastructură și calitate servicii

- **Calitate apă potabilă:** 0 depășiri la indicatorii sanitari; plan anual de prelevări/audite; plan de mentenanță preventivă.
- **Continuitate în furnizare:** programare inteligentă a lucrărilor, stocuri critice, timp de reacție redus la incidente; planuri de continuitate pentru sezon/turism.
- **Investiții:** pregătire și implementare proiecte finanțate PNRR/POT/AFM (captări, stații tratare/epurare, rezervoare, rețele, SCADA/AMI/AMR, eficiență energetică).
- **Managementul activelor:** registre digitale, evaluare pe ciclul de viață, prioritizare CAPEX pe risc și criticitate.

KPI orientativi: conformare sanitară (% probe conforme), timp mediu de întrerupere planificată/neplanificată, progres fizic și financiar proiecte (%), indice de reînnoire rețea (‰).

3.3. Orientare către client și transparență

- **Comunicare multicanal:** anunțuri de întreruperi/lucrări, calitate apă, consum și facturare; portal online cu situații consum și plăți.
- **Relații cu publicul:** SLA la petiții/sesizări, call-center/WhatsApp/e-mail; instrumente online pentru raportare avarii și urmărirea stadiului.
- **Informare și educare:** ghiduri privind economisirea apei, racordări, protecția instalațiilor interioare.

KPI orientativi: timp răspuns petiții (zile), satisfacție utilizatori (scor), număr sesizări/1000 abonați și rata de soluționare la termen.

3.4. Competență profesională și cultură organizațională

- **Formare continuă:** programe anuale pentru operare, laborator, mentenanță, SSM, achiziții, anticorupție, protecția datelor.
- **Performanță și etică:** evaluare obiectivă pe ținte/KPI, cod etic, protecția avertizorilor, conformitate.
- **SSM:** zero accidente majore, exerciții de intervenție și planuri de urgență.

KPI orientativi: ore de training/angajat/an, rata incidentelor SSM, procent obiective individuale realizate.

3.5. Mediu și reziliență climatică

- **Gestionare responsabilă a nămolurilor** și reactivilor; conformare efluenți la stația de epurare.
- **Protecția resurselor:** monitorizare calitativă, zone de protecție sanitară, plan de secetă/inundații.
- **Amprentă de carbon:** monitorizare și reducere treptată pe m³; analiză opțiuni energie verde.

KPI orientativi: conformare efluent (%), consum reactivi/m³, t CO₂e/m³.

4. Colaborare instituțională și proiecte cu finanțare nerambursabilă

Administratorii și conducerea executivă vor colabora cu APT pentru **dezvoltarea și finanțarea** proiectelor de modernizare (SCADA, AMI/AMR, extinderi/reabilitări de rețele, eficiență energetică, digitalizare), prin accesarea PNRR/POT/AFM și alte instrumente, asigurând maturitatea documentațiilor (SF/DALI, avize, autorizații) și management profesionist de proiect (timp, cost, calitate).

5. Monitorizare și evaluare a performanței

Pe durata mandatului administratorilor se va implementa un **tablou de bord** cu indicatorii de mai sus, raportare **trimestrială** către APT și **anuală** către public. Nerealizarea abaterilor-țintă declanșează măsuri corective și, după caz, revizuirea planului de administrare.

În conformitate cu prevederile H.G. nr. 639/2023, Anexa 2, autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea următorilor indicatori de performanță:

Nr. crt.	Categorie	Indicator	UM	Formula de calcul
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ				
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital (CapEx)	%	$CapEx = \frac{\text{Cheltuieli de capital}}{\text{Total active}}$
2	Politica de investiții	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare (R&D)	%	$R\&D = \frac{\text{Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare}}{\text{Total active}}$
3	Finanțarea	Rata lichidității curente (CR)	%	$CR = \frac{\text{Active curente (circulante)}}{\text{Datorii curente}}$
4	Finanțarea	Lichiditate imediată (Test Acid)	număr	$Test\ Acid = \frac{\text{Active curente (circulante)} - \text{Stocuri}}{\text{Datorii curente}}$
5	Finanțarea	Levierul	număr	$Levier = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{Active totale}}$
6	Finanțarea	Raportul dintre datorie și EBITDA	număr	$Datorie/EBITDA = \frac{\text{Datorii totale}}{EBITDA}$
7	Operațiuni	Viteza de rotație a activelor (TAT)	număr	$TAT = \frac{\text{Cifra de afaceri neta}}{\text{Valoarea medie a tuturor activelor}}$
8	Operațiuni	Viteza de rotație a stocurilor (ST)	număr	$ST = \frac{\text{Cifra de afaceri neta}}{\text{Valoarea medie stoc}}$
9	Operațiuni	Viteza de rotație a creanțelor ((RT)	număr	$RT = \frac{\text{Cifra de afaceri neta}}{\text{Valoarea medie creanțe}}$
10	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	$ROE = \frac{\text{Profit net}}{\text{Valoare capital propriu}}$
11	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	%	$ROA = \frac{\text{Profit net}}{\text{Total active}}$
12	Rentabilitate	Marja de profit din exploatare (EBIT)	%	$EBIT = \frac{\text{Profit din exploatare}}{\text{Cifra de afaceri neta}}$
13	Rentabilitate	Marja de profit net	%	$Marja\ de\ profit\ net = \frac{\text{Profit net}}{\text{Cifra de afaceri neta}}$

14	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	$\text{Rata CA net} = \frac{\text{Cifra de afaceri neta } (T_1) - \text{Cifra de afaceri neta } (T_0)}{\text{Cifra de afaceri neta } (T_0)}$
15	Rentabilitate	Rata de creștere a profitului net	%	$\text{Rata Profit net} = \frac{\text{Profit net } (T_1) - \text{Profit net } (T_0)}{\text{Profit net } (T_0)}$
16	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor (DPR)	%	$\text{DPR} = \frac{\text{Dividende plătite}}{\text{Profit net}}$
INDICATORI NEFINANCIARI				
1	Mediu	Consumul de energie	kWh	
2	Referitor la clienți	Rata de retenție a clienților	%	$\text{Rata retenție clienți } (T_0) = \frac{\text{Număr de clienți } (T_0) - \text{Număr de clienți noi } (T_0)}{\text{Număr de clienți } (T_{-1})}$
3	Referitor la clienți	Scorul satisfacției clienților	număr	$\text{Scor satisfacție clienți } (T_0) = \frac{\text{Total număr evaluări de 4 și 5 } (T_0)}{\text{Total număr evaluări } (T_{-1})}$
4	Referitor la clienți	Cota de piață	%	$\text{Cota de piață } (T_0) = \frac{\text{Vânzări } (T_0)}{\text{Total vânzări industrie conform CAEN } (T_0)}$
5	Referitor la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat (Nh)	număr	$Nh = \frac{\text{Total număr ore de formare } (T_0)}{\text{Total număr angajați } (T_0)}$
6	Guvernanță corporativă	Numărul de reuniuni ale administratorilor	număr	Numărul ședințelor administratorilor susținute de-a lungul anului
7	Guvernanță corporativă	Rata de participare la reuniunile administratorilor (Rp)	%	$Rp = \frac{\sum_{i=1}^{N_t} \text{numărul participanților la ședințe}}{\text{Număr total membri}_t \cdot \text{Număr ședințe}}$

Autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea și altor indicatori de performanță specifici domeniului de activitate ai societății.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate, favorizând astfel atragerea de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proiectelor investiționale. Misiunea autorității publice tutelare în ceea ce privește activitatea societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L., scopul

și obiectivele strategice și de performanță ale societății, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru administratorii societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legale în vigoare din sectorul de activitate al societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. și cu prevederile legale specifice/locale.

Capitolul V

Mențiunea privind încadrarea societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderilor publice, respectiv comercial, de monopol reglementat ca serviciu public

Societatea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. se încadrează în categoria **operatorilor de servicii comunitare de utilități publice** care funcționează în regim de **monopol natural reglementat** la nivelul unității administrativ-teritoriale, în baza unui **contract de delegare a gestiunii** a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare. Tarifele, indicatorii de performanță și condițiile de furnizare sunt stabilite și/sau avizate potrivit legislației specifice și reglementărilor autorității de reglementare competente.

LEGISLAȚIA ROMÂNĂ (cadru aplicabil):

- Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011;
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată;
- Legea nr. 241/2006 a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Reglementările și metodologiile ANRSC aplicabile (licențiere, indicatori de performanță, tarife);
- O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ;
- Ordonanța nr. 26/2013 privind disciplina financiară la anumiți operatori economici publici (după caz);
- Alte acte normative incidente în domeniul sanitar, al protecției mediului și al sănătății publice.

LEGISLAȚIA UNIUNII EUROPENE (principale directive-cadru relevante):

- Directiva (UE) 2020/2184 privind calitatea apei destinate consumului uman;
- Directiva 2000/60/CE (Cadrul de politică în domeniul apei – WFD);
- Directiva 91/271/CEE privind epurarea apelor urbane reziduale (și modificările aferente).

Capitolul VI

Obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurarea a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației

Serviciile de alimentare cu apă și de canalizare sunt servicii comunitare de utilități publice aflate în responsabilitatea **autorității administrației publice locale** sau, după caz, a **asociațiilor de dezvoltare intercomunitară** mandatate prin hotărâri ale autorităților deliberative. Aceste servicii se înființează, se organizează și se gestionează cu respectarea **Legii nr. 51/2006**, **Legii nr. 241/2006**, a actelor subsecvente și a hotărârilor autorității deliberative, în raport cu gradul de urbanizare, importanța economico-socială, mărimea și nivelul de dezvoltare al localității, precum și cu infrastructura tehnico-edilitară existentă.

În organizarea, funcționarea și dezvoltarea serviciilor, **interesul general al comunității** este prioritar: satisfacerea cerințelor utilizatorilor, protejarea intereselor acestora, asigurarea coeziunii economico-sociale și dezvoltarea durabilă.

Societatea „**UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE**” S.R.L. își asumă responsabilitatea furnizării serviciilor de **apă potabilă și canalizare/epurare**, în condițiile **contractului de delegare a gestiunii** și ale reglementărilor aplicabile (inclusiv metodologiile și licențierea ANRSC), respectând indicatorii de performanță, standardele sanitare și cerințele de mediu.

Obligațiile operatorului (Delegat):

- furnizarea serviciilor în **continuitate, siguranță și calitate**; respectarea indicatorilor de performanță și a standardelor pentru apa potabilă/efluent;
- exploatarea, întreținerea și mentenanța **bunurilor aferente serviciului** (de retur, de preluare și proprii) și intervenția operativă la avarii;
- aplicarea **tarifelor aprobate** potrivit legii și metodologiilor ANRSC;
- ținerea **contabilității financiare** și a **contabilității de gestiune pe activități** (separare contabilă apă/canal, proiecte etc.), astfel încât activitățile să fie ușor de evaluat, monitorizat și controlat;
- **raportare periodică** către Autoritatea Publică Tutelară (APT) și către autoritățile competente: performanță, calitate, investiții, situație economico-financiară.

Obligațiile și angajamentele APT (Delegatar):

- stabilește și actualizează, prin hotărâri, **politicile locale** în domeniu, aprobă/actualizează contractul de delegare, **indicatorii de performanță, programele de investiții și tarifele**;
- **monitorizează și controlează** prestarea serviciului, inclusiv prin audit și mecanisme de raportare; dispune măsuri corective/penalități conform contractului;
- susține pregătirea și implementarea proiectelor cu **finanțare nerambursabilă** (PNRR/POT/AFM etc.), asigurând, după caz, cofinanțarea și facilitând obținerea avizelor/autorizațiilor;
- poate acorda **compensații** pentru **obligații de serviciu public** (de ex. politici sociale, măsuri de suportabilitate), **numai în condițiile legii**, cu respectarea principiilor transparenței, proporționalității, **evitării supracompensării** și a regulilor privind **ajutorul de stat**; mecanismele se prevăd expres în contract/acte adiționale, pe baza unui **calcul fundamentat și verificabil**;
- poate finanța **investiții în infrastructura publică** aferentă serviciului, cu evidențierea corectă a bunurilor (de retur/de preluare).

Principii pentru compensare/obligații de serviciu public:

- definire clară a obligației, perioadei, bazei de calcul și metodologiei;
- fundamentare pe **costuri eficiente** și pe volumul serviciilor, corelată cu **indicatorii de performanță**;
- **transparență și trasabilitate contabilă** (separare, documente justificative, raportare);
- respectarea regulilor privind **ajutorul de stat** și a normelor de publicitate/comunicare;
- corelare cu **tarifele aprobate**, programele de investiții și rezultatele monitorizării.

Prin acest cadru, APT asigură ca serviciul public de apă-canal să fie prestat la **standardele de calitate** prevăzute de lege, cu **suportabilitate** pentru utilizatori și **sustenabilitate financiară** pentru operator, în condiții de **guvernanță corporativă și transparență**.

Capitolul VII

Așteptări în ceea ce privește politica de investiții aplicabilă societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de administratori spre aprobare **Asociatului Unic** odată cu proiectul **Bugetului de Venituri și Cheltuieli (BVC)**. Finanțarea și realizarea investițiilor se fac cu respectarea legislației în vigoare (Legea nr. 51/2006, Legea nr. 241/2006, O.U.G. nr. 109/2011, H.G. nr. 639/2023, legislația achizițiilor publice), în temeiul următoarelor **principii**:

- **Rentabilitate și eficiență economică**: prioritizarea proiectelor cu cel mai bun raport cost–beneficiu și impact măsurabil asupra continuității și calității serviciului.
- **Legalitate și transparență**: derularea achizițiilor conform legii, publicitate adecvată, concurență reală, trasabilitate completă.
- **Sustenabilitate și reziliență**: selecția soluțiilor tehnice cu cost total de proprietate (TCO) optim, durabilitate ridicată și adaptare la riscurile climatice (secetă/inundații/salinizare).
- **Menținerea valorii adăugate în comunitate**: utilizarea veniturilor obținute pentru modernizarea infrastructurii locale și creșterea calității serviciului.
- **Corelare strategică**: aliniere la strategiile/planurile locale (strategie UAT, plan local de apă-canal, PUZ/PUG), la contractul de delegare și la indicatorii de performanță.

Direcții și priorități de investiții

1. **Sursa și tratarea apei**
 - Reabilitarea/modernizarea captărilor, forajelor și aducțiunilor; optimizarea protecției sanitare.
 - Modernizarea stațiilor de tratare (coagulare/filtrare, dezinfecție, monitorizare online parametri).
2. **Rezervoare și pompare**
 - Reabilitare/creștere capacitate de înmagazinare; automatizări pentru managementul nivelurilor.
 - Pompe cu randament înalt, convertizoare de frecvență, management de presiune.
3. **Rețele de distribuție și canalizare**
 - Reabilitare ținută pe criterii de risc/NBI (pierderi, vechime, material, avarii).
 - Extinderi pentru racordarea gospodăriilor, stații de pompare apă uzată, colectoare prioritare.
4. **Stația de epurare**
 - Respectarea tuturor indicatorilor de calitate efluent; eficientizare energetică; management nămol.
5. **Digitalizare și control**
 - **SCADA** pentru apă și canal, **GIS** al rețelelor/activelor, **AMI/AMR** (contorizare inteligentă), tablouri de bord KPI.
6. **Eficiență energetică și mediu**
 - Audit energetic, măsuri de reducere kWh/m³, recuperare energie; opțiuni energie regenerabilă (unde justificat).
 - Gestionare reactivi și nămol conform normelor de mediu.

Surse de finanțare și cofinanțare

- **BVC** al operatorului, amortizare și surse proprii;
- Transferuri/finanțări de la **APT** pentru bunuri de retur;
- **Fonduri nerambursabile** (PNRR, POT, AFM, alte programe), credite sau alte instrumente conforme;
- Cofinanțare conform ghidurilor, cu evidențiere corectă a bunurilor (de retur/de preluare/proprii).

Guvernanță a investițiilor și management de proiect

- Proiectele vor avea **documentații mature** (SF/DALI, avize/autorizații, analiză cost-beneficiu, plan achiziții).
- Implementare prin **structură dedicată de PM** (plan de timp/cost/calitate, registru riscuri, raportare standardizată).
- **Recepții** etapizate și finale cu teste de performanță; plan de **mentenanță** și instruire personal.
- **Separare contabilă** pe proiecte, trasabilitate cheltuieli și monitorizare indicatori de rezultat.

Așteptări operaționale legate de investiții

- Corelarea lucrărilor cu **continuitatea furnizării** (programări, anunțuri publice, By-pass temporare).
- **Plan de comunicare** cu utilizatorii (întreruperi, calitate apă, alternative).
- Integrarea investițiilor în **planul de reducere pierderi (NRW)** și **planul energetic**.

Indicatori orientativi pentru monitorizare (anual/trimestrial)

- **Execuție investiții:** % realizare fizică și financiară; **deviație** de cost/timp (+/-%).
- **Impact tehnic:** reducere NRW (pp), kWh/m³, scăderea avariilor/100 km/an, conformare sanitară (%) și efluent (%).
- **Calitatea serviciului:** întreruperi planificate/neplanificate (ore/abonat/an); timp mediu de remediere (ore).
- **Active:** indice de reînnoire rețea (%), active integrate în GIS/SCADA (%).
- **Financiar:** cheltuieli de capital/active (%), OPEX/m³, rata de încasare (%).

Măsuri orientate către utilizator (legate de investiții)

- Minimizarea impactului lucrărilor prin fazare și comunicare **multicanal**;
 - Instrumente online pentru **raportarea avariilor** și urmărirea stadiului remedierii;
 - Publicarea pe site a **calendarului investițiilor** și a rapoartelor de progres pe înțelesul publicului.
- Prin prezenta politică, APT așteaptă ca investițiile să conducă la **scăderea pierderilor, eficiență energetică mai bună, îmbunătățirea calității apei și a efluentului, creșterea gradului de racordare** și la o **experiență mai bună pentru utilizatori**, asigurând pe termen lung **sustenabilitatea** serviciului public de apă-canal în Comuna Sfântu Gheorghe.

Capitolul VIII

Așteptările autorității publice tutelare și ale asociatului unic cu privire la calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de societatea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L.

Pentru asigurarea calității și siguranței serviciilor de alimentare cu apă și canalizare, „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. va respecta strict legislația aplicabilă sectorului (inclusiv Legea serviciilor comunitare, reglementările privind apa potabilă și apa uzată, normele sanitar-veterinare și de mediu), precum și prevederile Contractului de delegare. Societatea va urmări permanent îmbunătățirea **Sistemului de Management Integrat**, cu obiectivul general de a furniza **apă conformă, continuă și sigură** și de a colecta/epura apele uzate la standardele impuse.

Priorități strategice (conform Contractului de delegare și scrisorii de așteptări)

Obiectiv principal: performanță operațională ridicată, cu impact pozitiv asupra sănătății publice și mediului. Securitatea și sănătatea în muncă, protecția resurselor de apă și calitatea efluentului sunt non-negociabile.

În acest scop, societatea se angajează să:

- **Conformare continuă la calitatea apei potabile:** plan anual de monitorizare, prelevări și analize pe întreg lanțul (captare–tratare–distribuție), trasabilitate completă, informare promptă a utilizatorilor la orice abatere și aplicarea imediată a măsurilor corective.
- **Controlul calității efluentului** la stația de epurare: respectarea indicatorilor de descărcare, management responsabil al nămolurilor și reactivilor.
- **Continuitate și siguranță în furnizare:** mentenanță preventivă, stocuri critice, proceduri de intervenție rapidă, planuri de continuitate pentru sezon/turism și scenarii de risc (secetă, inundații, salinizare).
- **Transparență și orientare spre utilizator:** comunicare multicanal despre întreruperi, lucrări, calitatea apei; termene clare de răspuns la petiții; instrumente online pentru sesizări și urmărirea stadiului lor.
- **Reducerea pierderilor (NRW)** și a consumurilor energetice: sectorizare (DMA), detecție activă a scurgerilor, management de presiune, pompe eficiente, optimizare kWh/m³.
- **Digitalizare și control:** SCADA pentru apă și canal, GIS al rețelelor/activelor, AMR/AMI pentru contorizare, tablouri de bord cu KPI.
- **SSM și cultură a siguranței:** viziune „Zero accidente de muncă”, instruiți periodice, echipamente adecvate, exerciții de intervenție; protecția lucrătorilor și a terților.
- **Protecția mediului:** prevenirea poluării, utilizarea eficientă a resurselor, managementul substanțelor chimice, planuri de reducere a amprente de carbon.

Principii de management al calității

- Respectarea cerințelor clienților și ale părților interesate;
- Aplicarea consecventă a principiilor dezvoltării durabile;
- Proiectare și operare responsabile ale instalațiilor;
- Măsurare, monitorizare, audit intern și **îmbunătățire continuă** a performanței;
- Stabilirea și urmărirea **obiectivelor anuale de calitate** (apă potabilă, efluent, continuitate, satisfacție clienți);
- Dezvoltarea profesională a personalului (plan anual de instruire);
- Dialog regulat cu autoritățile, comunitatea și utilizatorii;
- Implementarea celor mai bune tehnici disponibile (BAT) acolo unde este fezabil;
- Integritate, etică și conformitate (mecanisme de control intern și management al riscurilor).

Sisteme de management recomandate

Implementare/menținere/îmbunătățire, după caz, a:

- **SR EN ISO 9001:2015** – Managementul calității;
- **SR EN ISO 14001:2015** – Managementul mediului;
- **SR ISO 45001:2018** – Sănătate și securitate ocupațională;
- **ISO 50001** – Eficiență energetică (recomandat);
- **ISO/IEC 27001** – Securitatea informațiilor/SCADA (recomandat pentru digitalizare).

Indicatori orientativi de calitate și siguranță (monitorizați și raportați periodic)

- **Apă potabilă conformă** (% probe conforme/total);
- **Continuitate** (ore întreruperi planificate/neplanificate per abonat/an);
- **Timp mediu de remediere** a avariilor (ore);
- **NRW (%)**, kWh/m³, număr avarii/100 km/an;
- **Conformare efluent (%)**, indicatori de mediu;

- **SSM** (număr incidente, ore instruire/angajat);
- **Satisfacția utilizatorilor** (scor) și termene petiții rezolvate la timp (%).

Prin aceste angajamente, „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. va asigura servicii **sigure, conforme și previzibile**, protejând sănătatea publică, mediul și interesele comunității, în condiții de eficiență și transparență.

Capitolul IX

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli

a) Așteptări în legătură cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare, programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale societății.

Administratorii pot aproba, în limita bugetului de venituri și cheltuieli, aprobat de Autoritatea publică tutelară, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care au primit mandat.

În acest sens, așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital sunt:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentare;
- aprobarea investițiilor publice, cu respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.

b) Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Administratorii societății și directorul general, trebuie să urmărească ca societatea să nu înregistreze plăți restante pentru a preveni cheltuielile suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății. De asemenea, societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

Administratorii și directorul general, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție.

Angajarea oricăror cheltuieli de către societate trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

În acest sens, așteptările publice tutelare cu privire la reducerea cheltuielilor sunt:

- luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare – majorări penalități de întârziere, dobânzi etc.;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății;
- măsuri de administrare optimă a infrastructurii.

Capitolul X

Așteptări în ceea ce privește politica de dividende din profitul net, aplicabilă întreprinderii publice

Potrivit O.G. nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerva legală;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 «Raportarea financiară în economiile

hiperinflaționiste», potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva Comunităților Economice Europene nr. 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;

- d) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- e) alte repartizări prevăzute de lege;
- f) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- g) minimum 50% dividende la bugetul local;
- h) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a)-g) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende la bugetul local.

Rezultatele activității societății sunt determinate pe baza situațiilor financiare aprobate de către Autoritatea publică tutelară - Comuna Sfântu Gheorghe, prin Consiliul Local al Comunei Sfântu Gheorghe. Contul de profit și pierderi care include veniturile și cheltuielile exercițiului financiar va evidenția, după înregistrarea deducerii obligatorii, profitul sau pierderea exercițiului respectiv, profitul net, urmând a se determina conform legii, după plata impozitului pe profit.

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

Autoritatea publică tutelară - Comuna Sfântu Gheorghe, prin Consiliul Local al Comunei Sfântu Gheorghe poate decide și constituirea altor fonduri.

Se așteaptă ca societatea „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. să respecte aceste prevederi legale.

Capitolul XI

Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu conducerea întreprinderii publice

În cadrul societății se analizează situația financiară, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin „Planul de administrare”, ca instrument de conducere.

Indicatorii de performanță din „Planul de administrare” se raportează semestrial, iar stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Administratorul are obligația să înștiințeze asociatul unic în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți.

Administratorul are obligația să întocmească și să înainteze asociatului unic informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

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

În cazul imposibilității îndeplinirii sau abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractul de mandat, administratorul are obligația de a notifica, în scris, autoritatea publică tutelară, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

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

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

În cadrul comunicării sunt incluse și rapoartele pe care membrii Consiliului de Administrație trebuie să le întocmească la termenele stabilite prin lege, statut, contracte de mandat și/sau un plan de administrare.

În cazul devierii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, administratorii au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară cu privire la cauzele care au determinat devierea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță. Notificarea se va transmite în termen de cel mult 10 zile de la apariția cauzei ce a stat la baza devierii sau atunci când administratorii constată devierea sau potențialul ei de realizare.

Capitolul XII

Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Atribuțiile administratorilor societății în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative sunt cele prevăzute de Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, de Actul constitutiv al societății, de Contractul de mandat (administrare) și de legislația incidentă domeniului de activitate al societății.

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

1. **Etica managerială.** Administratorii societății și directorul general vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care impactează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică - un principiu universal de etică managerială. De asemenea, administratorii și directorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății;
2. **Profesionalismul.** Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar, pentru creșterea continuă a nivelului personal de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;
3. **Imparțialitatea și nediscriminarea.** Administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției. Administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
4. **Libertatea de gândire și de exprimare.** Administratorii poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
5. **Onestitatea, cinstea și corectitudinea.** Administratorii, în exercitarea mandatului, trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
6. **Deschiderea și transparența.** Activitățile administratorilor, în exercitarea funcției și în legătură cu aceasta, sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
7. **Confidențialitatea.** Administratorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor. De asemenea, trebuie să respecte și să urmărească respectarea la nivelul societății a prevederilor legale existente în materia prelucrării datelor cu caracter personal.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernantei corporative, asociatul unic așteaptă ca administratorii să inițieze și să finalizeze demersul de îmbunătățire a sistemului informatic integrat.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernantei corporative a societății, asociatul unic așteaptă ca până la finele mandatului, administratorii să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuirii la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatul societății.

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv administratorii, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

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

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

Societatea va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor, care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate. Rezultatele acestor analize sunt comunicate în mod direct administratorilor și Autorității publice tutelare.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernare adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relația cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații de piață, directorul general și administratorii vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competență și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea cerințelor guvernantei corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- administrarea corespunzătoare a riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);
- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a administratorilor la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a administratorilor;
- cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile societății, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;
- nedeșășirea numărului maxim de mandate de administrator prevăzut de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată, cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, în societăți sau întreprinderi publice cu sediul în România care pot fi exercitate concomitent și alocarea de timp suficient pentru îndeplinirea responsabilităților;
- evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale – directe sau indirecte - nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că

procedurile și controalele implementate la nivel societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale).

Administratorii societății sunt responsabili și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod etică și conduită, iar de la director se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a întreprinderii publice.

Codul de etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul societății. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul societății în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Administratorii sunt responsabili și de comunicarea organizațională.

Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății și Autoritatea publică tutelară se va face conform Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată, cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

În caz de neîndeplinire a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță.

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv administratorii, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- a) desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- b) controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- c) furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societății și către utilizatorii externi;
- d) protejarea patrimoniului;
- e) conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, cu politica și procedurile societății;
- f) realizarea, la un nivel corespunzător de calitate, a atribuțiilor stabilite în concordanță cu propria misiune, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- g) protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor cauzate de erori, risipă, abuz sau fraudă;
- h) respectarea legii, precum și a reglementărilor și deciziilor autorității publice tutelare sau a reprezentanților acesteia;
- i) dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publice adecvate prin rapoarte periodice.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, se așteaptă ca societatea să elaboreze și să revizuiască periodic politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății. Societatea va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și, acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernanta adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relația cu toate părțile interogate și păstrarea unei bune reputații pe piață, administratorul societății „UZINA DE APĂ SFÂNTU GHEORGHE” S.R.L. va trebui să asigure îndeplinirea conștiințioasă și permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competență și experiență profesională, să aibă o bună reputație anterioară și ulterioară numirii, precum și să dea dovadă de integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea cerințelor guvernantei corporative (structură organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților);

- administrarea corespunzătoare a riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor, aplicarea unor proceduri operaționale solide care să împiedice divulgarea informațiilor confidențiale;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politică privind administrarea conflictelor de interese);
- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice activității societății, strategiei și politicii societății, Codului de etică, normelor, procedurilor, acordurilor și convențiilor aplicabile;
- nedeșășirea numărului maxim de mandate de administrator, astfel cum este prevăzut în O.U.G. nr. 109/2011, în societate sau în întreprinderi publice cu sediul în România care pot fi exercitate concomitent și alocarea de timp suficient pentru îndeplinirea responsabilităților;
- evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale, directe sau indirecte, nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale).

Administratorul companiei este responsabil și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod de etică și conduită.

Codul de etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul companiei. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul companiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate. Totodată, administratorul companiei trebuie să asigure un cadru adecvat și eficace aferent controlului intern care să includă funcțiile de administrare, de conformitate și de audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilitatea.

Administratorul trebuie să-și exercite responsabilitățile cu onestitate, integritate și obiectivitate. Administratorul este solidar răspunzător cu predecesorul lui imediat dacă, având cunoștință de neregulile săvârșite de aceștia, nu le comunică auditorilor interni și auditorului financiar și nici autorității publice tutelare.

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile din Anexa 1b la normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 639/2023 și aprobată prin H.C.L. nr...../.....2025.

INIȚIATOR PROIECT:

PRIMARUL COMUNEI SFÂNTU GHEORGHE

Claudiu-Dragoș CLADIADÉ

AVIZEAZĂ PENTRU LEGALITATE:

SECRETARUL GENERAL AL COMUNEI SFÂNTU GHEORGHE

Monica DIMACHE