

**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI  
PRIVIND CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE SI DIRECTORI  
AL RAJA S.A.**

**I. Introducere**

Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Apa Canal Constanta, în calitate de Autoritate Publică Tutelară pentru societatea RAJA S.A., cu sediul social în Municipiul Constanta, Str. Călărași, nr.22-24, județ Constanta, J13/80/1991, cod de înregistrare fiscală 1890420, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele Societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru perioada 2018 – 2027. Acestea ar trebui să fie văzute în contextul în care Autoritatea Publică Tutelară dorește o îmbunătățire continuă a performanței și guvernanței întreprinderilor publice din portofoliul său.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr.111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr.722/2016 și reprezintă dezideratele Autorității Publice Tutelare, respectiv Asociația Dezvoltare Intercomunitară, Apa Canal Constanta pentru evoluția societății în perioada 2018-2027. Orizontul de asteptari a fost extins pana in anul 2027, avand in vedere faptul ca in cadrul POIM, in conformitate cu prevederile Ghidului Solicitantului perioada de eligibilitate a cheltuielilor este stabilită între 01.01.2014 și 31.12.2023, indiferent dacă sunt proiecte noi sau fazate. Mai mult, va demara Programul Operațional Dezvoltare Durabilă 2021 – 2027 (PODD), care are ca si obiectivul specific - Promovarea managementului durabil al apei.

Ținând cont de faptul că România nu și-a îndeplinit angajamentele asumate prin Tratatul de Aderare la UE privind calitatea apei destinată consumului uman și privind colectarea și epurarea apelor uzate în aglomerările cu peste 2000 le, în pofida eforturilor depuse și sprijinului financiar important din perioadele anterioare (POSM 2007-2013 și POIM 2014-2020), pentru respectarea conformării cu cerințele Directivei 91/271/CEE, cât și cu cele ale Directivei 2000/60/CE cu privire la atingerea sau menținerea stării bune a corpurilor de apă, sunt necesare realizarea de noi investiții în cadrul acestui obiectiv specific din cadrul Programului operational Dezvoltare Durabila (PODD) aferent exercitiului bugetar european 2021-2027, sens în care au fost demarate activitățile de actualizare a Master Planurilor localităților/județelor din aria de operare a Operatorului Regional în vederea identificării acestora.

Scrisoarea de așteptări va fi adusa la cunoștință candidaților aflați pe lista scurtă.

## INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA RAJA S.A.

RAJA S.A. este persoană juridică română și este înființată ca societate pe acțiuni în conformitate cu legislația română aplicabilă și cu dispozițiile Actului Constitutiv.

Denumirea a fost rezervată la Registrul Comerțului de pe lângă Tribunalul Constanța cu numărul 1352 la data de 14.03.2007

Obiectul de activitate al Societății este următorul :

Domeniul principal de activitate :

Cod CAEN 360 : Captarea, tratarea și distribuția apei.

Activitatea principală :

Cod CAEN : 3600 Captarea, tratarea și distribuția apei.

Sediul social al Societății este în **Municipiul Constanța, Strada Calarasi, nr.22-24, Judet Constanța.**

Planul de administrare va pune în valoare viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație și a directorilor, asupra perspectivelor de evoluție ale RAJA S.A., fundamentate pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Potrivit actului constitutiv, organele de conducere sunt: adunarea generala a actionarilor, Consiliul de Administrație și Directorii.

Planul de Administrare va reflecta politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția RAJA S.A. în raport cu celelalte 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 utilizatorii serviciilor din aria sa de operare.

Direcțiile de dezvoltare ale RAJA S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Componenta de Management, ce urmează a fi elaborate și prezentate de membrii Consiliului de administrație și directorii societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Membrii Consiliului de Administrație și directorii intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, RAJA 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 captarea, tratarea și distribuția apei precum și de cea de preluare a apelor menajere (care generează valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea finanțării 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 companiei 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 și nu în ultimul rând respectarea normelor europene de mediu.

RAJA S.A. își desfășoară activitatea în baza Contractului de Delegare a Gestiunii Serviciilor

Publice de Alimentare cu Apă și de Canalizare nr. 16/05.11.2009 încheiat cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Apa Canal Constanta, pe o perioadă de 49 de ani, astfel cum a fost modificat și completat prin actele adiționale ulterioare. Permanent, operatorul implementează măsuri și desfășoară activități în vederea îndeplinirii obligațiilor ce deriva din contract.

## II. Rezumatul strategiei naționale/locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

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

Serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare se află în centrul dezbaterii politice, în special din perspectiva rolului pe care îl joacă autoritățile publice într-o economie de piață și anume, pe de o parte, acela de a veghea la bună funcționare a pieței și pe de altă parte, de a garanta interesul general, în special satisfacerea nevoilor primordiale ale cetățenilor și conservarea bunurilor publice atunci când piața nu reușește să o facă.

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

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

- **Descentralizarea** serviciilor publice și creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor asigurate populației;
- **Extinderea** sistemelor centralizate pentru serviciile de bază (alimentare cu apă potabilă, canalizare, salubritate) și creșterea gradului de acces al populației la aceste servicii;
- **Restructurarea** mecanismelor de protecție socială a segmentelor defavorizate ale populației și reconsiderarea raportului preț/calitate;
- **Promovarea** principiilor economiei de piață și reducerea gradului de monopol;
- **Atragerea capitalului** privat în finanțarea investițiilor din domeniul infrastructurii locale;
- **Instituționalizarea** creditului local și extinderea contribuției acestuia la finanțarea serviciilor comunale;
- **Promovarea** măsurilor de dezvoltare durabilă;
- **Promovarea** parteneriatului social și pregătirea continuă a resurselor umane.

România, prin Tratatul de Aderare și-a asumat angajamente importante în sectorul de apă și apă uzată pentru transpunerea directivelor 98/83/CE referitoare la calitatea apei potabile respectiv 91/271/CE/1991 modificată și completată prin Directiva 98/15/EC/1998 privind epurarea apelor

uzate urbane.

Din punct de vedere legislativ, prevederile actelor normative românești referitoare la sectorul de apă au fost aliniate cu acquis-ul comunitar. În urma negocierilor pentru Capitolul 22-Mediu, România și-a asumat o serie de angajamente ferme pentru realizarea investițiilor în sectorul de apă și apă uzată în decursul unor perioade de tranziție relativ scurte.

În conformitate cu Tratatul de Aderare, România a obținut perioade de tranziție pentru conformarea cu acquis-ul comunitar pentru colectarea, descărcarea și epurarea apelor uzate municipale – până în 2015 pentru 263 aglomerări mai mari de 10 000 locuitori echivalenți (I.E.) și până în 2018 pentru 2.346 de aglomerări între 2 000 și 10 000 locuitori echivalenți (I.E.). Perioade de tranziție au fost obținute, de asemenea, și pentru calitatea apei potabile până în 2015, pentru conformarea cu Directiva 98/83.

Mai mult, în urma negocierilor de aderare, România a declarat întregul său teritoriu drept zona sensibilă, acest aspect presupunând obligația ca toate aglomerările umane cu mai mult de 10.000 locuitori echivalenți să fie prevăzute cu stații de epurare cu grad avansat de epurare. În acest sens, România a considerat că direcția strategică adecvată este reprezentată de promovarea proiectelor regionale majore de investiții în infrastructură, dublate de regionalizarea utilităților ca element cheie în îmbunătățirea calității serviciilor și a eficienței costurilor de capital și de operare și ținând îndeplinirea obiectivelor de mediu și asigurarea viabilității investițiilor și a operării sistemelor.

Principalele rezultate urmărite prin promovarea investițiilor în domeniul apei și apei uzate vizează realizarea angajamentelor ce derivă din directivele europene privind epurarea apelor uzate (91/271/EEC) și calitatea apei destinate consumului uman (Directiva 98/83/CE)

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

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

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

- a) atingerea conformității cu prevederile legislației UE aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice;
- b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea acquis-ului comunitar aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice;
- c) atingerea conformității cu standardele comunitare privind calitatea și cantitatea serviciilor comunitare de utilități publice;
- d) creșterea capacității de absorbție a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare și de atragere a fondurilor de investiții;
- e) creșterea capacității de elaborare, promovare și finanțare a proiectelor de investiții aferente infrastructurii de interes local;

- f) creșterea graduală a capacității de autofinanțare a serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, corespunzător nivelurilor acceptate în Uniunea Europeană;
- g) satisfacerea cerințelor de interes public ale colectivităților locale și creșterea bunăstării populației;
- h) adoptarea de norme juridice și reglementări care să faciliteze modernizarea și dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieței, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor și creșterea calității acestora;

Autoritățile administrației publice locale sunt responsabile, ținând seama de cerințele planurilor de conformare, pentru realizarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate orășenești și pentru asigurarea condițiilor pentru că serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare să se conformeze la prevederile legale prin care sunt transpuse directivele UE.

Operatorii au responsabilitatea privind conformarea cu prevederile de calitate ale apei potabile furnizate, respectiv a apelor epurate evacuate în receptorii naturali, monitorizarea, informarea consumatorilor, a autorității de sănătate publică și a autorităților administrației publice locale.

Pentru a se conforma cerințelor privind calitatea apei pentru consumul uman, România a preluat următoarele responsabilități de implementare:

1. implementarea unui sistem de monitorizare a calității apei potabile pentru întreaga țară;
2. implementarea îmbunătățirilor tehnologice la stațiile de tratare a apei;
3. reabilitarea rețelelor de transport și distribuție a apei potabile;
4. înlocuirea instalațiilor până la nivelul utilizatorilor și generalizarea contorizării.

Acest cadru strategic global – european și național - are un mare impact asupra strategiei pe care un operator regional de apă și canal trebuie să o elaboreze și să o pună în practică prin planuri strategice și operaționale pe termen lung, mediu și scurt, pentru aria sa de acoperire.

### **III. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din strategia locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică**

---

**RAJA S.A** este persoană juridică română, cu obiect de activitate operarea serviciului public de apă și canalizare, cu gestiune delegată, organizată ca societate comercială pe acțiuni, cu capital public aparținând autorităților locale, având următoarea structură a acționariatului:

1. județul Constanța: 3.273.543 acțiuni, reprezentând 99,099713558 % din capitalul social;
2. comuna Valu lui Traian: 480 acțiuni, reprezentând 0,014531003% din capitalul social;
3. comuna Tuzla: 232 acțiuni, reprezentând 0,007023318% din capitalul social;
4. comuna Topraisar: 64 acțiuni reprezentând 0,001937467% din capitalul social;
5. comuna Poarta Albă: 161 acțiuni reprezentând 0,004873941 % din capitalul social;
6. comuna Pecineaga: 90 acțiuni, reprezentând 0,002724563 % din capitalul social;
7. comuna Ostrov: 113 acțiuni reprezentând 0,003420840 % din capitalul social;
8. comuna Mihai Viteazu: 21 acțiuni reprezentând 0,000635731 % din capitalul social;
9. comuna Mihail Kogălniceanu: 304 acțiuni, reprezentând 0,009202968 % din capitalul social;
10. comuna Mereni: 11 acțiuni, reprezentând 0,000333002 % din capitalul social;
11. comuna Lumina: 363 acțiuni, reprezentând 0,010989071 % din capitalul social;
12. comuna Lipnița:, 20 acțiuni, reprezentând 0,000605458% din capitalul social,;

13. comuna Limanu: 691 acțiuni, reprezentând 0,020918589 % din capitalul social;
14. comuna Independența: 20, reprezentând 0,000605458 % din capitalul social;
15. comuna Deleni: 18 acțiuni, reprezentând 0,000544913% din capitalul social;
16. comuna Cumpăna: 248 acțiuni, reprezentând 0,007507685 % din capitalul social;
17. comuna Costinești: 314 acțiuni, reprezentând 0,009505698 % din capitalul social;
18. comuna Corbu: 67 acțiuni, reprezentând 0,002028286 % din capitalul social;
19. comuna Cobadin: 173 acțiuni, reprezentând 0,005237216 % din capitalul social;
20. comuna Ciobanu: 72, reprezentând 0,002179650 % din capitalul social;
21. comuna Chirnogeni: 121 acțiuni, reprezentând 0,003663024 % din capitalul social;
22. comuna Castelu: 45 acțiuni, reprezentând 0,001362282 % din capitalul social;
23. comuna 23 August: 244 acțiuni, reprezentând 0,007386593 % din capitalul social;
24. comuna Amzacea: 38 acțiuni, reprezentând 0,001150371 % din capitalul social;
25. comuna Albești: 88 acțiuni, reprezentând 0,002664017 % din capitalul social;
26. comuna Agigea: 530, reprezentând 0,016044649 % din capitalul social;
27. orașul Băneasa: 88 acțiuni, reprezentând 0,002664017 % din capitalul social;
28. orașul Negru Vodă: 167 acțiuni reprezentând 0,005055578 % din capitalul social;
29. orașul Năvodari: 1.727 acțiuni, reprezentând 0,052281337% din capitalul social;
30. orașul Hârșova: 284 acțiuni, reprezentând 0,008597510 % din capitalul social;
31. orașul Eforie: 933 acțiuni, reprezentând 0,028244637 % din capitalul social;
32. orașul Murfatlar: 456 acțiuni, reprezentând 0,013804453 % din capitalul social;
33. municipiul Mangalia: 3.031 acțiuni, reprezentând 0,091757228 % din capitalul social;
34. municipiul Constanța: 18.525 acțiuni, reprezentând 0,560805889 % din capitalul social, înregistrat în registrul acționarilor la poziția nr. 34.

Pentru realizarea misiunii sale, societatea își propune următoarele obiective strategice:

#### **Eficiența economică**

- Optimizarea permanentă a costurilor de administrare, de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și la nivelul serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare ținând cont de gradul de suportabilitate al populației;

#### **Dezvoltarea, modernizarea și îmbunătățirea serviciilor**

- Asigurarea dezvoltării durabile a operatorului ca furnizor regional de servicii de apă și canalizare prin extinderea operării;
- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de apă, în beneficiul populației și al mediului din aria de operare în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Asigurarea fiabilității infrastructurii prin investiții adecvate;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;

### **Orientarea către client**

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

### **Competența profesională**

- Dezvoltarea și profesionalizarea managementului și al resurselor umane ale societății;
- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil în companie și asigurarea pentru angajați pentru dezvoltarea capacității de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități de training.

### **Grija pentru mediu**

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;

### **Grija pentru sănătatea populației**

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

### **Obiectivele activităților de bază și ale activităților conexe din cadrul societății sunt:**

- creșterea numărului utilizatorilor serviciilor publice de apă și de canalizare;
- întărirea poziției de piață și perspective mai bune pentru dezvoltarea, prin extinderea rețelelor în actualele localități deservite și în unele localități în care sistemul este sau poate fi eficientizat cu investiții;
- satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către RAJA S.A.;
- monitorizarea continuă a problemelor privind calitatea apei și a mediului precum și a unor activități care pot influența parametrii de calitate ai mediului;
- alinierea la Directivele UE din domeniul managementului calității și protecției mediului;
- reducerea pierderilor de apă și optimizarea consumurilor de materii prime, materiale și energie;

Acționarii RAJA S.A. și autoritatea publică tutelară așteaptă ca consiliul său de administrație și directorii în viitorul mandat al întreprinderii publice să facă toate eforturile necesare și să adopte acele căi de acțiune care să conducă la atingerea următoarelor obiective:

- preluarea UAT-urilor care au aderat în Asociația de Dezvoltare Intercomunitară și care vor să delege serviciul de furnizare apă potabilă și canalizare către Operatorul regional;
- implementarea programului de investiții POIM conform graficelor;
- finalizarea proiectului POS MEDIU;

- creșterea gradului de bransare la rețeaua de apă;
- creșterea gradului de racordare la canalizare;
- asigurarea parametrilor calitativi ai apei potabile furnizate, precum și a apelor menajere tratate deversate în emisar;
- îndeplinirea obiectivelor financiare asumate: garantarea unui profit minim; plata împrumuturilor;
- îndeplinirea obiectivelor, criteriilor și indicatorilor de performanță stabiliți.

### Obiective și criterii de performanță

Planul de Administrare și Planul de Management elaborat în termenul prevăzut de legislația de guvernare corporativă în vigoare va include modul de atingere a **obiectivelor de performanță**, respectiv:

- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale;
- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul local al Unității Administrative Teritoriale cuprinse în Contractul de Delegare;
- Îndeplinirea obligațiilor asumate de operator prin Contractul de Delegare;
- Alături de obiectivele de mai sus se așteaptă de la administratori și directori îndeplinirea unei serii de **indicatori de performanță** în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale societății, criterii exprimate prin următoarele ținte ale indicatorilor cheie de performanță:

### INDICATORII DE PERFORMANTA PENTRU ADMINISTRATORI NEEEXECUTIVI

NR.CRT	INDICATOR	COD INDICATOR	UM	NIVEL APROBAT		PONDERE
				ANUAL	LUNAR	
<b>A</b>	<b>ICP FINANCIAR(20%)</b>	100				<b>100%</b>
	FLUX DE NUMERAR	101				
1	Grad de incasare	101.12	%	90%	90%	20%
	DATORII	103				
2	Rambursarea creditului Berd(a ratelor și comisioanelor) potrivit graficului de plăți	103.04		Rambursarea ratelor BERD s-a făcut la termenul stabilit în contract		40%
3	Îndeplinirea obligațiilor către bugetul de stat, bugetul asigurărilor speciale și fonduri speciale	103.06		Obligațiile către bugete și fonduri speciale s-au achitat la termenul legal		40%
<b>B</b>	<b>ICP OPERATIONALI (5%)</b>					<b>100%</b>
4	Număr reclamații rezolvate privind avariile pe rețea	105.01	%	100%	100%	100%
<b>C</b>	<b>ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE(5%)</b>	300				<b>100%</b>
5	Furnizare servicii de apă și canalizare permanent	303.01		A fost asigurată permanenta serviciului de apă și canal		100%
<b>D</b>	<b>ICP GUVERNANTA CORPORATIVA(70%)</b>	400				<b>100%</b>
	Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță	403				
	Stabilirea ICP			AUGUST 2018	AUGUST 2018	
6	Revizuire ICP			AUGUST	AUGUST	50%



**ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE INTERCOMUNITARĂ APA CANAL CONSTANTA**

				2018	2018	
	Raportare ICP			ANUAL	LUNAR	
7	Realizarea si raportarea revizuirii la timp a managementului riscului	405		Program anual	Obiective lunare	50%

**NOTA**

<b>ICP FINANCIAR</b>	<b>20%</b>	20%
<b>ICP OPERATIONALI</b>	<b>5%</b>	5%
<b>ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE</b>	<b>5%</b>	5%
<b>ICP GUVERNANTA CORPORATIVA</b>	<b>70%</b>	70%
<b>TOTAL</b>		100%

**INDICATORII DE PERFORMANTA PENTRU ADMINISTRATORI EXECUTIVI SI DIRECTORI**

NR.CRT	INDICATOR	COD INDICATOR	UM	NIVEL APROBAT		PONDERE
				ANUAL	LUNAR	
<b>A</b>	<b>ICP FINANCIAR(50%)</b>					<b>100%</b>
	FLUX DE NUMERAR	101				
1	Lichiditatea curenta	101.01	>1(SUPRAUNITAR)	>1	>1	10%
2	Grad de incasare	101.12	%	90%	90%	20%
	DATORII	103				
3	Rambursarea creditului Berd(a ratelor si comisioanelor) potrivit graficului de plati	103.04	Rambursarea ratelor BERD s-a facut la termenul stabilit in contract			30%
4	Indeplinirea obligatiilor catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor speciale si fonduri speciale	103.06	Obligatiile catre bugete si fonduri speciale s-au achitat la termenul legal			30%
	VENITURI	106				
5	PRODUCTIVITATEA MUNCII	106.04	%	16,7		10%
<b>B</b>	<b>ICP OPERATIONALI (25%)</b>					<b>100%</b>
6	Numar reclamatii rezolvate privind avariile pe retea	105.01	%	100%	100%	50%
7	Consum specific de energie/mc apa facturata	208.01	%	1,80	1,80	50%
<b>C</b>	<b>ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICE(15%)</b>	300				<b>100%</b>
8	Furnizare servicii de apa si canalizare permanent	303.01	A fost asigurata permanenta serviciului de apa si canal			60%
9	Grad de contorizare	303.02	%	90%	90%	40%
<b>D</b>	<b>ICP GUVERNANTA CORPORATIVA(10%)</b>	400				<b>100%</b>
	Stabilirea, reviziunea si raportarea la timp a indicatorilor de performanta	403				
10	Stabilire ICP			AUGUST 2018	AUGUST 2018	70%

	Revizuire ICP			AUGUST 2018	AUGUST 2018	
	Raportare ICP			ANUAL	LUNAR	
11	Realizarea si raportarea revizuirii la timp a managementului riscului	405		Program anual	Obiective lunare	30%

**NOTA**

<b>ICP FINANCIAR 20%</b>	50%
<b>ICP OPERATIONALI 5%</b>	25%
<b>ICP ORIENTATI CATRE SERVICII PUBLICI 5%</b>	5%
<b>ICP GUVERNANTA CORPORATIVA 70%</b>	70%
<b>TOTAL</b>	100%

**IV. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat ca serviciu public**

RAJA S.A.se încadrează în categoria societăților furnizoare de servicii comunitare de utilități publice  
Prevederile legislative aplicabile serviciilor de utilitate publică de apă și de canalizare sunt:  
**LEGISLAȚIE ROMÂNĂ**

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016.
- Legea Nr. 111/2016 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice
- Hotărârea de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice
- Legea nr. 241/2006, a serviciului de alimentare cu apa si de canalizare, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 171/1997 privind aprobarea Planului de amenajare a teritoriului național - Secțiunea a II-a Apa, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 107/2002 privind înființarea Administrației Naționale „Apele Romane” (Tarife apă brută), cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 458/2002 privind calitatea apei potabile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 107/1996, Legea apelor cu modificările și completările ulterioare.
- Hotărârea de Guvern nr. 1435/2009 privind aprobarea listei obiectivelor de investiții și a indicatorilor tehnico-economici ai acestora din etapa a III-a a Programului de infrastructura municipală prevăzut prin Legea nr. 167/2005 privind ratificarea Acordului de împrumut dintre România și Banca Internațională pentru Reconstrucție și Dezvoltare pentru finanțarea Proiectului privind închiderea minelor, refacerea mediului și regenerarea socioeconomică, semnat la București la 28 ianuarie 2005.

- Hotărârea de Guvern nr. 522/2009 privind reactualizarea cuantumului contribuțiilor specifice de gospodărire a resurselor de apă, a tarifelor și a penalităților.
- Hotărârea de Guvern nr. 856/ 2008 privind gestionarea deșeurilor din industriile extractive.
- Hotărârea de Guvern nr. 546/ 2008 privind gestionarea calității apei de îmbăiere, cu modificările și completările ulterioare.
- Hotărârea de Guvern nr. 210/2007 pentru modificarea și completarea unor acte normative care transpun acquis-ul comunitar în domeniul protecției mediului, modificată ulterior
- Hotărârea de Guvern nr. 246/2006 pentru aprobarea Strategiei naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice.
- Hotărârea de Guvern nr. 349/ 2005 privind depozitarea deșeurilor, cu modificările și completările ulterioare.
- Hotărârea de Guvern nr. 188/ 2002 pentru aprobarea unor norme privind condițiile de descărcare în mediul acvatic a apelor uzate cu modificările și completările ulterioare.
- Hotărârea de Guvern nr. 202/ 2002 pentru aprobarea Normelor tehnice privind calitatea apelor de suprafață care necesită protecție și ameliorare în scopul susținerii vieții piscicole, cu modificările și completările ulterioare.
- Hotărârea de Guvern nr. 100/2002 pentru aprobarea Normelor de calitate pe care trebuie să le îndeplinească apele de suprafață utilizate pentru potabilizare și a Normativului privind metodele de măsurare și frecvența de prelevare și analiză a probelor din apele de suprafață destinate producerii de apă potabilă, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr. 90/2007 pentru aprobarea Contractului-cadru de furnizare/prestare a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.
- Ordinul nr. 89/2007 pentru aprobarea Caietului de sarcini-cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.
- Ordinul nr.88/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare
- Ordinul nr. 65/2007 privind aprobarea Metodologiei de stabilire, ajustare sau modificare a prețurilor/tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare.
- Ordinul nr. 27/2007 pentru modificarea și completarea unor ordine care transpun acquis-ul comunitar de mediu (art. IV).
- Ordinul nr. 161/2006 pentru aprobarea Normativului privind clasificarea calității apelor de suprafață în vederea stabilirii stării ecologice a corpurilor de apă.
- Ordinul nr. 76/2006 privind aprobarea Metodologiei de elaborare și competențele de avizare și aprobare a regulamentelor de exploatare și a programelor de exploatare a lacurilor de acumulare, a Normelor metodologice pentru elaborarea regulamentelor de exploatare bazinală și a Regulamentului-cadru pentru exploatarea barajelor, lacurilor de acumulare și prizelor de alimentare cu apă.
- Ordinul nr. 2/2006 pentru aprobarea Normelor metodologice privind avizul de amplasament.
- Ordinul nr. 1182/ 2005 privind aprobarea Codului de bune practici agricole pentru protecția apelor împotriva poluării cu nitrați din surse agricole.
- Ordinul nr. 2901/2013 pentru aprobarea reglementării tehnice „Normativ privind proiectarea, execuția și exploatarea sistemelor de alimentare cu apă și canalizare a localităților. Indicativ NP 133-2013”.

- Ordinul nr.161 /2005 pentru aprobarea Reglementarii tehnice „Ghid de proiectare, execuție și exploatare a lucrărilor de alimentare cu apă și canalizare în mediul rural”, indicativ GP 106-04.
- Ordinul nr. 757/2004 pentru aprobarea Normativului tehnic privind depozitarea deșeurilor, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr. 708/344 /2004 pentru aprobarea Normelor tehnice privind protecția mediului și în special a solurilor, când se utilizează nămolurile de epurare în agricultură, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr. 1861/2008 pentru aprobarea listei laboratoarelor care efectuează monitorizarea calității apei potabile în cadrul controlului oficial al apei potabile.
- Ordonanța de urgență nr. 9/2010 privind aprobarea Programului de sprijin pentru beneficiarii proiectelor în domenii prioritare pentru economia românească, finanțate din instrumentele structurale ale Uniunii Europene alocate României, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de urgență nr. 49/2009 privind libertatea de stabilire a prestatorilor de servicii și libertatea de a furniza servicii în România, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de urgență nr. 47/2009 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 135/2007 privind alocarea de la bugetul de stat a fondurilor necesare pentru continuarea și finalizarea măsurilor ex-ISPA.
- Ordonanța nr. 21/2002 privind gospodărirea localităților urbane și rurale, cu modificările și completările ulterioare
- Lege nr. 215/2001 a administrației publice locale, republicată, cu modificările și completările ulterioare
- Hotărâre nr. 961/2009 privind aprobarea Ghidului-cadru pentru elaborarea standardelor minime de calitate și a standardelor minime de cost pentru serviciile publice descentralizate.
- Ordonanța nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, cu modificările și completările ulterioare
- Ordin nr. 222 /2009 pentru aprobarea indicatorilor specifici de fundamentare a fondului de salarii în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice.
- Ordonanța de urgență nr. 57/ 2015 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice în anul 2016, prorogarea unor termene, precum și unele măsuri fiscal-bugetare, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale.
- O.U.G. nr. 30/1997 privind reorganizarea regiilor autonome.
- Hotărârea Guvernului nr. 360/1998 privind unele măsuri pentru reorganizarea regiilor autonome de interes local care beneficiază de împrumuturi externe de la organismele financiare internaționale.
- Ordin nr. 222/2009 pentru aprobarea indicatorilor specifici de fundamentare a fondului de salarii în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice.
- Ordonanța de urgență nr. 30/1997 privind reorganizarea regiilor autonome, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 8/2003 privind stimularea procesului de restructurare, reorganizare și privatizare a unor societăți naționale, companii naționale și societăți comerciale cu capital majoritar de stat, cu modificările și completările ulterioare.

- Ordonanța a Guvernului nr. 95/2000 pentru ratificarea Protocolului privind apa și sănătatea, adoptat la Londra la 17 iunie 1999, la Convenția privind protecția și utilizarea cursurilor de apă transfrontieră și a lacurilor internaționale, adoptata la Helsinki la 17 martie 1992.
- Ordin nr. 1450/2010 - Ghid finanțare - protecția resurselor de apă, sisteme de alimentare cu apă, etc. cu modificările și completările ulterioare.
- Ordin nr. 299/638/2010 privind aprobarea Metodologiei de acordare a derogărilor pentru parametrii chimici, în conformitate cu prevederile art. 9 din Legea nr. 458/2002 privind calitatea apei potabile.
- Ordonanță de urgență nr. 105/2010 pentru aprobarea Programului național de dezvoltare a infrastructurii, cu modificările și completările ulterioare.

#### LEGISLAȚIE EUROPEANĂ

- Directiva nr. 60 din 23 Octombrie 2000 de stabilire a unui cadru de politică comunitară în domeniul apei.
- Directiva nr. 160 din 8 Decembrie 1976 privind calitatea apei de îmbăiere (76/160/CEE).
- Directiva nr. 409 din 2 Aprilie 1979 privind conservarea păsărilor sălbatice (79/409/CEE).
- Directiva nr. 82 din 9 Decembrie 1996 privind controlul asupra riscului de accidente majore care implică substanțe periculoase.
- Directiva nr. 105 din 16 Decembrie 2003 de modificare a Directivei Consiliului 96/82/CE privind controlul asupra riscului de accidente majore care implică substanțe periculoase.
- Directiva nr. 337 din 27 Iunie 1985 privind evaluarea efectelor anumitor proiecte publice și private asupra mediului (85/337/CEE).
- Directiva nr. 414 din 15 Iulie 1991 privind introducerea pe piață a produselor fitofarmaceutice.
- Directiva nr. 61 din 24 Septembrie 1996 privind prevenirea și controlul integrat al poluării.
- Directiva nr. 869 din 9 Octombrie 1979 privind metodele de măsurare și frecvența prelevării de probe și a analizării apei de suprafață destinate preparării apei potabile în statele membre (79/869/CEE).
- Directiva nr. 659 din 18 Iulie 1978 privind calitatea apelor dulci care trebuie să fie protejate sau îmbunătățite pentru a se întreține viața piscicolă (78/659/CEE).
- Directiva nr. 440 din 16 Iunie 1975 privind cerințele calitative pentru apa de suprafață destinată preparării apei potabile în statele membre (75/440/CEE).
- Directiva nr. 83 din 3 Noiembrie 1998 privind calitatea apei destinate consumului uman.
- Directiva nr. 271 din 21 Mai 1991 privind tratarea apelor urbane reziduale (91/271/CEE).
- Directiva nr. 43 din 21 Mai 1992 privind conservarea habitatelor naturale și a speciilor de faună și floră sălbatică.
- Directiva nr. 31 din 26 Aprilie 1999 privind rampele de gunoi.
- Directiva nr. 12 din 5 Aprilie 2006 privind deșeurile (Text cu relevanță pentru SEE).
- Directiva nr. 76 din 4 Decembrie 2000 privind incinerarea deșeurilor.
- Directiva nr. 464 din 4 Mai 1976 privind poluarea cauzată de anumite substanțe periculoase evacuate în mediul acvatic al Comunității (76/464/CEE).
- Directiva nr. 68 din 17 Decembrie 1980 privind protecția apelor subterane împotriva poluării cauzate de anumite substanțe periculoase (80/68/CEE).
- Directiva nr. 176 din 22 Martie 1982 privind valorile limită și obiectivele de calitate pentru evacuările de mercur din industria electrolizei clor-alcanilor (82/176/CEE).

- Directiva nr. 156 din 8 Martie 1984 privind valorile-limită și obiectivele de calitate pentru evacuările de mercur din alte sectoare decât cel al electrolizei clor-alcanilor (84/156/CEE).
- Directiva nr. 280 din 12 Iunie 1986 privind valorile limită și obiectivele de calitate pentru evacuările de anumite substanțe periculoase incluse în Lista I din anexa la Directiva 76/464/CEE (86/280/CEE)
- Directiva nr. 347 din 16 Iunie 1988 de modificare a anexei II la Directiva 86/280/CEE privind valorile limită și obiectivele de calitate pentru evacuarea anumitor substanțe periculoase cuprinse în Lista I din anexa la Directiva 76/464/CEE (88/347/CEE).
- Directiva nr. 415 din 22 Iulie 1990 de modificare a anexei II la Directiva 86/280/CEE privind valorile limită și obiectivele de calitate pentru evacuările anumitor substanțe periculoase incluse în lista I din anexa la Directiva 76/464/CEE (90/415/CEE).
- Directiva nr. 11 din 15 Februarie 2006 privind poluarea cauzată de anumite substanțe periculoase deversate în mediul acvatic al Comunității (Versiune codificată) (Text cu relevanță pentru SEE).
- Directiva nr. 676 din 12 Decembrie 1991 privind protecția apelor împotriva poluării cu nitrați proveniți din surse agricole (91/676/CEE).
- Directiva nr. 278 din 12 Iunie 1986 privind protecția mediului, în special a solului, atunci când se utilizează nămoluri de epurare în agricultură (86/278/CEE).

#### **V. Obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plata obligației**

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

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

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

Potrivit aceluiași Contract de delegare, **Finanțarea investițiilor și co-finanțarea** se va realiza din următoarele surse :

- a) Granturi de la Uniunea Europeană sau subvenții de la bugetul de stat sau bugetele locale. În acest sens Operatorul va depune toate diligențele necesare, cu sprijinul Autorității Delegante, pentru a obține aceste surse de finanțare;
- b) Contractarea de împrumuturi de la bănci locale sau instituții financiare internaționale;
- c) Surse proprii ale operatorului obținute din eficientizarea economică.

Conform Ordonanței de Urgență a Guvernului nr 198/2005 privind constituirea, alimentarea și utilizarea Fondului de înlocuire, întreținere și dezvoltare pentru proiectele de dezvoltare a infrastructurii serviciilor publice care beneficiază de asistență financiară nerambursabilă din partea Uniunii Europene și a acordurilor de împrumut cu BERD, impozitul pe profit, toate dividendele și redevența plătite de operator trebuie returnate acestuia pentru a alimenta Fondul IID.

Din momentul semnării Contract de Delegare și până în momentul aplicării prevederilor Ordonanței de Urgență Guvernului nr. 198/2005, Autoritatea Delegantă va vărsa într-un cont special, pus la dispoziția Operatorului, sume echivalente cu cele încasate în bugetele locale sau județene, după caz, egale cu :

- a) dividende încasate de la Operator;
- b) redevența încasată de la Operator aferentă bunurilor a căror gestiune este delegată;
- c) impozitul pe profit încasat de la Operator;

Plata sumelor de mai sus menționate se face în 5 zile din momentul încasării lor, de către Autoritatea Delegantă.

Operatorul va utiliza fondurile mai sus menționate pentru următoarele activități :

- a) Plata serviciului datoriei constând în rate de capital, dobânzi, comisioane și alte costuri aferente diverselor programe de investiții (dacă este cazul);
- b) Intreținerea, înlocuirea și dezvoltarea activelor delegate, inclusiv a celor dezvoltate cu finanțare nerambursabilă din partea Uniunii Europene și în conformitate cu programul aprobat de Autoritatea Delegantă sau cu programul specific de operare și întreținere din prezentul Contract;
- c) Pregătirea documentației necesare asigurării finanțării investițiilor prioritare din master plan (studii de fezabilitate, aplicații etc);

Împărțirea viitoarelor investiții între unitățile administrativ-teritoriale delegante se va face pe baza următoarelor principii generale (în ordinea priorităților):

- a) Conform prioritizării din Master Planul aprobat și transmis Ministerului Mediului;
- b) Conform perioadelor de tranziție pentru conformarea cu Directivele Uniunii Europene;
- c) Conform strategiei de eficientizare a operării propuse de operator în Planul de afaceri;

---

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

---

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

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile hiperinflationiste", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și

Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;

C.1. Constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;

- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- f) dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

RAJA S.A. nu va distribui dividende pe durata executării Contractului de Delegare.

Compania repartizează profitul net pentru 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 (art. 1, al. C1 din O.G. nr. 64 din 30 august 2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome).

Din profitul net compania asigură resursele necesare plății serviciului datoriei publice pentru creditele contractate de la BERD (program ISPA și program POS MEDIU etapa I 2007-2013) și cofinanțarea programelor de investiții viitoare în infrastructura publică.

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

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale RAJA S.A. și Autoritatea publică tutelară și acționari se va face conform prevederilor O.U.G. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, HG nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și a prevederilor Actului constitutiv al Companiei.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari 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 de apă și de caldare ce sunt specificați în contractul de delegare;



- evoluția cheltuielilor de capital;

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

## **VIII. Așteptările cu privire la gestionarea cheltuielilor de capital**

---

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

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

## **IX. Așteptările cu privire la misiunea și principiile ce guvernează activitatea societății**

---

### **A. PRINCIPII GENERALE DE MANAGEMENT**

Viziunea de management aferentă Planului de Administrare și Componentei de management va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității RAJA S.A, pentru perioada 2018-2027.

Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea, va fi urmărit permanent și va urmări:

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său, la contextul socio-economic în care-și desfășoară activitățile.

Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor, specialiștilor din RAJA S.A. .

- prin permanentizarea cu frecvență cel puțin bilunară a ședințelor tip Consiliul de directori cu participarea directorilor și ori de câte ori e cazul a managementului de nivel înalt mediu și a altor specialiști din cadrul societății.

Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea societății: motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali, astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate, generatoare de performanțe superioare ale companiei.

Principiul eficacității și eficienței: Dimensionarea, structurarea și combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale este necesar să aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

## **B. PRINCIPII DIRECTOARE PRIVIND ADMINISTRAREA RAJA S.A.**

### **1.1.RELAȚIA CU UTILIZATORII**

Relația cu utilizatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- Îmbunătățirea calității serviciilor prestate* - se va realiza o monitorizare atentă a modului de interacționare a angajaților societății cu utilizatorii serviciului de alimentare cu apă și canalizare, în vederea îmbunătățirii activității de prestare a serviciilor;
- Extinderea și îmbunătățirea fluxurilor comunicaționale* - se va urmări îmbunătățirea activității de relații publice, în condiții de transparență, prin toate mijloacele tehnice;
- Soluționarea promptă a reclamațiilor* - se va avea în vedere îmbunătățirea în mod permanent a procentului de reclamații soluționate într-un termen cât mai scurt, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor, ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu cetățenii;
- Conștientizare și implicare* - atragerea de noi consumatori în rețeaua de furnizare a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare;
- Confidențialitate* - se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale 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 criterii de evaluare specifice.

### **1.2.RELAȚIA CU ACȚIONARII**

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

- Transparență și comunicare* - va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate semestrial a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a indicatorilor de performanță stabiliți prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare.
- Management participativ* - deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

### **1.3.RELAȚIA CU DIRECTORII**

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) *Disciplină și autoritate* - vor fi instituite criteriile de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;
- b) *Instruire* - va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;
- c) *Planificarea succesorală* - la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;
- d) *Tratament nediscriminatoriu* - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți managerii;
- e) *Evitarea conflictului de interese* - administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

#### **1.4.RELAȚIA CU ANGAJAȚII**

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) *Stabilitate și motivare* - angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței;
- b) *Armonizarea intereselor* - vor fi organizate întâlniri 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 angajați;
- c) *Consolidarea spiritului de echipă* - vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;

#### **1.5.RELAȚIA CU ALȚI COLABORATORI**

Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) *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 a societății și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, politica salarială a personalului de conducere, precum și la orice alte informații de interes public.
- b) *Corectitudine* - societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății.

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

### **C. CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE**

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor societății numește Consiliul de administrație al societății exclusiv din lista de persoane propuse de autoritatea publică tutelară (Asociația).

Consiliul de Administrație va fi compus din 7 membri și va fi condus de un președinte ales de

plenul consiliului din rândul membrilor săi. Acest consiliu își desfășoară activitatea în baza Actului Constitutiv și a Regulamentului de organizare și funcționare care a fost întocmit cu respectarea legislației în vigoare și prin care Consiliul de Administrație are în responsabilitate administrarea societății.

Cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani.

Secretariatul Consiliului de Administrație este asigurat de către o persoană din cadrul societății desemnată de către președintele consiliului.

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

Numirea membrilor Consiliului de Administrație ("Administratorii") este temporară și revocabilă. Persoanele numite în calitate de Administratori trebuie să accepte expres numirea. Pe durata îndeplinirii mandatului, administratorii nu pot încheia cu societatea un contract de muncă. În cazul în care administratorii au fost desemnați dintre salariații societății, contractul individual de muncă este suspendat pe perioada mandatului.

Administratorii pot fi revocați oricând, numai prin hotărârea Adunării Generale a Acționarilor, în condițiile legii, și doar la propunerea prealabilă a Asociației.

Numirea membrilor Consiliului de Administrație se face exclusiv de către Adunarea Generală a Acționarilor Societății, cu respectarea dispozițiilor legale în vigoare și doar la propunerea prealabilă a Asociației.

Mandatul membrilor Consiliului de Administrație este stabilit pentru un termen de patru (4) ani.

Consiliul de Administrație are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea Societății, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența Adunării Generale a Acționarilor.

Consiliul de Administrație ține prin grija lui următoarele registre ale societății:

- registrul acționarilor;
  - registrul ședințelor și deliberărilor Adunărilor Generale;
  - registrul ședințelor și deliberărilor Consiliului de Administrație;
  - registrul deliberărilor și constatărilor făcute de auditorii financiari;
- 1) Administratorii au obligația îndeplinirii procedurilor de publicitate pentru documentele stabilite de lege.
  - 2) Rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu Actul Constitutiv.
  - 3) Verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare.
  - 4) Evaluează activitatea directorilor, verifică execuția contractelor de mandat ale acestora.
  - 5) Publicarea pe pagina de internet a societății a politicii și criteriilor de remunerare a administratorilor și a directorilor, hotărârilor Adunării Generale ale Acționarilor, situațiilor financiare anuale,

raportărilor contabile semestriale, raportului de audit anual, componența organelor de conducere, CV-urile membrilor Consiliului de Administrație și ale directorilor, rapoartele Consiliului de Administrație.

6) Orice alte obligații stabilite de lege;

#### **D. DIRECTORII**

- Directorii pot fi numiți dintre administratori sau din afara consiliului de administrație.
- Directorii formează, din punct de vedere funcțional, managementul societății.
- Numărul Directorilor va fi stabilit în conformitate cu cerințele managementului Societății.
- Directorii sunt responsabili față de Societate și către terți pentru neîndeplinirea sarcinilor lor în conformitate cu prevederile legale în vigoare.
- Directorii cărora li s-au delegat atribuțiile de către Consiliul de administrație formează un Consiliu de Directori. Directorul general poate convoca oricând directorii în ședințe ale Consiliului de Directori.
- Directorii se vor întruni permanent în ședințe de lucru, ședințe la care îi pot convoca și pe înalții funcționari ai societății.
- Deciziile adoptate de înalții funcționari ai societății pot fi oricând completate, modificate, revocate ori infirmate de Directorul general.

În cadrul societății, sunt selectați conform prevederilor OUG 109/2011, directorul general și directorul economic

Directorul general și directorul economic vor avea în principal următoarele atribuții:

##### **Directorul general**

1. conducerea directă și efectivă a activității societății în conformitate cu obiectivele generale stabilite de către adunarea generală a acționarilor precum și cu cele stabilite prin prezentul contract;
2. organizarea internă (funcțională) a societății, ținând cont de prevederile legale, ale actului constitutiv al societății, de reglementările interne, organigrama societății precum și de deciziile consiliului de administrație al societății;
3. conducerea și coordonarea compartimentelor funcționale ale societății în conformitate cu reglementările interne;
4. gestionarea patrimoniului societății în limitele fixate de către lege, actul constitutiv, hotărârile /deciziile adunării generale a acționarilor sau ale consiliului de administrație;
5. reprezentarea generală a societății în toate raporturile juridice în care societatea este sau urmează să fie parte, în limita atribuțiilor delegate de către consiliul de administrație;
6. angajarea patrimonială a societății în raporturile juridice cu terții, prin semnătură proprie;
7. implementarea deciziilor /hotărârilor adoptate de Consiliul de administrație și Adunării generale a acționarilor RAJA S.A.
8. informarea periodică și regulată a consiliului de administrație al societății;

9. atribuții de tranzacționare și/sau negociere cu terții privind bunurile sau drepturile societății, în limitele fixate de către Consiliul de administrație și de către Actul constitutiv;
10. atribuții de verificare și control a modului de îndeplinire a sarcinilor de către salariații societății sau a altor persoane aflate în raporturi contractuale cu societatea;
11. colaborarea cu auditorii societății și cu celelalte organe de control sau supraveghere ale societății;
12. efectuarea periodică a raportărilor legale;
13. informarea acționarilor cu privire la orice act sau fapt ce face obiectul unei obligații legale de raportare;
14. atribuții privind informarea acționarilor în limitele stabilite de prevederile legale sau ale consiliului de administrație;
15. angajarea, promovarea și concedierea salariaților societății precum și exercitarea acțiunii disciplinare în raport cu salariații societății, în conformitate cu normele legale și reglementările interne, organigrama societății și fișa postului.;
16. informarea periodică a salariaților societății precum și negocierea cu aceștia a contractelor individuale de muncă și a condițiilor de muncă;
17. recompensarea salariaților în funcție de performanțe;
18. organizarea și apărarea integrității bunurilor mobile, imobile și necorporale aflate în patrimoniul societății;
19. alte atribuții ale consiliului de administrație, prin decizie, care pot face obiectul delegării;
20. alte atribuții stabilite sau prevăzute de dispozițiile legale în vigoare.

#### **Directorul economic**

1. asigură conducerea activității economice și financiare a societății, coordonarea și controlul acesteia în ceea ce privește utilizarea resurselor financiare, materiale și umane în vederea atingerii obiectivelor societății, în mod direct sau prin personalul subordonat;
2. duce la îndeplinire, întocmai și în termenele stabilite, hotărârile AGA, deciziile CA, deciziile și sarcinile impuse de DG cât și planul de administrare și management al societății;
3. prezintă ori de câte ori se solicită sau este necesar, către CA și DG, execuția bugetului de venituri și cheltuieli, informații privind situația economico-financiară a societății, stadiul realizării investițiilor, stadiul realizării măsurilor luate, stadiul aducerii la îndeplinire a deciziilor CA și DG, oricare alte documente și informații solicitate, precum și măsurile luate în cazul neîndeplinirii acestora;
4. prezintă, atunci când este cazul, sau la solicitarea DG, CA sau AGA, situația economico-financiară a societății și oricare alte documente și informații;
5. asigură monitorizarea realizării prevederilor/indicatorilor bugetului de venituri și cheltuieli;
6. asigură managementul economic al societății, conducerea, organizarea, reprezentarea și gestionarea activității economice a societății, potrivit legii, Actului constitutiv al

- societății, Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF) și în limitele prezentului contract;
7. prezintă DG și CA, la încheierea exercițiului financiar, nivelul de îndeplinire a obiectivelor societății, bilanțul contabil, contul de profit și pierdere, raportul cenzorilor/auditorilor și raportul anual, conform prevederilor legale în vigoare;
  8. întocmește proiectul de buget de venituri și cheltuieli și programul de investiții pentru anul următor, în vederea prezentării în CA, în conformitate cu prevederile legale;
  9. organizează și urmărește evidența contabilă și de gestiune a societății;
  10. urmărește respectarea principiilor contabile și ale evaluării patrimoniale;
  11. ia măsurile necesare pentru realizarea bugetului de venituri și cheltuieli aprobat al societății în mod direct sau prin personalul subordonat;
  12. organizează efectuarea inventarierii patrimoniale conform prevederilor legale;
  13. efectuează plăți și avizează documente în vederea plății acestora;
  14. analizează și verifică situațiile financiare semestriale/anuale;
  15. înștiințează Directorul General și CA cu privire la neregulile constatate cu ocazia îndeplinirii atribuțiilor sale;
  16. exercită atribuțiile ce i-au fost încredințate de DG și CA conform legii, precum și orice alte atribuții prevăzute de lege, de Actul Constitutiv sau de Regulamentul de Organizare și Funcționare în sarcina sa;

#### **E. PROCESUL DE SELECTIE**

Procesul de selecție al membrilor Consiliului de Administrație și al directorilor **RAJA SA** trebuie să aibă la bază cerințe minimale, fără a se limita la acestea, reglementate de **OUG nr. 109/2011 și HG nr. 722/2016**. Astfel, o serie de criterii minime sunt absolut necesare de îndeplinit și anume:

##### **1. CERINȚE GENERALE:**

- Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- Să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- Să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- Să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiență în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg;
- Studii superioare, atestate prin diplomă de licență;
- Minimum 5 ani experiență în funcții de conducere /coordonare, dobândită în companii, unități administrativ teritoriale și structuri asociate acestora;
- Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea;
- Cunoașterea legislației specifice: Legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice și Legea 241/2006 a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare; modificată și completată de Legea nr. 224/2015 pentru modificarea și completarea Legii nr. 241 /2006 a serviciului de alimentare cu apă și canalizare, cu modificările și completările ulterioare;
- Stare de sănătate corespunzătoare exercitării funcției de administrator pentru care candidează, atestată pe baza adeverinței medicale eliberată de medicina muncii;
- Candidatul să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 88 din Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice

și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea faptelor de corupție, precum și cele referitoare la conflictul de interese - declarație pe propria răspundere;

- Candidații nu fac parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale unor regii autonome sau societăți comerciale, conform art. 33 din OUG 109/2011 aprobată prin Legea nr. 111/2016 - declarație pe propria răspundere;
- Cazier judiciar și cazier fiscal.

## 2. COMPETENȚE:

- Competențe de management, etică și integritate, gândire strategică, planificare, organizare și capacitatea de a lua decizii;
- Capacitate de decizie, analiză și abilități comunicaționale (verbal și scris).

## F. OBIECTIVE ȘI PRIORITĂȚI STRATEGICE PRIVIND ADMINISTRAREA SI CONDUCEREA RAJA S.A. ÎN PERIOADA 2018-2027

RAJA SA, ca operator regional a elaborat obiective strategice pe termen lung și mediu care urmează să fie realizate pentru îndeplinirea angajamentelor luate cu privire la Contractul de delegare de gestiunii a serviciului de apa si de canalizare incheiat cu asociatia de dezvoltare intercomunitara, in numele si pe seama UAT-urilor, membre.

Pe termen mediu, Operatorul regional RAJA S.A. se va concentra pe îmbunătățirea performanțelor sale.

Obiectivele pe termen mediu în ceea ce privește strategia Operatorului pe perioada 2018-2027 sunt:

- A) Modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate.
- B) Continuarea procesului de îmbunătățire a performanțelor financiare.
- C) Menținerea în stare perfect funcțională a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare.
- D) Asigurarea calității serviciilor, îmbunătățirea permanentă a serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, în condițiile unei gestiuni administrative și comerciale eficiente.
- E) Extinderea ariei de operare în alte unități administrativ teritoriale.
- F) Asigurarea securității și sănătății angajaților companiei, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate socială.

### A)Modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate

Acest obiectiv strategic se va realiza în principal prin continuarea accesării de fonduri în cadrul Programului Operațional Infrastructură Mare, având ca scop îmbunătățirea calitativă și accesul la infrastructura de apă și apă uzată în aria de operare, prin furnizarea unor servicii de alimentare cu apă și evacuare ape uzate în concordanță cu practicile și politicile Uniunii Europene.

Prioritățile strategice în legătură cu acest obiectiv sunt:

- Îmbunătățirea accesului la servicii de alimentare cu apă de calitate în aria de proiect, în conformitate cu Directiva de Apă 98/83/CEE.
- Creșterea gradului de acoperire cu servicii de colectare a apelor uzate la nivelul ariei de proiect, în conformitate cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91/271/CEE.



- Creșterea gradului de acoperire cu servicii de epurare a apelor uzate în conformitate cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91 /271/CEE.
- Asigurarea calitativ corespunzătoare a apei în toată aria de operare.
- Îmbunătățirea managementului nămolului provenit de la tratarea apei și epurarea apei uzate.

#### **B) Continuarea procesului de îmbunătățire a performanțelor financiare**

RAJA S.A. va lua măsuri pentru creșterea performanțelor managementului financiar, deoarece aceasta este cheia de a face disponibile resursele necesare pentru finanțarea funcționării și dezvoltării companiei și atingerea obiectivelor propuse.

În acest scop se definesc următoarele priorități strategice:

- Implementarea unui model financiar ca și instrument financiar principal pentru bugetare, previziuni financiare și decizii strategice pe baza bugetului de venituri și cheltuieli.
- RAJA S.A va supraveghea indicatorii de benchmarking financiari pentru a respecta țintele prevăzute în Contractul de Delegare.
- RAJA S.A va lua măsuri de îmbunătățire a ratei de colectare a creanțelor, pentru a se asigura resursele necesare pentru investiții și operațiuni curente.
- RAJA S.A. va lua măsuri de monitorizare a structurii și nivelului costurilor, în special a costului de energie electrică.
- RAJA S.A. va respecta cerințele legale în legătură cu alimentarea fondului IID.

#### **C) Menținerea în stare perfect funcțională a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare**

Un management performant al activelor va ajuta Operatorul în planificarea eficientă a investițiilor de capital și vor fi identificate zonele din sistem unde trebuie dirijată finanțarea în vederea minimizării riscului asociat deteriorării activelor, optimizând alocarea fondurilor în scopul de a menține sistemul la un nivel optim de funcționare care va satisface cerințele beneficiarilor serviciilor, conform bugetului de venituri și cheltuieli.

În acest scop se stabilesc ca și proprietăți strategice:

- Introducerea de măsuri pro- active de exploatare și întreținere.
- Planificarea reparațiilor și întreținerii în special pentru rețelele de apă și canalizare în funcție de prioritățile sistemului și de rezultatele monitorizării acestuia de către serviciile implicate în managementul pierderilor de apă.
- Reducerea timpului de răspuns la avarii.
- Identificarea unor măsuri de diminuare a consumurilor energetice.
- Scăderea ratei întreruperilor neplanificate și publicitatea negativă rezultată din incidentele și avariile neprevăzute.
- Încadrarea în cerințele legale referitoare la protecția mediului și sănătatea populației.

#### **D) Asigurarea calității serviciilor, îmbunătățirea permanentă a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare, în condițiile unei gestiuni administrative și comerciale eficiente**

În conformitate cu principiile operaționale definite de Contractul de Delegare, Operatorul de apă și canal RAJA S.A., va avea în vedere următoarele priorități strategice:

- Furnizarea către utilizatori în mod permanent, constant și continuu de servicii de alimentare cu apă și canalizare.

- Adaptarea serviciilor la noile cerințe ale utilizatorilor, de fiecare dată când este necesar și în termene rezonabile din punct de vedere tehnic.
- Tratarea echitabilă a utilizatorilor în condițiile Contractului de Delegare și a Regulamentului serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.
- Respectarea indicatorilor financiari și manageriali prevăzuți de Contractul de Delegare.

**E) Dezvoltarea în continuare a ariei de operare în alte unități administrativ teritoriale.**

În perioada 2018-2027, operatorul intenționează să continue extinderea ariei de operare către alte unitati administrativ-teritoriale.

Extinderea ariei de operare va avea la bază următoarele priorități strategice:

- Operatorul se va concentra pe integrarea serviciilor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate în localitățile care sunt membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară.
- Operatorul va avea în vedere posibilitățile reale de integrare a altor localități, care nu sunt membre ale asociației, în funcție de îndeplinirea cerințelor de funcționare a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare conform reglementărilor legale în vigoare și în condiții de eficiență economică

**F) Asigurarea securității și sănătății angajaților societății, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate socială**

Operatorul își propune să asigure cele mai înalte standarde în ceea ce privește securitatea și sănătatea lucrătorilor în toate aspectele legate de muncă.

În acest scop se definesc următoarele priorități strategice:

- Asigurarea cadrului organizatoric și a mijloacelor necesare securității și sănătății în muncă;
- Dezvoltarea unei politici de prevenire coerente care să cuprindă tehnologiile, organizarea muncii, condițiile de muncă, relațiile sociale și influența factorilor din mediul de muncă;
- Asigurarea condițiilor pentru ca fiecare lucrător să primească o instruire suficientă și adecvată în domeniul securității și sănătății în muncă, în special sub formă de informații și instrucțiuni de lucru, specifice locului de muncă și postului său;
- Adaptarea la progresul tehnic.

---

**X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL ȘI REDUCEREA CHELTUIELILOR**

---

***Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:***

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar împlinirii 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 Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat.

***Așteptări în legătura cu reducerea cheltuielilor:***

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și directorii, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, pentru a preveni cheltuieli 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.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și prin directorii, 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.

**XI. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative**

Atribuțiile administratorilor și directorilor în domeniul eticii, al integrității și al guvernancei corporative sunt cele prevăzute de Legea societăților nr. 31/1990, Actul constitutiv al societății, Contractele de Mandat și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

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

**1. Etica managerială:** administratorii societății și directorii vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care afectează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică - un principiu universal de etica managerială. În plus, managerii și administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

**2. Profesionalismul:** Toate atribuțiile de serviciu care revin managerilor, administratorilor executivi și neexecutivi ai societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; managerii și administratorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;

**3. Imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia managerii, administratorii executivi și neexecutivi sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; managerilor și administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;

**4. Libertatea de gândire și de exprimare:** principiu conform căruia managerul sau administratorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

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

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

**7. Confidențialitatea:** principiu conform căruia managerul/administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor

de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernantei corporative, acționarii și autoritatea publică tutelară 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, acționarii 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 contribuiri la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatele societății.

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv Consiliul de Administrație, 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 Consiliului de Administrație și comitetelor specializate.

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 relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, managerii și membrii Consiliului de administrație 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 de 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 Consiliului de Administrație la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a membrilor consiliului de administrație;
- 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;

- nedepășirea numărului maxim de mandate de administrator prevăzut de OUG 109/2011, 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 nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale).

Consiliul de Administrație al 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 etică și conduită, iar de la directori se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a instituției publice.

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.

Consiliul de Administrație al companiei este responsabil și de comunicare.

Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății, autoritatea publică tutelară și acționariat se va face conform OUG nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare și HG 722/2016.

În caz de neîndeplinire de la indicatorii de performanță stabiliți în contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica în scris APT și acționariatul cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea administratorilor trebuie transmisă în cel mult 10 zile de la apariția cauzei care a stat la baza neîndeplinirii, sau atunci când administratorii constată ca o astfel de deviere este foarte probabila.

**Întocmit,**

**Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „APA - CANAL Constanta”**

**Structura de Guvernanta Corporativa**

**Director Executiv**

**Constantinescu Vanda Camelia**