

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
NECESARĂ SELECȚIEI MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
S.C. APĂ CANAL ILFOV S.A.
PENTRU PERIOADA 2025-2029

Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Apă - ADIA Ilfov, în calitate de Autoritate Publică Tutelară al Operatoului Regional S.C. Apă-Canal Ilfov S.A., cu sediul social în București 060044, clădirea River Place, Splaiul Independenței 319 G, a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări care stabilește așteptările privind performanțele Societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia.

În conformitate cu prevederile art.2, la Secțiunea a 5-a, din Capitolul 1 al Anexei nr. 1b, la H.G. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.187/2023 cu modificările și completările ulterioare (“OUG nr. 109/2011”), *“Scrisoarea de așteptări este fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare; conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice; descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică; în cazul în care, în conformitate cu legislația în vigoare, autoritățile publice tutelare doresc adoptarea, la nivel sectorial, a unor obiective obligatorii pentru toate întreprinderile publice din sectorul respectiv, acestea se cuprind în scrisoarea de așteptări”.*

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

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștință candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a Autorității Publice Tutelare și a Societății.

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

Dreptul de acces la servicii esențiale de calitate, inclusiv la apă, este unul dintre principiile prevăzute în Pilonul European al drepturilor sociale, care a fost unanim aprobat de către șefii de stat sau de guvern la Summit-ul de la Gothenburg, 2016.

Pornind de la acest deziderat al UE, politica în domeniul apei și domeniul energetic, se axează pe dezvoltarea infrastructurii, competitivitate și asigurarea calității.

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

- Descentralizarea serviciilor publice și creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor asigurate populației;
- Extinderea sistemelor centralizate pentru serviciile de bază (alimentare cu apă, canalizare, salubritate) și creșterea gradului de acces a 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;

Principalele obiective strategice ale acesteia sunt: securitatea alimentării cu apă și energie, încurajarea investițiilor, protecția consumatorilor de apă și energie electrică.

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

Strategia națională stă la baza fundamentării, elaborării și implementării Planului multianual de dezvoltare a serviciilor comunitare de utilități publice care are scopul de a asigura extinderea, modernizarea și eficientizarea furnizării serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente acestora la standarde europene, în conformitate cu angajamentele aplicabile serviciilor comunitare de

utilități publice, asumate de România prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană, semnat de România la Luxemburg la 25 aprilie 2005, ratificat prin Legea nr. 157/2005.

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

- a) atingerea conformității cu prevederile legislației UE aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice;
- b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea acquis-ului comunitar aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice;
- c) atingerea conformității cu standardele comunitare privind calitatea și cantitatea serviciilor comunitare de utilități publice;
- d) creșterea capacității de absorbție a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare și de atragere a fondurilor de investiții;
- e) creșterea capacității de elaborare, promovare și finanțare a proiectelor de investiții aferente infrastructurii de interes local;
- f) creșterea graduală a capacității de autofinanțare a serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, corespunzător nivelurilor acceptate în Uniunea Europeană;
- g) satisfacerea cerințelor de interes public ale colectivităților locale și creșterea bunăstării populației;
- h) adoptarea de norme juridice și reglementări care să faciliteze modernizarea și dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieței, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor și creșterea calității acestora;

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

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

Prin adoptarea OUG nr. 23/2025 pentru modificarea și completarea unor acte normative , s-au stabilit următoarele :

Planul național de dezvoltare și investiții în sectorul de apă și apă uzată se aprobă prin hotărâre a Guvernului, la propunerea autorității publice centrale din domeniul

mediului, apelor și pădurilor, cu avizul autorității publice centrale din domeniul dezvoltării regionale, lucrărilor publice și administrației.

În vederea respectării cerințelor europene legate de asigurarea alimentării cu apă potabilă și colectarea și epurarea apelor uzate urbane, precum și pentru asigurarea sustenabilității serviciului de alimentare cu apă și canalizare, autoritatea publică centrală din domeniul mediului, apelor și pădurilor elaborează Strategia națională

pentru sectorul de apă și apă uzată, care se avizează de autoritatea publică centrală din domeniul dezvoltării regionale, lucrărilor publice și administrației și se aprobă prin hotărâre a Guvernului, în termen de 180 de zile de la intrarea în vigoare a ordonanței.

Totodată, Curtea de Conturi a României, în urma misiunii de audit al performanței cu tema ”Politici publice în domeniul serviciului public de apă și canalizare. Echitate vs. disparitate privind accesul populației la aceste servicii”, a evidențiat deficiențe în sectorul de apă și apă uzată, respectiv:

I. Grad redus de acces al populației la servicii publice de apă și canalizare comparativ cu celelalte țări europene; întâzieri în reducerea disparităților și inechităților între cetățeni (rural vs. urban)

II. Lipsă de determinare și inconsecvență în asumarea și implementarea de politici publice guvernamentale - lipsa unui lider coordonator la nivel strategic

III. Politică investițională guvernamentală neunitară și inconsecventă; carențe în coordonarea și prioritizarea investițiilor și în asigurarea necesarului de finanțare în domeniul apei și canalizării

IV. Eficacitate redusă a programelor de investiții guvernamentale – întâzieri semnificative în finalizarea investițiilor și funcționalitate scăzută a unor rețele de apă și canalizare

V. Probleme semnificative privind calitatea apei potabile și respectarea normelor de epurare a apelor uzate; capacitate redusă a instituțiilor de a garanta respectarea standardelor de calitate în domeniu

În vederea remedierii celor evidențiate, Curtea de Conturi pornind de la fragmentarea responsabilităților la nivelul a mai multor ministere/ autorități publice, fără o coordonare în implementarea unei politici publice unitare, a propus desemnarea unui lider instituțional care să asigure o conducere și coordonare asumate ale domeniului în baza unei viziuni strategice integrate, precum și stabilirea și separarea responsabilităților concrete între liderul coordonator și ceilalți factori implicați.

De asemenea, Curtea de Conturi a constatat că procesul investițional din sector s-a desfășurat haotic de-a lungul timpului, preponderent în scopul soluționării unor probleme punctuale de moment, rezultând suprapuneri și paralelisme între

programele de investiții și a propus desemnarea unui lider instituțional în managementul investițiilor publice, asumarea unui plan de acțiune și evaluarea acestuia atât pe parcurs cât și după finalizare (ex-post); analiza posibilităților de comasare a programelor de investiții pe baza unor criterii de selecție și priorizare a acestora.

Având în vedere obiectivele și complexitatea măsurilor propuse în PNDI, este evident că pentru o implementare eficientă a acestora este necesară desemnarea/ crearea unei structuri la nivel central, care să preia responsabilitatea de coordonare a elaborării și implementării acestui plan, care de fapt reprezintă o coordonare strategică la nivelul sectorului.

Această structură ar trebui să asigure în primul rând o coordonare la nivel național a tuturor strategiilor de dezvoltare a serviciului și a programelor de investiții la nivelul sectorului de apă și apă uzată, cu accent pe conformare, menținerea calității serviciului și acoperirea cât mai bună la nivel național a furnizării serviciilor, în condiții de sustenabilitate și suportabilitate. Pentru aceasta, ar trebui estimate în mod regulat nevoile de finanțare pentru conformarea cu Directiva apei și apei uzate, pentru asigurarea mentenanței activelor deja generate/reînnoirii acestora, dar și pentru dezvoltarea în continuare a serviciului.

O inventariere a documentelor de politici publice privind sectorul de apă din România, a evidențiat faptul că există mai multe astfel de documente care includ și obiective privind serviciul public de apă și canalizare, însă niciunul dintre acestea nu este dedicat domeniului. Responsabilitățile privind politicile publice în domeniul apei și canalizării sunt fragmentate la nivelul mai multor ministere (de exemplu: MDLPA – strategia națională privind dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice, MMAP – strategia privind gospodărirea apelor, MS – strategia națională de sănătate) și autorități publice locale (strategii locale de dezvoltare). Mai mult decât atât, la nivel guvernamental nu a fost asumat un coordonator la nivel strategic al domeniului care să asigure implementarea unitară a politicilor publice. Pe de altă parte, documentele de politici publice existente ținesc doar câte o componentă a sectorului de apă (de exemplu: MMAP - apele uzate) și nu sunt interconectate între ele; totodată, nu există o continuitate în abordarea politicilor publice de la o perioadă la alta, în sensul că fundamentarea unei politici noi nu se bazează pe rezultatele celei anterioare deoarece nu se realizează o evaluare ex-post a politicilor publice, în general.

Investițiile în sectorul de apă din România, realizate de-a lungul timpului, nu au avut la bază o viziune strategică la nivel național și nici un management integrat. Practic, procesul investițional s-a desfășurat preponderent pentru soluționarea unor probleme de moment și nu în funcție de necesitățile și prioritățile reale ale comunităților, cu o perspectivă pe termen mediu și lung.

Există un cadru instituțional complex în ceea ce privește managementul investițiilor publice, cu mulți actori implicați, însă conexiunile dintre aceștia și coordonarea interinstituțională este deficitară și nu există un coordonator al domeniului investițiilor publice la nivel național.

Principalii actori din cadrul sistemului românesc de management al investițiilor publice sunt Guvernul, Secretariatul General al Guvernului, Ministerul Finanțelor, Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene, alte ministere de resort și agențiile subordonate acestora, autoritățile locale și o serie de organisme interinstituționale cu diferite roluri (grupuri de lucru, consilii, comitete). Pe lângă autoritățile deja enumerate, la procesul investițional își aduc aportul și organisme legislative, organisme de supraveghere și audit la nivel național și european, asociații de afaceri și asociații profesionale și alte organizații din societatea civilă. În ceea ce privește investițiile în sectorul apei, menționăm și Ministerul Mediului, Apelor și Pădurilor, Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale și reglementatorul în domeniu (ANRSC).

Estimarea necesarului de investiții în sectorul apei s-a realizat în mod inconsecvent de-a lungul timpului, valoarea acestuia variind de la o perioadă la alta. De pildă, necesarul pentru conformare la directivele europene din domeniul apei potabile și apei uzate a fost stabilit la 19 mld euro (în anul 2005, printr-un proiect PHARE, pentru accesarea fondurilor prin POS Mediu 2007-2013), cu mai multe revizuri ulterioare: la 13,85 mld euro (valoare estimată la momentul fundamentării programului POIM 2014-2020 care include și valoarea reabilitărilor necesare); la 24,5 mld euro (în anul 2018, prin evaluare realizată BERD prin acord de asistență tehnică PISSA; estimarea include și nevoile de reinvestiții de 2,4 mld euro); la aprox. 16 mld euro (în anul 2020, cu ocazia fundamentării programului Anghel Saligny); la 22,7 mld euro (în anul 2020, la fundamentarea programului PDD).

Finanțarea domeniului apei și canalizării a fost și este realizată prin multiple programe guvernamentale, cu diferite surse de finanțare (buget de stat și bugete locale, fonduri europene, credite externe etc.), fiecare cu propriul management.

Capitolul 2. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

2.1. Cadrul General

Începând din anul 2009, în conformitate cu prevederile Legii nr.31/1990 privind societățile comerciale, societatea Apa-Canal Ilfov S.A. a fost desemnată ca Operator Regional responsabil pentru furnizarea serviciului public de alimentare cu apă și canalizare în cadrul Județului Ilfov.

Acest statut a fost consolidat prin intermediul unei asocieri între opt localități și Consiliul Județean Ilfov, ducând la constituirea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Apă-Ilfov (Adia-Ilfov).

Astfel, misiunea societății Apa-Canal Ilfov S.A se subordonează scopului principal al Asociației ADIA Ilfov, respectiv reglementarea, înființarea, organizarea, finanțarea, exploatarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale membre precum și realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal sau regional, destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități publice aferente serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, pe baza strategiei de dezvoltare a Asociației.

Prezenta secțiune a scrisorii de așteptări detaliază viziunea generală a ADIA - ILFOV, în calitate de autoritate publică tutelară, și a Consiliului Județului Ilfov, în calitate de acționar majoritar al operatorului și membru al Asociației cu privire la misiunea și obiectivele societății Apa-Canal Ilfov S.A.

Apa Canal Ilfov S.A este parte a strategiei și politicii naționale în domeniul gospodării cantitative și calitative a resurselor de apă, a asigurării necesitatilor de apă potabilă și apă de uz industrial, scop în care acționează pentru conservarea, folosirea rațională și protecția resurselor de apă împotriva epuizării și degradării, în vederea asigurării unei dezvoltări durabile Apa Canal Ilfov S.A. este axată pe dezideratul:

„Consolidarea poziției de lider în domeniul producției și distribuției de apă și canalizare în județul Ilfov, având în centrul acțiunilor grija pentru oameni și satisfacerea nevoilor lor, în armonie cu mediul înconjurător.”

și vizează direcțiile de acțiune:

- conformarea la cerințele legale, de standarde, cerințele clienților, și alte cerințe
- dezvoltarea durabilă, cu protecția resurselor naturale și corelarea utilizării lor cu cerințele
- punerea pe un plan central a securității și sănătății angajaților, securității fizice, creșterea nivelului de sănătate și confort al populației prin consumarea apei produse de noi
- asigurarea succesului afacerii prin atingerea următoarelor deziderate:
 - creșterea eficienței de tratare și calitatea apei produse prin rețehnologizarea stațiilor de tratare utilizarea celor mai eficienți reactivi de tratare și optimizarea proceselor în limita bugetului disponibil
 - monitorizarea eficienței, on-line, a proceselor și parametrilor apei, în stațiile de tratare, pe aducțiuni, în nodurile hidrotehnice, CRP-uri, și dispecerat

- îmbunătățirea serviciilor oferite prin creștere promptitudine și diversificarea lor
 - continuare utilare și eficientizare laboratoare interne de analiză a apei
 - îmbunătățire dotare, pentru eficientizare intervenții
 - reducerea pierderilor/ consumurilor de apă în stațiile de tratare și pe aducțiuni
 - optimizarea costurilor prin raportare la beneficii
 - sprijinirea, valorificarea inovării, cercetării și acțiunilor de îmbunătățire ale angajaților
 - reorganizarea lucrului spre eficiență, promptitudine și profit
 - dezvoltarea spiritului de economie, implicare și creșterea responsabilizării, implicării
 - creșterea acțiunilor proactive, ca instrument eficient de prevenție
 - promovarea de relații reciproc avantajoase cu clienții și alte părți interesate
- ridicarea nivelului de competență și instruire al angajaților
 - popularizarea rolului și importanței apei, transparența în informarea populației, clienților
 - creșterea capacității de intervenție în situații de urgență

Valorile pe care le-am adoptat, în care credem și cu care ne identificăm sunt sintetizate în filozofia și misiunea noastră:

„Apa este elementul vital al vieții, o resursă naturală sensibilă la activitățile noastre, la capriciile vremii, nepăsarea, sau erorile semenilor, în centru fiind omul, creatorul tuturor valorilor. În calitate de producător și distribuitor al acestei bogății, ne angajăm la o gospodărire eficientă, rațională, producerea unei ape de înaltă calitate, cu asigurarea protecției mediului, a securității și sănătății tuturor celor implicați la standardele naționale.”

Acestea le vom realiza prin valorificarea competenței, creativității personalului, furnizarea unui cadru propice dezvoltării afacerii și aplicarea instrumentelor manageriale. Valorile organizației pe care ne bazăm, sunt:

- principiile după care ne călăuzim – afirmate în Politica SMI
- orientarea către clienți, angajați, colaboratori și alte părți interesate
- angrenarea angajaților în echipa mare care se numește SC Apa Canal Ilfov S.A.
- dezvoltarea leadership-ului – cu orientare unitară a resurselor și aplicare a strategiei
- îmbunătățirea continuă a modului de lucru și calității apei, onestitate, respect, loialitate

2.2. Prezentarea companiei Apă – Canal Ilfov S.A.

Societatea Apa-Canal Ilfov S.A deține în integralitate capital social de stat și este operator regional licențiat de Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (ANRSC).

Capitalul social actual al companiei este în valoare de 127.085.800 lei, iar structura actionariatului companiei este următoarea:

Nr. Crt.	Actionar
1	Județul Ilfov – actionar majoritar
2	Bragadiru
3	Pantelimon
4	Brănești
5	Cernica
6	Ciorogârla
7	Cornetu
8	Dobroești
9	Domnești

În prezent, compania furnizează servicii de apă și canalizare în 22 de localități din Județul Ilfov, incluzând localitățile Pantelimon, Bragadiru, Cornetu, Ciorogârla, Domnești, Brănești, Cernica, Dobroești, Balotești, Ciolpani, Glina, Tunari, Mogoșoaia, Măgurele, Jilava, Clinceni, Moara Vlăsiei, Grădiștea, Periș, Dragomirești Vale, Vidra și Snagov.

De asemenea, deține un laborator de analize ape potabile și ape uzate, acreditat RENAR, unde poate fi analizată calitatea apei din diverse surse.

Societatea Apa-Canal Ilfov S.A. investește în dezvoltarea infrastructurii publice de apă-canalizare, cu fonduri proprii sau provenite din diverse surse, incluzând Uniunea Europeană și Consiliul Județean Ilfov, contribuind astfel la îmbunătățirea serviciilor oferite, dar și la protejarea mediului înconjurător.

Trebuie să menționăm că în coordonare directă cu autoritatea tutelară și cu sprijinul acționarului majoritar Consiliul Județean Ilfov, Operatorul Regional își implementează strategia de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată trasată prin intermediul Master Planului regional, preponderent prin fondurile cu finanțare nerambursabilă europeană în primul rând. Altfel, capacitatea sectorului, care este unul cu o puternică amprentă socială și de mediu, este constrânsă de realizarea unui echilibru între desfășurarea unei activități performante cu furnizarea unor servicii care să respecte un raport calitate – preț ținând cont în același timp de gradul de suportabilitate al comunităților beneficiare ale serviciilor și implicit plătitoare ale acestuia.

Operatorul își asumă rolul de a gestiona serviciile de alimentare cu apă și de canalizare în cadrul unităților administrativ teritoriale asociate. Acest lucru include

administrarea, funcționarea și exploatarea sistemelor de utilități aferente. De asemenea, societatea Apa-Canal Ilfov S.A își propune să implementeze programe de investiții publice de interes regional, destinate înființării, modernizării și dezvoltării sistemelor publice de alimentare cu apă și de canalizare din județul Ilfov.

În calitate de Operator Regional, societatea se concentrează pe îmbunătățirea infrastructurii de mediu, reprezentată de infrastructura publică de alimentare cu apă și canalizare. Aceasta include stații de tratare, aducțiuni, rețele de distribuție a apei potabile, stații de pompare, branșamente la consumatori, rețele de canalizare, stații de pompare ape uzate, racorduri la consumatori, și stații de epurare ape uzate.

Obiectul de activitate al Apă Canal Ilfov S.A. îl reprezintă operarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, a cărui gestiune i-a fost delegată conform Contractului de Delegare a gestiunii.

2.3. Misiune, viziune, obiective strategice

Misiunea societății este aceea de a avea o contribuție semnificativă la dezvoltarea regională și la implementarea strategiei regionale de dezvoltare prin a asigura accesul la servicii performante de furnizare de apă potabilă populației din aria sa de operare.

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

Obiective strategice și operaționale

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

Obiective strategice privind operarea

- Creșterea calității serviciului prin reducerea numărului și duratei intervențiilor care duc la sistarea temporară a furnizării apei.
- Controlul și reducerea pierderilor de apă, prin reabilitarea rețelelor de distribuție a apei, precum și prin urmărirea și eliminarea pierderilor în rețea.
- Dotarea echipelor de intervenție cu utilaje și echipamente performante în vederea eficientizării timpului de reacție și prevenție precum și introducerea unui sistem de monitorizare și control a pierderilor, controlul strict al balanței de apă și depistarea consumurilor frauduloase (în funcție de bugetul disponibil)

Obiective strategice privind investițiile

- Îmbunătățirea Managementul pierderilor de apă și bilanțul apei
- Extinderea implementării și operării specializate GIS & SCADA
- Dezvoltarea sistemului de Modelare hidraulică
- Identificarea de variante (tehnologii asociate cu surse de finanțare) de extindere a utilizării resurselor de energie regenerabilă
- Continuarea demersurilor de digitalizare a Operatorului prin intermediul aplicațiilor informatice, a conexiunilor remote
- Creșterea competențelor digitale ale personalului angajat și dezvoltarea capacităților IT&C
- Extinderea montării contoarelor inteligente echipate pentru citirea index-ului la distanță la toți consumatorii contractați (în funcție de bugetul disponibil)
- Finalizarea în bune condiții a proiectelor cu finanțare din fonduri europene
- Accesarea programelor de investiții de interes regional cofinanțate din fondurile UE sau alte fonduri nerambursabile

Obiective strategice privind conformarea cu Directivele UE privind apă și apă uzată

- Obiectivul 1: realizarea conformității cu perioada de tranziție și cu obiectivele intermediare convenite între Comisia Europeană și Guvernul României pentru implementarea Directivei 91/271/CEE a CE cu privire la colectarea și tratarea apelor uzate urbane.
- Obiectivul 2: realizarea conformității cu Directiva 2184/2020 cu privire la calitatea apei destinate consumului uman, așa cum a fost transpusă în legislația românească prin OG nr.7/2023 aprobată prin legea nr.96/2024 privind calitatea apei destinate consumului uman.

Obiective operaționale

1. Extinderea implementării și operării specializate GIS & SCADA

Până în trimestrul IV 2029, să fie implementate și operaționalizate sisteme GIS și SCADA în unitățile teritoriale ale operatorului, pentru minimum 20% din principalele echipamente din infrastructura gestionată, asigurând interoperabilitatea sistemelor și integrarea cu bazele de date operaționale existente.,,

2. Continuarea demersurilor de digitalizare a operatorului prin intermediul aplicațiilor informatice și conexiunilor remote în funcție de bugetul disponibil și sursele de finanțare nerambursabile pentru care compania se poate încadra ca eligibilitate, conformitate administrativă și instituțională, posibilități de cofinanțare.

Până la finalul anului 2029, să se atingă un nivel de digitalizare de minimum 50% a principalelor procese interne operaționale și administrative, prin extinderea utilizării aplicațiilor informatice integrate (de exemplu: ERP, CRM, ticketing, gestiune tehnică),

și implementarea accesului remote securizat pentru toate echipele de teren și managementul de rețea.

3 Creșterea competențelor digitale ale personalului angajat și dezvoltarea capacităților IT&C în funcție de bugetul disponibil și sursele de finanțare nerambursabile.

Până la finalul anului 2027, cel puțin 55% dintre angajații operatorului relevanți pentru utilizarea de aplicații informatice vor participa la cursuri de formare digitală (IT de bază, utilizare aplicații specializate, securitate cibernetică); pentru optimizarea costurilor se vor identifica surse de finanțare sau se vor utiliza variante de instruire internalizată, respectiv va fi inclusă în sarcina furnizorilor/ dezvoltatorilor de aplicații obligația de instruire.

4. Accesarea până în trimestrul II 2029 a programelor de investiții de interes regional cofinanțate din fonduri UE sau alte fonduri nerambursabile, de proiecte cu valoare cumulată de minim 30 milioane lei, în funcție de condițiile de eligibilitate, conformitate administrativă, asigurarea surselor de co-finanțare de către autoritățile locale beneficiare pentru acoperirea cotei corespunzătoare de cheltuieli eligibile și neeligibile, precum și asigurarea tuturor condițiilor juridico – instituționale de către autoritățile locale (punerea la dispoziția operatorului a terenurilor și altor obiective propuse a fi incluse în proiect, libere de sarcini, pentru începerea la timp a investițiilor propuse; punerea la dispoziție a amplasamentelor pentru executia investițiilor etc).

Obiectivele activităților de bază și ale activităților conexe:

- întărirea poziției în aria de operare și perspective mai bune pentru dezvoltarea Apa Canal Ilfov SA prin extinderea rețelelor în zonele deservite și în zone în care sistemul este sau poate fi eficientizat cu investiții acceptabile;
- satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către Apa Canal Ilfov SA;
- monitorizarea continuă a problemelor privind calitatea apei și a mediului precum și a unor activități care pot influența parametrii de calitate ai mediului;
- alinierea la Directivele UE referitoare la managementul calității și protecției mediului;
- reducerea pierderilor specifice de apă și optimizarea consumurilor de materii prime, materiale și energie;

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

- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale;

- Menținerea, dezvoltarea și îmbunătățirea activității de bază - captarea, tratarea, stocarea, transportul și livrarea apei, cu asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității societății;
- Realizarea planului de investiții;
- Optimizarea permanentă a costului de producție astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciului de asigurare alimentară cu apă cerut de beneficiari să se realizeze cu costuri optime pentru aceștia;
- Îmbunătățirea tehnologiei de tratare și a serviciului transport apă din punct de vedere al calității și al optimizării costurilor de producție;
- Creșterea cantităților de apă și livrata față de nivelul mediei ultimilor 4 ani;
- Informarea permanentă și educarea clienților, populației, în ceea ce privește protecția sursei de apă prin consumul rațional de apă și pericolele deversării anumitor substanțe în mediul natural;
- Îmbunătățirea continuă a relației cu clienți, acționarii, autoritățile publice, autoritățile de reglementare, colaboratori, prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și colaborare;
- Creșterea gradului de încasare a contravalorii cantităților de apă și canalizare furnizate cu sprijinul ADIA Ilfov și a altor autorități având în vedere aplicarea inclusiv a unor măsuri de debransare și confruntarea cu atitudinea ostilă unei anumite categorii de consumatori în a-și achita serviciile de apă și apă uzată care nu pot fi furnizate gratuit;
- Aplicarea strategiei tarifare conform reglementărilor aplicabile companiei
- Creșterea rentabilității societății pe principii de eficiență economică, prin : reducerea pierderilor, eficientizarea proceselor de business, reducerea costurilor neeficiente;
- Creșterea progresivă a ariei de acoperire a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare până la atingerea limitelor întregii Aree de delegare;
- Creșterea gradului de contorizare a consumului de apă;
- Îmbunătățirea continuă a relației cu clienții, acționarii, autoritățile publice, autoritățile de reglementare, colaboratori, prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și colaborare

Alături de obiectivele de mai sus se așteaptă îndeplinirea unei serii de criterii de performanță în măsura să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale companiei, așa cum acestea sunt reflectate de indicatorii din tabelul de la finalul prezentei *Scrisori de Așteptări*.

Principiile directe privind administrarea societății, obiectivele fundamentale, tintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membri Consiliului de administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a Apa Canal

Ilfov SA.

Planul de administrare vizează consolidarea Apa Canal Ilfov SA și pastrarea competitivității în ceea ce privește calitatea serviciilor de apă, performanțele financiare și nivelul investițional.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legislative aplicabile domeniului de activitate al societății.

Capitolul 3. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public

În calitate sa de întreprindere publică în sensul OUG nr.109/2011, Apă - Canal Ilfov S.A. funcționează sub autoritatea ADIA Ilfov și acționează ca o companie cu scop comercial.

Activitățile de interes general în domeniul apei tratate și epurării de ape uzate constituie servicii publice.

Obligațiile de serviciu public în sectorul apei tratate și energiei electrice sunt prevăzute în legislația specifică

- Ordonanța nr. 7/2023 privind calitatea apei destinate consumului uman
- Legea 51/2006 – Legea serviciilor de utilități publice,
- Legea 123/2012 – Legea energiei electrice.

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

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

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

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

Subvențiile pot fi acordate în conformitate cu reglementările în vigoare și cadrul instituțional în care compania își desfășoară activitatea, având în vedere respectarea principiilor de sustenabilitate financiară ale companiei, obligațiile financiare ce decurg din contractul de delegare cu privire la finanțarea unor activități și/sau investiții, precum și ținând cont de parghiile oferite autorităților locale privind sprijinul populației în cazul gospodăriilor cu nivel minim al veniturilor.

Obligațiile și responsabilitățile de asigurare a compensațiilor ce ar putea surveni ca urmare a prestării serviciului public sunt cele prevăzute de legislația incidentă.

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

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net, aplicabilă întreprinderii publice, este reflectată prin intermediul Art. 21 din Actul Constitutiv al societății Apa-Canal Ilfov S.A.

Rezultatele activității Societății sunt determinate pe baza situațiilor financiare aprobate de Adunarea Generală.

Contul de profit și pierderi care include veniturile și cheltuielile exercițiului financiar va evidenția, după înregistrarea deducerilor obligatorii, profitul sau pierderea exercițiului respectiv, profitul net urmând a se determina conform legii, după plata impozitului pe profit.

- Adunarea Generală Ordinară poate decide constituirea altor fonduri, destinația și cuantumul acestora, doar cu avizul conform favorabil al Asociației.
- Profitul net se va repartiza conform reglementărilor legale, în baza hotărârii Adunării generale.
- Profitul net se va reinvesti
- Societatea nu va distribui dividende pe durata executării contractului de delegare.

Profitul net al Apa Canal Ilfov S.A. se stabilește pe baza situațiilor financiare anuale aprobate de AGA și se repartizează, în condițiile legii, pe baza hotărârii AGA.

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

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.
- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru

prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.

- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voință redusă de plată
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigentelor consumatorilor, pentru îmbinătarea calității apei potabile, pentru implementarea de metode eficiente de gestionare a namolurilor prin metode de valorificare și eliminare cu impact minim asupra mediului
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii

Capitolul 6. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Planul de investiții cuprinde investițiile necesare pentru conformarea Țintelor stabilite prin directivele europene pentru apă, respectiv: Directiva 2184/2020 cu privire la calitatea apei destinate consumului uman, așa cum a fost transpusă în legislația românească prin OG nr. 7/2023 aprobată prin legea nr. 96/2024 privind calitatea apei destinate consumului uman și prin Planul de Administrare.

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

În acest context, autoritatea tutelară, în vederea atingerii obiectivelor enumerate în prezentul document își propune următoarele direcții strategice:

- Creșterea cerinței de apă la clienții vechi;
- Încheiere de noi contracte de livrare apă;
- Largirea rețelei de distribuție a operatorilor de apă, care să ducă și la creșterea cererii de apă;
- Atragerea de fonduri europene nerambursabile, sau fonduri guvernamentale pentru investiții;
- Adoptarea unor tehnologii moderne și performante de tratare apă;
- Dezvoltarea/ extinderea demersurilor de aplicare a mecanismului financiar al Fondului IID
- Aplicarea mecanismului de finanțare conform contractului de delegare

Politica de investiții adoptată de societatea Apa-Canal Ilfov S.A. se aliniază la principiile, obiectivele principale enumerate mai jos:

1. Realizarea obiectivelor asumate prin asigurarea îndeplinirii angajamentelor prevăzute în Contractele de finanțare pentru proiectele finanțate din fonduri de coeziune.
2. Accesarea fondurilor europene și altor fonduri, în măsura asigurării condițiilor de eligibilitate, prin focalizarea pe creșterea capacității de a atrage fonduri europene nerambursabile și pe îmbunătățirea ratei de finanțare din resurse externe.
3. Monitorizare riguroasă prin supravegherea constantă a evoluției proiectelor de investiții pentru respectarea termenelor stabilite și asigurarea că se încadrează în bugetele alocate.
4. Eficiența financiară prin optimizarea evoluției financiare a proiectelor, garantând o rată maximă de recuperare a costurilor în cadrul proiectelor finanțate cu fonduri nerambursabile.
5. Modernizarea și securitate prin continuarea lucrărilor de modernizare, reabilitare și reconfigurare ale infrastructurii pentru a spori eficiența, asigurând în același timp siguranța sănătății publice și protejarea mediului.
6. Investiții locale din resurse financiare proprii, în limita disponibilităților bugetare, axându-se pe extinderea și reînnoirea rețelelor de apă și canal, precum și pe achiziționarea de echipamente și utilaje de ultimă generație. Efectele acestui principiu pot fi intensificate prin aplicarea direcțiilor strategice enunțate mai sus.
7. Identificarea de oportunități prin căutarea constantă a surselor externe de finanțare nerambursabilă pentru a susține noi investiții.
8. Control riguros prin monitorizarea strictă a modului de decontare a lucrărilor de investiții
9. Transparența cheltuielilor prin exercitarea unui control riguros asupra costurilor, verificând în mod regulat documentația aferentă, pentru a preveni neeligibilitatea cheltuielilor în cazul proiectelor finanțate din fonduri de coeziune.
10. Creșterea gradului de digitalizare a proceselor prin adoptarea și extinderea utilizării aplicațiilor informatice pentru gestionarea eficientă a tuturor proiectelor de investiții, actuale și viitoare.

Capitolul 7. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale Apa Canal Ilfov S.A. și Autoritatea publică tutelară se va face conform prevederilor O.U.G. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, HG nr.639/2023 și a prevederilor Actului constitutiv al Apa Canal Ilfov S.A.

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

Capitolul 8. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca în următorul mandat numărul incidentelor de calitate și al reclamațiilor referitoare la calitatea apei să se mențină la nivelul actual.

1. Furnizarea de servicii care să întrunească așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță

Într-un mediu economic competitiv și într-un cadru normativ strict, satisfacția beneficiarilor devine o componentă esențială a performanței instituționale. Este necesară o abordare centrată pe client, care presupune înțelegerea profundă a nevoilor și așteptărilor acestora, dar și capacitatea de a livra constant servicii fiabile, accesibile și conforme cu standardele de calitate și siguranță.

- Până la finalul trimestrului I 2026, implementarea unui sistem digital de colectare și analiză a feedbackului clienților (chestionare online, call center, interviuri directe), cu un procent minim de răspunsuri utile de 40% din esanșionul reprezentativ de clienți
- Creșterea gradului de satisfacție al clienților cu cel puțin 5% până în decembrie 2028, față de nivelul de referință ce va fi determinat în trimestrul I 2026, conform sondajelor realizate până atunci

2. Asigurarea unei planificări riguroase pentru toate aspectele afacerii (resurse, infrastructură, servicii)

Gestionarea eficientă a resurselor umane, financiare și logistice, corelată cu o planificare predictivă a dezvoltării infrastructurii, este o condiție fundamentală pentru stabilitatea operațională și pentru adaptarea la evoluțiile mediului economic sau

legislativ. Planificarea trebuie să fie anticipativă, integrată și adaptabilă, bazată pe date operaționale, tendințe de creștere și scenarii de risc.

- Elaborarea și aprobarea, până la finalul lunii martie 2026, a Planului de afaceri pentru noua perioadă de programare 2025 -2030

3. Asigurarea durabilității afacerii prin inovare, îmbunătățirea proceselor și implicarea părților interesate

Durabilitatea nu vizează doar dimensiunea ecologică, ci include competitivitatea economică, siguranța operațiunilor, eficiența procedurală și dialogul activ cu toți stakeholderii. Este necesară o cultură organizațională orientată spre inovație, colaborare și adaptabilitate, în care soluțiile moderne (digitale, energetice, logistice) sunt susținute prin consultare și parteneriat cu actorii relevanți din ecosistemul operațional.

Până la finalul anului 2029, să se atingă un nivel de digitalizare de minimum 50% a principalelor proceselor interne operaționale și administrative, prin extinderea utilizării aplicațiilor informatice integrate (de exemplu: ERP, CRM, ticketing, gestiune tehnică), și implementarea accesului remote securizat pentru toate echipele de teren și managementul de rețea, în funcție de bugetul disponibil și/sau a surselor de finanțare nerambursabile pentru care compania se poate încadra ca eligibilitate, conformitate administrativă și instituțională, posibilități de cofinanțare.

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

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

- **Profesionalismul** - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor și directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
- **Imparțialitatea și nediscriminarea** - principiu conform căruia administratorii și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
- **Integritatea morală** - principiu conform căruia administratorilor și directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
- **Libertatea de gândire și exprimare** - principiu conform căruia administratorii și directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea

ordinii de drept și a bunelor moravuri;

- **Onestitatea, cinstea și corectitudinea** - principiu conform căruia administratorii și directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- **Deschiderea și transparența** - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori și directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
- **Confidențialitatea** - principiu conform căruia administratorii și directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor, în condițiile legii;
- **Conflictul de interese** – referitor la interese financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta major luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să nu fie influențate de interese secundare;
- **Prudența** – principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;
- **Obiectivitatea** – principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul societății care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

Acționarii se așteaptă să fie acordată o importanță deosebită implementării Codului de etică care stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul Companiei, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație.

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a companiei, se subliniază necesitatea revizuirii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern pentru a se asigura că Apă Canal Ilfov S.A. menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

Consiliul de administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernanta corporativă și obligațiile ce revin membrilor consiliului de administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domeniu (raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența privind rezultatele economico-financiare, respectarea termenelor și a obligațiilor de publicare prevăzute etc.).

Tranzacțiile cu părțile afiliate, așa cum sunt menționate la art. 52 din O.U.G. nr.

109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, reprezintă un alt aspect important ce ține de etica Apă Canal Ilfov S.A., iar adoptarea de către companie a unor reglementări interne cu privire atât la acestea, cât și la gestionarea conflictelor de interese, sunt așteptări pe care Autoritatea Publică Tutelară le are de la administratori și conducerea executivă.

Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii trebuie să informeze conducerea companiei atunci când ei sau membri ai familiilor lor au un interes major într-o tranzacție pe care compania o negociază.

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii aflați în conflict de interese față de partea afiliată nu vor face parte din comisia de evaluare constituită pentru atribuirea contractului, nu vor participa la discuții și deliberări în cadrul procesului de luare a deciziei, nu vor semna documente privind atribuirea contractului respectiv, vor respecta prevederile politicii interne cu privire la protecția informațiilor privilegiate. Membrii Consiliului de Administrație trebuie să se asigure de evitarea unui conflict de interese direct sau indirect cu Apă Canal Ilfov S.A., iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de Administrație exercită orice act care este legat de administrarea companiei în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de mandat și a prevederilor legale în vigoare. Membrii consiliului de administrație al Apă Canal Ilfov S.A. își desfășoară activitatea cu respectarea legilor, actelor normative și de reglementare din România, precum și a celor din Uniunea Europeană.

Exercitarea echitabilă a autorității în procesul de administrare, precum și în relația cu partenerii Apă Canal Ilfov S.A., de la autorități publice, la furnizori de servicii, echipamente, lucrări și până la personalul companiei, membrii CA se angajează să asigure exercitarea autorității într-o manieră corespunzătoare, obiectivă și corectă, fără niciun fel de abuz, sau încălcare a drepturilor legale.

În conformitate cu prevederile O.U.G.nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie sa fie transparenta si accesibila, garantând o buna comunicare.

În privinta guvernantei corporative, actionarii si autoritatea publica tutelara asteapta ca administratorii sa initieze si sa finalizeze demersul de implementare a unui sistem informatic integrat care sa permita corelarea in timp real a informatiilor din toate zonele organizatiei precum si elaborarea unor rapoarte la zi referitoare la rezultatele si performantele societatii. Odata constatat, acest sistem va permite monitorizarea atenta

și detaliată a rezultatelor obținute și deci va permite luarea de decizii corective imediat ce se sesizează un ecart între rezultate și obiectivele stabilite.

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

În egală măsură, tot în sensul asigurării 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.

Printre principalele obiective în cazul întreprinderilor publice la care statul este acționar se numără implementarea principiilor de guvernanta corporativă, în vederea întăririi rolului statului ca acționar.

Astfel, organele de administrare și conducere ale Apă Canal Ilfov S.A. vor acționa în conformitate cu cerințele Codului de guvernanta corporativă deja adoptat și vor implementa la nivelul Societății legislația și bunele practici în materie de guvernanta corporativă.

De asemenea, administratorii și directorii își vor exercita mandatele cu prudență și diligență, îndeplinind toate actele necesare pentru realizarea obiectului de activitate al societății. În desfășurarea activității, aceștia se vor conforma cu principiile de etică și integritate menționate în legislația aplicabilă societăților comerciale, în general și a întreprinderilor publice, în special.

Organele de administrare și conducere trebuie să respecte criteriile de integritate și etică prevăzute de legislația specifică (ex., respectarea Codului de etică, denunțarea conflictelor de interese, menținerea confidențialității, reputația, etc.).

Capitolul 10. Mediul de afaceri în care operează și riscurile la care este expusă întreprinderea publică

Managementul riscului

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice și să monitorizeze permanent factorii de risc cu scopul de a reduce gradul de expunere al Apa Canal Ilfov S.A. la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, riscul de curs valutar, comercial, managementul riscului de preț, riscul de rată a dobânzii, riscul în relațiile cu partenerii de afaceri etc.)

Posibile riscuri asociate activității:

- Riscul evoluției negative la nivelul contextului economic general
- Riscul de contrapartidă/lichiditate: riscul de neîncasare a contravalorii serviciilor prestate, metodele de tratare fiind monitorizarea încasării la timp a facturilor,

implementarea unui sistem de securizare a creanțelor comerciale prin instituirea unui sistem adecvat de garanții, acolo unde este cazul.

- Riscul operațional: Riscurile operaționale sunt asociate activității companiei, cu capacitatea acesteia de a genera venituri și a de a menține o marjă operațională competitivă.
- Risc financiar: Riscurile financiare importante sunt riscul de dobândă și cel de curs valutar. În situația utilizării unor resurse atrase prin împrumuturi, trebuie să se aibă în vedere situația în care acestea sunt purtătoare de dobânzi. O creștere a dobânzilor pe piețele interbancare va conduce la majorarea costului de finanțare, cu implicații asupra rezultatului financiar al Apă Canal Ilfov S.A.
- Riscul privind realizarea investițiilor: acest risc se referă atât la riscul de a nu obține finanțarea din fonduri europene sau de la bugetul de stat pentru proiectele de investiții, cât și la elemente de natură tehnică, respectiv soluțiile tehnice să fie corespunzătoare din punct de vedere tehnic.

Responsabilitate socială

Apă Canal Ilfov S.A. va trebuie să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, respect pentru drepturile clienților, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice.

Protecția mediului înconjurător

Apă Canal Ilfov S.A. trebuie să aibă în vedere dezvoltarea unui program pe termen mediu/lung în vederea asigurării conformității cu reglementările în domeniu cu referire la protecția mediului înconjurător.

Unul din obiectivele de urmărit îl constituie menținerea “Sistemului de Management Integrat de Calitate, Mediu, Sănătate și Securitate Ocupațională” la nivelul Companiei, având permanenta preocupare de a evita, reduce și controla impactul asupra mediului din activitățile și serviciile desfășurate în cadrul Apă Canal Ilfov S.A.

În domeniul mediului, Apă Canal Ilfov S.A. trebuie să aibă în vedere menținerea certificării și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management de Mediu, în conformitate cu cerințele standardului ISO 14001: 2015 și cu cerințele de performanță stabilite la nivel european.

Capitolul 12. Așteptări privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Cheltuieli de capital

Acționariatul dorește ca în următorii patru ani, administratorii și conducerea executivă să acționeze pentru a asigura o performanță sustenabilă a companiei urmărind, dar fără a se limita la acestea:

- o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții;
- creșterea profitului;
- asigurarea și menținerea unui flux de numerar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea Apă Canal Ilfov S.A. de eventualele riscuri;
- reducerea pierderilor, plăților restante, consumurilor și costurilor operaționale prin intensificarea controlului bugetării, angajării și utilizării resurselor patrimoniale;
- recuperarea creanțelor și asigurarea unui sistem de urmărire a contractelor în derulare și de reacție proactivă în cazul identificării legate de încasările companiei din contractele încheiate;
- optimizarea structurii de capital prin utilizarea de surse împrumutate pentru finanțarea investițiilor;
- corelarea creșterii câștigului mediu pe salariat cu creșterea productivității muncii;
- întărirea nivelului de monitorizare în execuția programelor de activitate, controlului intern și a proceselor din companie;
- dimensionarea optimă a resurselor umane în raport cu nevoile reale de activitate și dezvoltare ale Apă Canal Ilfov S.A.

Indicatori de performanță

Măsurarea performanței Apă Canal Ilfov S.A. are ca scop evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor societății, în vederea îmbunătățirii activităților și utilizării resurselor într-un mod cât mai eficace. Autoritatea Publică Tutelară dezvoltă un cadru de rezultate pentru măsurarea performanțelor Apă Canal Ilfov S.A., raportat la misiunea și obiectivele stabilite conform prevederilor legale.

În conformitate cu dispozițiile art. 4⁷ alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următoarele:

- a) politica de investiții;
- b) finanțarea;
- c) operațiuni;
- d) rentabilitatea;
- e) rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

De asemenea conform prevederilor art. 2 alin. (3) din Anexa 1 la H.G. nr. 639/2023, scrisoarea de așteptări recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică, din lista carora autoritatea tutelara a selectat urmatorii indicatori cheie de performanta:

Indicatori financiari		U.M	Valoare minimă	Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital <i>Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital/ Total active</i>	%	1,93%	1,93%	1,93%	1,93%	1,93%
	Valoarea*) investițiilor realizate în anul de analiza *) cumularea investițiilor în curs (rulajul anului) + a investițiilor finalizate (rulajul anului)	lei	10.000.000	10.000.000	10.500.000	11.000.000	11.500.000
Finanțarea	Levierul <i>Levierul = Datorii totale / Active totale</i>	nr.	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1
	Raportul dintre datorii/ EBITDA <i>Raportul dintre datorii si EBITDA = Datorii Totale / EBITDA</i> <i>EBITDA = Profit net+Cheltuieli cu dobanzi+Cheltuieli cu impozite*)+Cheltuieli cu deprecierea**)+Cheltuieli cu amortizarea</i> *)Cheltuieli cu impozite - 635, 691, **)Cheltuieli cu deprecierea - 6812, 6814	nr.	>0	>0	>0	>0	>0
Operațiuni	Rata de rotație a activelor <i>Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri neta / Valoarea medie a tuturor activelor</i>	nr.	0,14	0,14	0,14	0,14	0,14
	Rata de rotație a stocurilor <i>Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri neta / Valoare medie stoc</i>	nr.	0,33	0,33	0,33	0,33	0,33
	Rata de rotație a creanțelor <i>Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri neta / [Creante*) la începutul perioadei (t0) + Creante la finalul perioadei (t1)] / 2</i> *)Creantele comerciale (ct 411, rd. 31 din bilanț)	nr.	2,45	2,45	2,45	2,45	2,45

Indicatori financiari		U.M	Valoare minimă	Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete <i>Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = [Cifra de afaceri neta(curent)- Cifra de afaceri neta (anterior)]/ Cifra de afaceri neta (anterior)</i>	%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%
Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor*) <i>Rata de plată a dividendelor = Dividende platite/ Profit net</i> *) Societatea nu va distribui dividende pe durata executării contractului de delegare conform prevederilor actului constitutiv art. 21.	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Indicatori nefinanciari		U.M	Valoare minimă	Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
Numărul mediu de ore de formare per angajat <i>Numarul total anual de ore de formare a angajatilor indiferent de forma de instruire (externalizata, interna)/ numarul total de angajati din anul respectiv</i>		nr. ore/ angajat/ an	18	18	18	18	18
Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților		DA/ NU	DA	DA	DA	DA	DA
Numărul de instruiți în materie de siguranță		nr.	4	4	4	4	4
Frecvența totală a vătămărilor înregistrate		nr.	0	0	0	0	0
Frecvența vătămărilor grave		nr.	0	0	0	0	0
Rata membrilor independenți în consiliul de administrație		%	>50%	>50%	>50%	>50%	>50%

Indicatori nefinanțari	U.M	Valoare minimă	Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație <i>*)in primul an financiar de mandat, daca nu este an intreg, numarul de sedinte va fi egal cu numarul de luni de mandat</i>	nr./an	12	Nr luni de mandat din primul an	12	12	12
Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	%	100%	100%	100%	100%	100%
Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	DA	DA	DA	DA	DA
Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin <i>Numarul total al persoanelor de gen feminin mandatate in Consiliul de Administratie, in functiile Director General, Director General Adjunct, Director Dezvoltare si Politici Economice/Numar total persoane mandatate in Consiliul de Administratie, in functiile Director General, Director General Adjunct, Director Dezvoltare si Politici Economic</i>	%	30%	30%	30%	30%	30%

Alți indicatori care vor fi monitorizați de către Autoritatea Tutelară, fără să fie incluși în lista indicatorilor cheie de performanță sunt prezentați mai jos:

Domeniu	Indicator	Modalitate de calcul a indicatorului	Nivel de referință	UM
Egalitatea de gen	Rata diferenței de remunerare între membrii CA de gen feminin și cei de gen masculin	(Salariul mediu lunar al membrilor CA de gen masculin în anul de referință - Salariul mediu lunar al membrilor CA de gen feminin în anul de referință)/Salariul mediu lunar al membrilor de gen masculin în anul de referință x 100	0%	Procent

Domeniu	Indicator	Modalitate de calcul a indicatorului	Nivel de referinta	UM
	Rata diferentei de remunerare intre membrii angajatii de gen feminin si cei de gen masculin* *) raportat la aceeasi categorie	(Salariul mediu lunar al angajaților de gen masculin in anul de referinta - Salariul mediu lunar al angajaților de gen feminin in anul de referinta)/Salariul mediu lunar al angajaților de gen masculin in anul de referinta x 100	0%	Procent
Tehnic calitatea serviciului specifii ai sectorului	Calitatea apei potabile furnizate de operator se va conforma standardelor de calitate la bransamente (respectarea Ordonantei 7/2023 sau altor reglementari modificatoare) pentru fiecare subindicator	Raportat la nivelul stipulat de Ordonanta 7/2023 sau alte reglementari modificatoare pentru fiecare indicator	Conform Ordonantei 7/2023	Conform Ordonantei 7/2023 sau orice alte reglementari ulterioare modificatoare privind calitatea apei
	Continuitatea serviciului – alimentare continua - 24 ore - a bransamentelor	Raportul dintre numarul clientilor (bransamentelor) avand probleme de continuitate a serviciului mai mare de 6 ore si respectiv mai mari de 24 de ore si numarul total de clienti (bransamente) inregistrat intr-o perioada de monitorizare.	In cel putin 98% din bransamente se va asigura continuitatea serviciilor 24 de ore din 24 (intreruperile neplanificate de peste 24 de ore vor fi de maxim 2% in 12 luni) si la cel putin 60% din bransamente numarul de ore de intrerupere va fi mai mic de 6 ore (intreruperile neplanificate de peste 6 ore vor fi de maxim 40% in 12 luni).	Procent

Domeniu	Indicator	Modalitate de calcul a indicatorului	Nivel de referinta	UM
	Repararea avariilor la conductele de apa	Raportul dintre numarul avariilor remediate in termen de max 24 si respectiv 72 de ore si numarul total de avarii semnalate (sesizate de petenti sau autosesizate), inregistrate in perioada de monitorizare.	Remediarea avariei – definita ca reluare a furnizarii serviciului - in intervalul de 24 de ore de cand a fost raportata in cel putin 70% din cazuri si in intervalul de 72 de ore de cand a fost raportata in cel putin 90% din cazuri.	Procent
	Eliminarea înfundării unui canal	Raportul dintre numarul avariilor remediate in termen de max 24/72 de ore de la sesizare si numarul total de avarii semnalate (sesizate de petenti sau autosesizate) inregistrate intr-o perioada de monitorizare.	Eliminarea infundarii unui canal in 24 de ore de la raportare pentru 75% din cazuri si in intervalul de 72 de ore de cand a fost raportata in 100% din cazuri.	Procent
	Evacuarea apei reziduale din gospodarii	Raportul dintre numarul avariilor remediate in termen de max 48/72 de ore de la sesizare si numarul total de avarii semnalate (sesizate de petenti sau autosesizate) inregistrate intr-o perioada de monitorizare.	Evacuarea apei reziduale din gospodarii in maxim 48 de ore de la raportare in cel putin 90% din cazuri si in maxim 3 zile de la raportare in 100% din cazuri.	Procent
Relatia cu clientii	Nivelul contorizarii: bransamente contorizate ca procent din total bransamente	Raportul dintre numarul de bransamente contorizate si numarul total de bransamente prin care operatorul furnizeaza apa potabila utilizatorilor.	68,47%	Procent - valoare minima

Domeniu	Indicator	Modalitate de calcul a indicatorului	Nivel de referinta	UM
	Acuratetea facturarii	Raportul dintre valoarea facturilor emise pe baza inregistrarii contoarelor de bransament si valoarea totala a facturilor emise intr-o perioada de monitorizare.	49,70%	Procent - valoare minima
	Termenul minim de informare a clientilor cu privire la noile preturi pentru apa si tarife pentru canalizare - epurare inainte de data efectiva de aplicare a acestor preturi/tarife	Numarul de zile calendaristice inaintea inceperii perioadei de facturare la noul preț/tarif cu care se face informarea clientilor cu privire la noul pret la apa/ tarif la canalizare	15	nr. zile

AUTORITATE TUTELARĂ

ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE INTERCOMUNITARĂ APĂ – ADIA ILFOV

PREȘEDINTE