



**Compania
de Apă
Buzău**

Ne pasă de apă

COMPANIA DE APA S.A. BUZĂU • Adresa Strada Spiru Haret nr. 6, Buzău

Nr. Reg. Com. J2007001610102 • C.U.I. RO 22987337

Capital Social 4.613.700 Lei • Call Center 0238.938

Secretariat: Tel/Fax 0238.720356/ 0238.445786

office@cabuzau.ro • call.center@cabuzau.ro • www.cabuzau.ro

CERTIFIED
ISO 9001:2015
ISO 14001:2015
ISO 45001:2018



Nr. C.A.: 69/30.05.2025

RAPORT ANUAL DE EVALUARE A ACTIVITĂȚII DIRECTORILOR COMPANIEI DE APĂ SA BUZĂU EXERCITIUL FINANCIAR 2024

Elaborat: Comitetul de Nominalizare și Remunerare

Conform: Art. 36, alin. 5 din O.U.G. 109/2011

Aprobat: Decizia C.A. nr. 21 din 30.05.2025

I. PREZENTARE COMPANIA DE APĂ SA BUZĂU

Compania de Apă SA Buzău s-a înființat conform Hotărârii Consiliului Local al municipiului Buzău nr. 277/29.11.2008 prin reorganizarea fostei regii autonome municipale pentru apă și canalizare, într-o societate comercială, inițial cu acționar unic. Compania de Apă este persoană juridică, având forma juridică de societate pe acțiuni, fiind înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului Buzău sub nr. J2007001610102, având cod de înregistrare fiscal RO 22987337. Capitalul social este deținut de către Consiliul Local al municipiului Buzău, Consiliul Județean Buzău, Consiliul Local al municipiului Râmnicu-Sărat, Consiliul Local al orașului Nehoiu, Consiliul Local al orașului Pătârlagele și Consiliul Local al orașului Pogoanele, prin majorarea de capital din anul 2009, devenind acționari unitățile administrativ-teritoriale membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară "Buzău 2008".

Compania de Apă a devenit operator regional al serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare din județul Buzău începând cu 22.01.2009, o dată cu semnarea Contractului de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „Buzău 2008”.

În anul 2024, Compania de Apă SA Buzău a deținut licență de operare clasa 2 nr. 6228 din 03.03.2023 potrivit Ordinul 175 emis de Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice, prin care titularul licenței are dreptul de a furniza/presta serviciile în baza Contractului de Delegare.

În cursul anului 2024 conducerea societății a fost exercitată de 2 directori, având următoarea componență:

- 1) 01.01.2024-31.12.2024 – Director General: Săvulescu Mariana-Simona;
- 2) 01.01.2024-31.12.2024 – Director Economic: Văsii Dragomir.

La sfârșitul anului 2024, Compania de Apă SA Buzău asigura gestionarea serviciului de alimentare cu apă potabilă în 35 de unități administrativ-teritoriale, din care în 14 și serviciul de canalizare.

În anul financiar 2024 programul valoric de producție prestații apă potabilă și canalizare și cel de activități conexe a fost realizat în proporție valorică de 102,1% față de prognoza stabilită la fundamentarea Bugetului de Venituri și Cheltuieli, în sumă de 143.871 mii lei. În ceea ce privește execuția veniturilor totale ale Companiei, acestea au fost de 158.678 mii lei, având un grad de realizare față de plan de 99,95%. Cheltuielile totale ale Companiei au fost de 141.299 mii lei, având un grad de realizare de 93,6%.

Realizarea veniturilor și cheltuielilor de exploatare au înregistrat o corelație de echilibru. Rezultatul financiar brut la finalul anului 2024, pe baza datelor înregistrate în

evidența contabilă, a fost de 17.379 mii lei, având un grad de realizare de 209,4% față de planificare. Rezultatul net se alocă direct în Fondul I.I.D. pentru serviciul datoriei pentru cofinanțarea investițiilor și finanțarea lucrărilor.

Nu au fost programate și nici înregistrate plăți restante, Compania de Apă neînregistrând datorii către bugetul de stat, bugetul local sau furnizori și terți, având toate obligațiile de plată privind serviciul datoriei externe și intern achitat integral și la termenele stabilite prin angajamentele financiare.

Prezenta evaluare a fost elaborată de Consiliul de Administrație al Companiei de Apă SA Buzău, în conformitate cu prevederile art. 36, punctul 5 din O.U.G. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cuprinde evaluarea activității directorilor, vizând atât execuția contractelor de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare în cursul anului 2024:

“36. (5) Evaluarea activității directorilor sau directoratului, după caz, se face anual de către consiliul de administrație sau supraveghere și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare. Raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, la data de 31 mai a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea. Datele care conform legii au caracter confidențial sau secret sunt exceptate de la publicare și se comunică AMEPIP.”

II. EVALUAREA ACTIVITĂȚII DIRECTORULUI GENERAL

Activitatea Directorului General se subsumează atât obiectivelor de eficiență economică și operațională, cât și necesității de a implementa politici coerente de dezvoltare durabilă, investiții în infrastructură, digitalizare și creșterea calității serviciilor. Strategiile elaborate și aplicate în cadrul mandatului trebuie să reflecte viziunea societății pe termen mediu și lung, alinierea la politicile publice locale și regionale, precum și respectarea principiilor de responsabilitate, transparență și profesionalism impuse de legislația specifică, inclusiv OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

În acest context, prezentul raport de evaluare vizează analiza activității Directorului General al Companiei de Apă SA Buzău pentru perioada 01.01.2024-31.12.2024, în raport cu obiectivele și indicatorii de performanță asumați prin Contractul de mandat și în corelare cu prioritățile strategice formulate în Scrisoarea de așteptări emisă de autoritatea tutelară. Evaluarea are în vedere atât dimensiunea cantitativă a performanței (prin realizarea indicatorilor stabiliți), cât și componenta calitativă, ce reflectă capacitatea managerială de a

gestiona eficient resursele societății, de a implementa proiecte cu impact pentru comunitate și de a asigura continuitatea serviciilor publice esențiale în condiții de siguranță și conformitate.

Analiza efectuată în prezentul raport vizează execuția îndeplinirii strategiilor și obiectivelor aferente anului 2024, în orizontul de timp al duratei contractului de mandat. Obiectivele au pe de o parte o ciclicitate anuală, pentru conformare la cerințele legislative din domeniu, și pe de altă parte vizează o componentă de îmbunătățire și modernizare.

II.1. EVALUAREA STRATEGIILOR DE MANAGEMENT ALE DIRECTORULUI GENERAL

În contextul guvernantei corporative moderne, componenta de management strategic a Directorului General ocupă un rol esențial în asigurarea funcționării eficiente și sustenabile a societății. În cazul Companiei de Apă SA Buzău această responsabilitate capătă o importanță suplimentară, având în vedere atât impactul direct asupra calității vieții populației deservite, cât și rolul determinant în protejarea resurselor naturale și conformarea la standardele europene de mediu.

În continuare, analizăm implementarea strategiilor și obiectivelor asumate de Directorul General prin componenta de management nr. 39164/161/04.10.2022, realizări aferente exercițiului financiar 2024:

1. STRATEGIA PRIVIND ASPECTELE INSTITUTIONALE DE MANAGEMENT

1.1.Mentinerea calitatii serviciilor prin managementul sistemului integrat al calitatii, mediului, sanatatii si securitatii ocupationale – obiectiv realizat prin obținerea și recertificarea standardelor de referinta SR EN ISO 9001, SR EN ISO 14001, SR OHSAS 18001 si ISO 22000 si a acreditarii laboratorului de apa potabila si apa uzata, in conformitate cu cerintele Standardului ISO 17025:2005.

1.2.Minimizarea impactului asupra activitatii operatorului in contextul preluarii progresive a noi UAT in operare si armonizarea noilor structuri cu cele existente – obiectiv realizat prin stabilirea unui deziderat de preluare în operare a sistemelor doar dupa remedierea de catre administratia publica locala a deficientelor constatate.

2. STRATEGII COMERCIALE SI DE MARKETING

2.1.Cresterea productiei in aria de operare – obiectiv realizat in conformitate cu gradul de realizare valoric a productiei programate de apa in procent de 100,5% si a serviciului de canalizare-epurare in procent de 101,6%

2.2.Cresterea gradului de acoperire cu servicii de apa si de canalizare in aria de operare – obiectiv realizat prin implementarea investitiilor pentru extinderea sistemelor.

- 2.3. Extinderea ariei de operare - obiectiv realizat prin implementarea investițiilor pentru extinderea sistemelor.
- 2.4. Strategia de tarificare – obiectiv realizat prin aplicarea și în anul 2024 a strategiei de tarificare.
3. STRATEGII DE PRODUSE ȘI SERVICII
- 3.1. Creșterea calității citirii, diversificarea și flexibilizarea modalităților de citire, facturare și încasare – obiectiv realizat prin continuarea implementării investiției de echipare a EMM cu module LoraWan.
- 3.2. Creșterea calității produselor achiziționate – obiectiv realizat prin includerea în documentațiile de atribuire a cerințelor de calitate și un proces mai riguros la recepție.
4. STRATEGII DE PROMOVARE
- 4.1. Consolidarea relațiilor publice cu toți factorii implicați – obiectiv realizat prin elaborarea și implementarea unui plan de marketing, comunicare și acțiuni interne și externe.
- 4.2. Consolidarea relațiilor cu clienții – obiectiv realizat prin dezvoltarea aplicațiilor informatice de interacțiune cu clienții – CCD.
5. STRATEGII FINANCIARE
- 5.1. Optimizarea fluxurilor de numerar – obiectiv realizat prin asigurarea sustenabilității Companiei, conform situațiilor financiare anuale
- 5.2. Îndeplinirea obligațiilor către bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale, precum și alte angajamente ale companiei – obiectiv realizat prin 0 plăți restante
- 5.3. Strategia de fundamentare a bugetului de venituri și cheltuieli și analize economice - obiectiv realizat prin planificarea unui grad de rentabilitate care să genereze și să asigure resursele financiare necesare rambursării creditelor de co-finanțare și să permită companiei să facă investiții din surse proprii.
- 5.4. Tranzitia de la fundamentarea prețurilor și tarifelor prin analiza cost-beneficiu la elaborarea planurilor de afaceri, conform cerințelor reglementatorului economic (ANRSC) – obiectiv realizat prin elaborarea planului de afaceri conform Ordin ANRSC nr. 231/2022.
- 5.5. Strategia de investiții, a împrumuturilor pe termen scurt, mediu și lung și accesare de fonduri nerambursabile – obiectiv realizat prin continuarea implementării programului PDD.

- 5.6.Strategia de imbunatatire a performantelor operationale si financiare – obiectiv realizat prin realizarea unui rezultat brut sub forma de profit peste nivelul programat.
6. STRATEGII PRIVIND OPERAREA SI MENTENENTA
- 6.1.Actualizarea si dezvoltarea sistemului GIS, gestionarea infrastructurii de apa si apa uzata prin monitorizare, control si achizitie date de tip SCADA – obiectiv realizat prin continuarea dezvoltarii bazei de date GIS, punct de plecare pentru implementarea unui sistem SCADA.
- 6.2.Dezvoltarea unui management eficient de detectare si reducere a pierderilor de apa – obiectiv realizat prin obtinerea unui procent de pierderi in limitele stabilite, printre cele mai mici procent de pierderi inregistrat de operatorii regionali din Romania, conform datelor exercitiului de benchmarking.
- 6.3.Mentenanta echipamentelor electro-mecanice - obiectiv realizat prin implementarea programului de revizii/reparatii si a planului de inlocuire active.
- 6.4.Imbunatatirea sistemului de management al activelor – obiectiv realizat prin implementarea planului de management al activelor si dezvoltarea aplicatiei informatice.
- 6.5.Eficientizarea consumului de energie si apa – obiectiv realizat prin investitiile din surse nerambursabile si surse proprii in eficienta energetica – panouri fotovoltaice.
- 6.6.Managementul namolurilor provenite din procesului de epurare – obiectiv realizat prin continuarea si in 2024 a valorificarii intregii cantitati de namol generata pentru fertilizarea terenurilor agricole, cea mai viabila metoda din punct de vedere economic si al protectiei mediului.
- 6.7.Protectia surselor de apa – obiectiv realizat prin asigurarea zonelor de protectie sanitara a surselor de apa conform studiilor hidrogeologice.
7. STRATEGII DE RESURSE UMANE
- 7.1.Implementarea unui sistem eficient si adecvat de management al performantelor resurselor umane – obiectiv realizat prin continuarea implementarii management by objectives, cascadat la nivelul si personalului de executie.
8. STRATEGII PRIVIND TEHNOLOGIA INFORMATIEI-IT
- 8.1.Dezvoltarea sistemului informatic – comunicarea interna electronica – obiectiv realizat prin implementarea masurilor de dezvoltare a aplicatiilor informatice: achizitii, management active, CCD.

9. STRATEGII DE DEZVOLTARE PRIN INVESTITII

9.1. Implementarea „Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Buzău, în perioada 2014-2020”, finanțat prin POIM – obiectiv realizat prin implementarea investițiilor din PDD, conform graficelor de execuție a contractelor de lucrări și servicii.

9.2. Implementarea unor proiecte de investiții din surse proprii, fondul IID – obiectiv realizat prin investițiile în curs de execuție și finalizate conform anexei nr. 4 a bugetului de venituri și cheltuieli.

II.2. EXECUȚIA CONTRACTELOR DE MANDAT

Directorul General al Companiei de Apă SA Buzău a fost numit în funcție prin Decizia Consiliului de Administrație nr. 32 din 19.07.2023, în acest sens fiind încheiat contractul de mandat nr. 115 din 19.07.2023. În conformitate cu prevederile Actului Constitutiv al Societății, Directorul General este răspunzător de administrarea operativă curentă a Companiei și alte responsabilități similare care îi sunt delegate de Consiliul de Administrație. Obligațiile și responsabilitățile Directorului General sunt stabilite prin contractul de mandat.

Directorul General este responsabil de administrarea activității, atribuțiile sale, în conformitate cu Actul Constitutiv al Companiei și ale contractului de mandat incluzând următoarele:

- Să exercite administrarea generală a Societății, conform prevederilor legale, Actului Constitutiv și împuternicirilor conferite de Consiliul de Administrație;
- Să elaboreze și să prezinte Consiliului de Administrație componenta de management a Planului de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat
- Să elaboreze trimestrial și să prezinte Consiliului de Administrație un raport în care sunt prezentate informații privind execuția mandatului său, schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța societății sau perspectivele strategice
- Să execute angajamentele și hotărârile luate de Consiliul de Administrație;
- Să ceară convocarea Adunării Generale;
- Să numească și să revoce personalul bunei desfășurări a activității, cu excepția directorilor executivi numiți de Consiliul de Administrație, precum și să exercite autoritatea disciplinară asupra lor, conform structurii administrative și regulamentelor interne aprobate de Consiliul de Administrație;

- Să promoveze proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor serviciilor, eficienței și eficacității administrației și în general pentru îndeplinirea cu succes a acțiunilor încredințate Societății;
- Alte atribuții conferite de lege, Actul Constitutiv sau de alte dispoziții aplicabile.

Evaluarea performanțelor Directorului General se face de către Consiliul de Administrație prin evaluarea execuției obiectivelor, indicatorilor cheie de performanță și a criteriilor.

Tabel nr. 1. Indicatori cheie de performanță Director General

Nr. crt.	Indicator si pondere din total / Formula de calcul	U.M.	Nivel aprobat An 2024	Pondere	Nivel realizat An 2024	Grad de realizare
A. ICP FINANCIARI (50%)				100%		121,62%
A.1	Lichiditatea curenta (Active circulante totale*100/Datorii curente totale)	>1 supraunitar	> 1	10%	98.012.438 59.958.014 1.63	16,35%
A.2	Rata indatorarii (Datoria Financiara/EBITDA)	<4.5	< 4.5	20%	102.792.836 39.346.792 2,61	34,45%
A.3	Grad de incasare al creantelor calculat conform BERD-POIM(Incasari de la client/Venituri totale*100)	%	95%	20%	154.904.107 157.919.019 98,09%	20,65 %
A.4	Rambursarea creditului/ BERD/ creditului de investitii/ liniei de credit-rate, dobanzi, comisioane potrivit graficului de plati	Rambursarea s-a facut la termenul stabilit in contract		20%	DA	20,00%
A.5	Indeplinirea obligatiilor catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale si altor fonduri speciale	Obligatiile catre bugetul statului si bugetul asigurarilor sociale s-au achitat in termenul legal		20%	DA	20,00%
A.6	Cresterea productivitatii valorice (Venituri totale/Nr. mediu de personal)	Mii lei	204	10%	157.919.019 658 240	10,17%
B. ICP OPERATIONALI (25%)				100%		100,94%
B.1	Numar reclamatii rezolvate privind avariile pe retea (Numar reclamatii rezolvate/Numar total reclamatii)	%	100%	50%	0 0 100.00%	50,00%
B.2	Consum specific de energie electrica pe m.c. apa distribuita (Nr. kw consumati pe an/ nr. m.c. apa distribuita)	kw/mc	1.1	50%	9.543.609 8.922.932 1,07	50,94%
C. ICP ORIENTATI CATRE SERVICIILE PUBLICE (15%)				100%		105,63 %

C.1	Furnizare servicii de apa si canalizare permanent (Nr. ore de functionare din an/Nr. ore planificate a functiona pe an)	A fost asigurata permanenta serviciului de apa si canalizare	95%	60%	8,573	61,64%
					8,784	
					97,60%	
C.2.	Grad de contorizare	%	90%	40%	61.188	43,99%
					61.825	
					98,97%	
D. ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA (10%)				100%	100.00%	
D.1	Intocmirea rapoartelor trimestriale si transmiterea lor catre Consiliul de Administratie	Trimestrial	DA/NU	50%	DA	50.00%
D.2	Ducere la indeplinire a deciziilor Consiliului de Adminstratie	Anual	DA/NU	50%	DA	50.00%
Grad de realizare indicatori de performanta pentru Directorul General						111,89%

III. EVALUAREA ACTIVITĂȚII DIRECTORULUI ECONOMIC

1.EVALUAREA STRATEGIILOR DE MANAGEMENT ALE DIRECTORULUI ECONOMIC

În cadrul unui operator regional din domeniul alimentării cu apă și canalizare, funcția de Director Economic reprezintă un pilon esențial al guvernantei corporative și al asigurării sustenabilității financiare a societății. Într-un sector caracterizat de investiții continue în infrastructură, de gestionarea unor proiecte cu finanțare europeană și de respectarea unui cadru legislativ strict, componenta economică devine vitală pentru stabilitatea și dezvoltarea societății pe termen mediu și lung.

Directorul Economic are responsabilitatea de a coordona și superviza toate activitățile financiar-contabile, de a asigura raportările financiare corecte și la timp, de a gestiona resursele financiare în mod eficient și prudent și de a contribui la fundamentarea deciziilor strategice ale societății prin oferirea de analize economico-financiare relevante și oportune. De asemenea, acesta trebuie să asigure conformitatea cu reglementările contabile și fiscale în vigoare, să susțină transparența financiară și să participe activ la elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli, precum și la monitorizarea execuției bugetare.

Activitatea Directorului Economic se analizează atât din prisma obligațiilor asumate prin contractul de mandat și Scrisoarea de așteptări, cât și necesității de a susține managementul general în atingerea obiectivelor strategice, asigurând echilibrul financiar necesar derulării programelor de investiții, menținerii calității serviciilor și respectării cerințelor de mediu și de sănătate publică.

Prezentul raport de evaluare analizează activitatea Directorului Economic al Companiei de Apă SA Buzău pentru perioada 01.01.2024-31.12.2024, în raport cu obiectivele de performanță economică asumate, cu gradul de conformare la legislația în vigoare și cu aportul adus la buna funcționare a societății în contextul provocărilor operaționale și financiare specifice sectorului.

III.1. EVALUAREA STRATEGIILOR DE MANAGEMENT ALE DIRECTORULUI ECONOMIC

În continuare, analizăm implementarea strategiilor și obiectivelor asumate de Directorul Economic prin componenta de management nr. 39077/160/04.10.2022, realizări aferente exercițiului financiar 2024:

1. Strategia de modernizare și dezvoltare a sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate- consolidare și dezvoltare - respectarea contractului de delegare
 - 1.1 crearea sau atragerea de resurse pentru investiții care să consolideze și să extindă aria de operare, crescând în acest fel eficiența exploatarei – obiectiv realizat implementarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă – POIM/PDD și PNRR;
 - 1.2 creșterea gradului de calitate în furnizarea serviciilor respectiv satisfacerea utilizatorilor – obiectiv realizat prin conformarea unor sisteme;
 - 1.3 alocarea de resurse pentru studii de creștere a eficienței în exploatarea sistemelor actuale – obiectiv realizat prin bugetul de venituri și cheltuieli;
 - 1.4 alocarea de resurse pentru înlocuirea, reabilitarea, modernizarea și implementarea de tehnologii noi cu nivel înalt de eficiență - obiectiv realizat prin bugetul de venituri și cheltuieli;
 - 1.5 Integrarea, asocierea unor centre operaționale în centre zonale pentru a se asigura același nivel de servicii pentru întreaga arie operațională și a utiliza cu eficiență marita resursele disponibile sau alocate - obiectiv realizat prin bugetul de venituri și cheltuieli.
2. Strategia de asigurare a calitatii serviciilor, aplicarea de standarde , acreditare și sistem de control intern managerial integrat, în condițiile unei gestiuni administrative și comerciale eficiente
 - 2.1 continuitatea furnizării serviciilor – obiectiv realizat prin gradul de furnizare
 - 2.2 adaptarea serviciilor la noile cerințe ale utilizatorilor – obiectiv realizat prin diversificarea serviciilor conexe

- 2.3 monitorizare permanenta de conformare la cerintele contractuale a serviciilor de apa si apa uzata furnizate – obiectiv realizat prin raportarile catre structurile cu atributii
- 2.4 mentinerea si imbunatatirea Sistemului de Control Intern Managerial existent, revizuirea si flexibilizarea acestuia in functie de evolutia si interesele companiei – obiectiv realizat prin mentinerea acreditarii standardelor ISO
- 2.5 mentinerea si respectarea indicatorilor financiari si manageriali prevazuti in Contractul de Delegare – obiectiv realizat conform raportului privind executia contractului de delegare.
- 2.6 mentinerea acreditarii laboratoarelor de analiza conform standardelor in vigoare si procedurarea activitatilor cu unic scop mentinerea calitatii serviciilor prestate – obiectiv realizat prin mentinerea acreditarii laboratoarelor de apa potabila si apa uzata.
- 3. Strategia tarifara si fundamentarea preturilor/tarifelor
 - 3.1 ajustarea si practicarea unor preturi/tarife cu luarea in considerare a gradului de suportabilitate al populatiei si conform planului de afaceri – obiectiv realizat in sensul aplicarii strategiei de tarificare parte a analizei cost-beneficiu a proiectului POIM.
 - 3.2 cuprinderea in preturi/tarife a unei cote de profit si redevente in concordanta cu gradul de suportabilitate, angajamentele interne si externe ale companiei, cerintele de investitii in sistemele de apa si canalizare – obiectiv realizat conform situatiilor financiare.
 - 3.3 utilizarea analizei cost beneficiu sau a altor proceduri legale pentru fundamentarea cresterii preturilor/tarifelor atat in termeni reali cat si cu inflatia cumulata - obiectiv realizat in sensul aplicarii strategiei de tarificare parte a analizei cost-beneficiu a proiectului POIM.
 - 3.4 obtinerea la timp a avizelor si aprobarilor necesare privind stabilirea/modificarea/ajustarea preturilor si tarifelor la serviciile de alimentare cu apa si canalizare-epurare, din partea tuturor celor implicati – obiectiv realizat prin aplicarea la termen a actualizarii preturilor si tarifelor
 - 3.5 informarea clientilor cu privire la stabilirea/modificarea/ajustarea preturilor si tarifelor la serviciile de alimentare cu apa si canalizare-epurare, practicate de operator la nivelul ariei de operare – obiectiv realizat conform informarilor postate in mass-media.

- 3.6 acoperirea din tarif a tuturor costurilor de operare/exploatare/intretinere a retelelor de apa potabila si de canalizare-epurare primite in concesiune de la unitatile administrativ- teritoriale din aria de operare – obiectiv realizat conform situatiilor financiare.
- 3.7 acoperirea costurilor de investitii pentru inlocuirea, reabilitarea, modernizarea, extinderea retelelor existente de apa potabila - obiectiv realizat conform situatiilor financiare.
- 3.8 asigurarea sumelor pentru restituirea creditelor de cofinantare la investitiile realizare prin programele de investitii derulate sau in derulare - obiectiv realizat conform situatiilor financiare.
- 3.9 mentinerea unui echilibru financiar permanent pentru a nu intrerupe furnizarea apei - obiectiv realizat conform situatiilor financiare.
4. Strategia de imbunatatire a performantelor financiare si de control financiar preventiv
 - 4.1 Continuarea aplicarii strategiei de tarificare in conformitate cu etapele de investitii si dezvoltare ale Companiei - obiectiv realizat in sensul aplicarii strategiei de tarificare parte a analizei cost-beneficiu a proiectului POIM.
 - 4.2 Continuarea si actualizarea strategiei redeventei pentru bunurile publice concesionate pana la echivalentul amortizarii acestora, redeventa devenind principala sursa de inlocuire a bunurilor publice cu durata tehnica consumata – obiectiv realizat prin aplicarea in 2024 a strategiei privind redeventa.
 - 4.3 Monitorizarea structurii si nivelului costurilor in vederea mentinerii sau reducerii lor in concordanta cu indicatorii operationali si financiari asumati – obiectiv realizat prin indeplinirea indicatorilor de performanta financiari.
 - 4.4 Planificarea si monitorizarea fluxurilor de numerar pentru acoperirea activitatii de exploatare, de investitii si de rambursare a creditelor - obiectiv realizat prin indeplinirea indicatorilor de performanta financiari.
 - 4.5 cuprinderea in operatiunile de control financiar preventiv a tuturor operatiunilor generatoare de efecte economice – obiectiv realizat conform raport de audit extern.
 - 4.6 monitorizarea activitatii de control financiar preventiv pentru a o organiza, imbunatati, diversifica si adapta permanent la specificul activitatii companiei – obiectiv realizat.
5. Strategia comerciala, de mentinere in functiune a sistemelor de apa si canalizare si de consolidare a relatiilor cu clienti
 - 5.1 intocmirea contractelor de furnizare/prestare a serviciului de alimentare cu apa si de canalizare si a conventiilor de facturare cu toti clientii- in mod on-line, electronic

- sau prin instruirea personalului, notificarea si deplasarea pe teren la locurile de consum unde nu sunt contracte – obiectiv realizat prin procesul de digitalizare a intocmirii contractelor si conventiilor de facturare.
- 5.2 imbunatatirea comunicarii dintre companie si clienti prin completarea bazei de date cu numar de telefon/fax si adresa de e-mail si anuntarea lor in orice situatie ce priveste relatia contractuala existenta si alte informatii de interes – obiectiv realizat prin dezvoltarea aplicatiei CCD.
- 5.3 modernizarea mijloacelor de plata a facturilor prin: cat mai multe banci si servicii oferite de acestea, ghisee proprii, parteneri de colectare a facturilor, card, online pe site-ul companiei sau prin smartphone – obiectiv realizat prin dezvoltarea modalitatilor de plata.
- 5.4 reducerea timpului de rezolvare a cerintelor clientilor, un sistem informatic integrat si complex care sa ofere suport in orice situatie - obiectiv realizat prin dezvoltarea aplicatiei CCD.
- 5.5 reducerea numarului de sesizari de orice fel prin informarea prealabila si completa a clientilor, utilizarea call-centerului si instruirea personalului ce intra in relatii cu clientii - obiectiv realizat prin dezvoltarea aplicatiei CCD.
- 5.6 rata minima de colectare a creantelor de la clienti minim 95%, indicator monitorizat si de BERD prin contractul de imprumut de cofinantare a investitiilor din POS si POIM - obiectiv realizat prin indeplinirea indicatorilor de performanta financiari BERD
- 5.7 extinderea transmiterii facturii electronice-online la cat mai multi clienti – obiectiv realizat prin cresterea ponderii facturilor electronice.
- 5.8 extinderea incasarilor prin cont sau card bancar in locul incasarilor la ghiseul propriu de incasare – obiectiv realizat prin campaniile de informare.
- 5.9 analiza continua a evolutiei ratei de colectare in vederea indentificarii din timp a tendintelor care pot prezenta un risc pentru fluxul de numerar si echilibrul financiar al companiei – obiectiv realizat.
- 5.10 implementarea unor masuri specifice de diminuare a factorilor de risc identificati – obiectiv realizat prin elaborarea registrelor de riscuri.
6. Strategia economico-financiara de evidenta si raportare
- 6.1 respectarea prevederilor legislative in vigoare si a procedurilor proprii privind activitatile financiar-contabile de organizare, desfasurare si monitorizare a proceselor economice in derulare - obiectiv realizat conform rapoartelor de control ale autoritatilor competente.

- 6.2 respectarea termenelor si a prevederilor legale privind elaborarea si depunerea situatiilor financiare, a declaratiilor si rapoartelor – obiectiv realizat.
- 6.3 respectarea hotararilor Adunarii Generale a Actionarilor, Consiliului de Administratie - obiectiv realizat.
- 6.4 analiza veniturilor si a dinamicii acestora, a costurilor si a rezultatului final, identificarea si aplicarea celor mai adecvate metode de maximizare a veniturilor, de reducere a costurilor si de imbunatatire a rezultatelor financiare - obiectiv realizat.
- 6.5 aplicarea planurilor de crestere si ajustare tarifara in scopul creerii de resurse necesare acoperirii angajamentelor interne si externe asumate - obiectiv realizat prin aplicarea strategiei de tarificare.
- 6.6 derularea activitatii de audit conform prevederilor legislative astfel incat sa asigure derularea in bune conditii a activitatii financiare, monitorizarea eficacitatii sistemelor de control intern, de audit intern si de management al riscurilor din cadrul companiei - obiectiv realizat prin rapoartele auditorului extern, inclusiv catre Comitetul de Audit.
- 6.7 planificarea si creerea de conditii pentru generarea de alte venituri conexe activitatii de baza, respectiv: penalitati pentru poluatori, prestarea de servicii conexe, etc - obiectiv realizat prin aplicarea principiului „poluatorul plateste”.
- 7. Strategia de fundamentare a bugetului de venituri si cheltuieli si analize economice
 - 7.1 identificarea si evaluarea realista a planului de productie, baza a veniturilor companiei – obiectiv realizat prin elaborarea si executia bugetului de venituri si cheltuieli.
 - 7.2 actualizarea si implementarea strategiei de tarificare aprobate pentru fiecare perioada de programare – obiectiv realizat
 - 7.3 planificarea unui grad de rentabilitate rezonabil- rata a profitului- care sa genereze si sa asigure resursele financiare necesare rambursarii creditelor de co-finantare si sa permita companiei sa faca investitii din surse proprii - obiectiv realizat prin elaborarea si executia bugetului de venituri si cheltuieli.
 - 7.4 actualizarea si implementarea strategiei redeventei astfel ca sursele de investitii create sa asigure inlocuirea bunurilor publice utilizate in realizarea obiectului de activitate respectiv -captarea, tratarea si distributia apei potabile si colectarea si tratarea apelor uzate – obiectiv realizat prin aplicarea strategiei de redeventa
- 8. Strategia de investitii - a imprumuturilor pe termen scurt, mediu si lung si accesare de fonduri nerambursabile

- 8.1 accesarea de fonduri nerambursabile pentru continuarea investitiilor in infrastructura de apa potabila si apa uzata a judetului Buzau. Compania are in derulare Contractul de finantare nr. 301/23.12.2019 a proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apa si apa uzata din judetul Buzau in vederea executarii de investitii de cca 350 milioane euro, prin Programul Operational de Infrastructura Mare (POIM 2014-2020). Promovarea investitiilor in domeniul apei si apei uzate vizeaza realizarea angajamentelor ce deriva din directivele europene privind calitatea apei destinate consumului uman (Directiva 98/83/CE) si epurarea apelor uzate (91/271/EEC) – obiectiv realizat prin continuarea implementarii POIM/PDD si PNRR conform graficelor de executie si a contractelor de lucrari.
- 8.2 Utilizarea integrala a dividendelor ca sursa de finantare a investitiilor, prevedere cuprinsa si in Contractul de Delegare in sensul ca pe perioada acestuia nu se acorda dividende, profitul fiind utilizat in intregime pentru finantarea fondului IID destinat investitiilor – obiectiv realizat
- 8.3 Utilizarea redeventei ca sursa de finantare a fondului IID, cu destinatia de investitii si rambursare a imprumuturilor pentru investitii – obiectiv realizat.
- 8.4 utilizarea de surse proprii de investitii pentru a rezolva o parte din cerintele acestei strategii, cerinte neacoperite de proiectul cu finantare nerambursabila – obiectiv realizat in conformitate cu executia anexei nr. 4 a bugetului de venituri si cheltuieli.
- 8.5 accesarea de imprumuturi interne si sau externe de finantare sau cofinantare a unor proiecte de investitii fie pentru conformarea cu cerintele europene sau cu cele ale Autoritatii Delegante si a clientilor – obiectiv realizat prin derularea contractelor de imprumut BERD.
- 8.6 Studiarea continua a oportunitatilor de investitii majore sau importante cu finantare nerambursabila sau co-finantare – obiectiv realizat prin contractarea unor proiecte cu finantare nerambursabila prin PNRR.
9. Strategia de comunicare interna si externa
- 9.1 imbunatatirea calitatii serviciilor prestate- pe de o parte ca urmare a finalizarii lucrarilor de extindere, modernizare si/sau reabilitare a retelelor – obiectiv realizat prin strategia de comunicare.
- 9.2 solutionarea prompta a solicitarilor si reclamatilor - prin scurtarea timpului de raspuns si constientizarea, implicarea si instruirea personalului in gestionarea responsabila a relatiilor cu clientii – obiectiv realizat prin dezvoltarea aplicatiei CCD.

- 9.3 confidentialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor – obiectiv realizat prin aplicarea cerintelor GDPR.
- 9.4 imbunatatirea portalului online al companiei si optimizarea sistemului de comunicare cu clientii, imbunatatirea chestionarului online privind satisfactia clientilor – obiectiv realizat prin optimizarea site-ului
- 9.5 monitorizarea si analiza permanenta a sesizarilor/reclamatiiilor clientilor privind calitatea serviciilor furnizate – obiectiv realizat prin dezvoltarea aplicatiei CCD
- 9.6 transparenta si comunicare in relatiile cu actionarii, administratorii si autoritatea deleganta in ceea ce priveste activitatea companiei, gradul de indeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, deciziile strategice luate, planurile de actiuni ce urmeaza a fi indeplinite, etc – obiectiv realizat
- 9.7 transparenta- compania va fi supusa anual si ori de cate ori se va cere auditului financiar extern, auditului de sistem de management integrat audit independent si obiectiv ce va pune la dispozitia autoritatilor de control si supraveghere toate informatiile ce privesc activitatea acesteia – obiectiv realizat
- 9.8 imbunatatirea comunicarii interne intre compartimentele de specialitate si angajati prin procedurarea unor activitati, instruirea salariatilor si monitorizarea tuturor fluxurilor de activitati desfasurate in interiorul companiei sau in relatiile din afara acesteia – obiectiv realizat
10. Strategia de imbunatatire a performantelor
- 10.1 utilizarea surselor de finantare nerambursabile prin Programul Operational Infrastructura Mare pentru conformare la directivele europene si imbunatatire a parametrilor de exploatare si furnizare a serviciilor – obiectiv realizat prin continuarea implementarii proiectului POIM/PDD, precum si contractarea unor proiecte prin PNRR.
- 10.2 continuarea procesului de regionalizare si acoperirea cerintelor de conformare si de performanta – obiectiv realizat prin implementarea investitiilor de extindere a sistemelor.
- 10.3 mentinerea strategiei de tarificare cu impact asupra proiectiilor viitoare – obiectiv realizat prin aplicarea strategiei de tarificare 2020-2025.
- 10.4 mentinerea strategiei redeventei si actualizarea acesteia conform noilor cerinte legislative privind planul de afaceri – obiectiv realizat prin aplicarea strategiei privind redeventa 2022-2025.

- 10.5 creșterea eficienței în managementul activelor, acestea pot deservi în același timp mai multe sisteme de apă – obiectiv realizat prin aplicarea planului de management al activelor.
- 10.6 management eficient al costurilor la orice nivel, o singură cheltuială pentru mai multe centre de exploatare – obiectiv realizat.
- 10.7 monitorizarea fiecărui domeniu de activitate pornind de la contractarea serviciilor, captarea, tratarea și distribuția apelor, colectarea veniturilor, etc. cu fixarea de indicatori specifici necesari analizei și luării deciziilor - obiectiv realizat.
- 10.8 participarea la exercițiile de benchmarking din cadrul Asociației Române a Apei cu date tehnic-operationale, financiare, de resurse umane și de comunicare cu utilizatorii în vederea calculării și comparării indicatorilor proprii cu ai altor sisteme de apă pentru a identifica, prelua și implementa experiența și bunele practici - obiectiv realizat.
- 10.9 întocmirea de planuri de acțiuni pentru mărirea eficienței utilizării resurselor materiale, financiare și umane - obiectiv realizat prin planul de management al activelor, planul de investiții, planul de reducere a procentului de pierderi.

III.2. EXECUȚIA CONTRACTELOR DE MANDAT

Director Economic al Companiei de Apă SA Buzău a fost numit prin Decizia nr. 35/04.07.2022, fiind încheiat contractul de mandat nr. 25565/144/04.07.2022. Directorul Economic coordonează procesele și activitățile de natură economică ale companiei, funcționarea acestora în condiții de eficiență și eficacitate economică. Asigură resursele economice, necesare derulării activităților, conform planurilor previzionate și a strategiilor de dezvoltare pe termen lung. Realizează atribuțiile, care îi revin conform Actului constitutiv al societății și conform Contractului de mandat. Printre obligațiile acestuia se regăsesc:

- Să ducă la îndeplinire obiectivele, criteriile și indicatorii de performanță anexați contractului de mandat
- Să elaboreze și să prezinte Consiliului de Administrație un plan de management pe durata mandatului și pentru primul an de mandat, cuprinzând strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat
- Să elaboreze trimestrial și să prezinte Consiliului de Administrație un raport în care sunt prezentate informații privind execuția mandatului său, schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța societății sau perspectivele strategice

- Să prezintă semestrial sau ori de câte ori i se solicită stadiul realizării investițiilor, precum și alte documentații solicitate
- Alte atribuții conferite de lege, contractul de mandat sau de alte dispoziții aplicabile.

Evaluarea performanțelor Directorului Economic se face de către Consiliul de Administrație prin evaluarea execuției obiectivelor, indicatorilor cheie de performanță și a criteriilor.

Tabel nr. 2 Indicatori cheie de performanță pentru Directorul Economic

Nr. crt.	Indicator si pondere din total / Formula de calcul	U.M.	Nivel aprobat An 2024	Pondere	Nivel realizat An 2024	Grad de realizare
A. ICP FINANCIARI (50%)				100%		114,50%
A.1	Lichiditatea curenta (Active circulante totale*100/Datorii curente totale)	>1 supraunitar	> 1	10%	98.012.438 59.958.014 1,63	16,35%
A.2	Rambursarea creditului/ BERD/ creditului de investitii/ liniei de credit-rate, dobanzi, comisioane potrivit graficului de plati	Conform termenului prevazut in contractele de imprumut si graficul de plati		30%	DA	30.00%
A.3	Indeplinirea tuturor obligatiilor catre bugetul de stat, bugetul asigurarilor sociale si altor fonduri speciale	Conform termenelor legale de plata a obligatiilor fiscale		30%	DA	30.00%
A.4	Grad de incasare al creantelor calculat conform contract de imprumut BERD-POIM(Incasari de la client/Venituri totale*100)	%	95%	10%	154.904.107 157.919.019 98,09	10,33%
A.5	Rata indatorarii (Datoria Financiara/EBITDA)	<4.5	< 4.5	10%	102.792.836 39.346.792 2,61	17,22%
A.6	Reducerea cheltuielilor la 1.000 lei productie (Cheltuieli totale x1000/Venituri totale)	lei	948	10%	141.299.489 158.678.380 890	10,61%
B. ICP OPERATIONALI (15%)				100%		106,55%
B.1	Asigurarea continuitatii serviciului, la nivelul contractual (Nr. ore de functionare din an/Nr. ore planificate a functiona pe an)	A fost asigurata permanenta serviciului de apa si canalizare	95%	50%	8,573 8,784 97.60%	51.37%
B.2	Productivitatea muncii calculata in unitati fizice (Cantitatea de apa potabila livrata/Nr. mediu de salariati)	mc apa/salariat	12,999	50%	8.922.932 658 13,561	55,18%

	C. ICP ORIENTATI CATRE SERVICIILE PUBLICE (15%)			100%		105.05%
C.1	Grad de contorizare (Nr. bransamente contorizate/Nr. total de bransamente din aria de operare *100)	%	90%	50%	61.188	54,98%
					61,825	
					98,97%	
C.2	Grad de incheiere contracte in functie de extinderea ariei de operare (Nr. cumulati utilizatori preluati in operare la sfarsitul anului anterior/ Nr. cumulati utilizatori cu contracte in anul curent*100)	%	98%	50%	62.485	50.06%
					63.678	
					98.13%	
D. ICP PRIVIND GUVERNANTA CORPORATIVA (20%)				100%		100.00%
D.1	Intocmirea rapoartelor trimestriale si transmiterea lor catre Consiliul de Administratie		Trimestrial	50%	DA	50.00%
D.2	Ducere la indeplinire a deciziilor Consiliului de Administratie		Anual	50%	DA	50.00%
Grad de realizare indicatori de performanta pentru Director Economic						108,99%

IV CONCLUZIILE RAPORTULUI

IV. 1. DIRECTOR GENERAL

În urma analizei activității desfășurate de către Directorul General al Companiei de Apă SA Buzău în perioada aferentă exercițiului financiar 2024, pe baza obiectivelor, indicatorilor de performanță și strategiilor asumate prin contractul de mandat și Scrisoarea de așteptări, se constată că acesta și-a îndeplinit integral atribuțiile manageriale, demonstrând capacitate de coordonare și conducere eficientă a activităților societății.

Indicatorii de performanță stabiliți au fost atinși, iar strategiile de management au fost implementate în concordanță cu prioritățile strategice ale societății, contribuind la asigurarea continuității serviciilor publice, creșterea eficienței operaționale, realizarea programului de investiții și menținerea unui climat organizațional stabil. Se evidențiază totodată implicarea activă a Directorului General în gestionarea resurselor societății și în consolidarea poziției acesteia pe plan județean și regional.

Pe baza celor prezentate, evaluarea activității Directorului General pentru anul 2024 este favorabilă, considerându-se că obiectivele de performanță și strategiile asumate prin componenta de management au fost îndeplinite.

IV. 2. DIRECTORUL ECONOMIC

În urma analizei activității desfășurate de către Directorul Economic al Companiei de Apă SA Buzău în perioada aferentă exercițiului financiar 2024, se constată că acesta și-a

îndeplinit atribuțiile asumate prin contractul de mandat, respectiv obiectivele de performanță și strategiile aferente componentei de management economic.

Directorul Economic a asigurat gestionarea eficientă a resurselor financiare ale societății, respectarea disciplinei financiar-contabile, realizarea raportărilor financiare la termenele stabilite, monitorizarea execuției bugetare și fundamentarea deciziilor economice necesare derulării programelor de investiții și a activităților curente. Indicatorii de performanță financiară și economică asumați pentru anul 2024 au fost realizați în conformitate cu țintele stabilite.

Pe baza celor prezentate, evaluarea activității Directorului Economic pentru anul 2024 este favorabilă, considerându-se că obiectivele și strategiile asumate prin componenta de management au fost îndeplinite în mod corespunzător.

Președintele Consiliului de Administrație,

Hinta Petruș

