

PLAN DE MANAGEMENT 2020- 2024

COMPANIA DE APĂ OLTENIA S.A.

Beneficiar	SC Compania de Apă Oltenia S.A.	
Elaborat	Director General	Șuiu Alin Ionuț
Aprobat	Administrator	Bonescu Adrian
	Administrator	Mitriță Constantin
	Administrator	Ghencioiu Marian
	Administrator	Barbărasă Gheorghe
	Administrator	Dragu Alin Paul
	Administrator	Ilie Virgil Daniel
	Administrator	Dumitru Silviu Ionel

CUPRINS

CAPITOLUL I: INTRODUCERE, CADRUL LEGAL, CADRUL INSTITUȚIONAL, PREZENTAREA COMPANIEI.....	3
1. INTRODUCERE.....	3
2. CADRUL INSTITUȚIONAL.....	3
3. CADRUL LEGAL.....	4
4. PREZENTAREA COMPANIEI.....	4
CAPITOLUL II: VIZIUNEA, DECLARAȚIA DE MISIUNE ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE.....	7
DECLARAȚIA DE MISIUNE A DIRECTORULUI GENERAL.....	8
OBIECTIVELE STRATEGICE:.....	8
1. Obiective comerciale.....	8
2. Obiective de exploatare.....	9
3. Obiective financiare.....	10
4. Obiective de personal.....	10
5. Obiective de dezvoltare.....	10
CAPITOLUL III: INDICATORI DE PERFORMANȚĂ.....	11
CAPITOLUL IV: STRATEGIA DE CONDUCERE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR STRATEGICE ȘI A INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ.....	13
A. Strategii privind modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate.....	13
B. Strategii privind continuarea procesului de îmbunătățire a performanțelor financiare.....	16
C. Strategii privind menținerea în stare perfect funcțională a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare.....	21
D. Strategii privind asigurarea calității serviciilor, îmbunătățirea permanentă a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare, în condițiile unei gestiuni administrative eficiente.....	23
E. Dezvoltarea în continuare a ariei de operare în alte unități administrative teritoriale ale județului Dolj și în alte județe.....	26
F. Asigurarea securității și sănătății angajaților Companiei, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate social.....	26
G. Strategii de resurse umane.....	26
CONCLUZII.....	27

CAPITOLUL I: INTRODUCERE, CADRUL LEGAL, CADRUL INSTITUȚIONAL, PREZENTAREA COMPANIEI

1. INTRODUCERE

Planul de management a fost întocmit în conformitate cu prevederile OUG 109/ 2011, art.36 alin.(1), aprobată prin Legea 111/ 2016.

Scopul elaborării prezentului document este acela ca, pe baza Planului de administrare elaborat de Consiliul de Administrație al Companiei de Apă Oltenia SA pentru perioada 2013 – 2017 să se stabilească Planul de Management cuprinzând strategia de conducere a operatorului regional de alimentare cu apă și canalizare din județul Dolj, pe durata contractului de mandat aferent perioadei 2020- 2024, pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat al Directorului General.

Planul de Management are ca bază viziunea managerială a Directorului General pentru dezvoltarea strategică a Companiei de Apă Oltenia SA, pe baza evoluției până în prezent a serviciului public de alimentare cu apă și canalizare, ținând cont de contextul și tendințele actuale în domeniul serviciilor de alimentare cu apă și canalizare și de prognozele și perspectivele ce pot fi anticipate, astfel încât să asigure menținerea unei companii de utilități moderne, viabilă financiar, sustenabilă economic, care să ofere servicii de calitate utilizatorilor, să fie responsabilă față de societate, față de toți ceilalți parteneri implicați în derularea serviciului și față de mediu, în condițiile unei dezvoltări durabile.

2. CADRUL INSTITUȚIONAL

Prezentul Plan de Management a fost elaborat în baza Ordonanței de Urgență 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu respectarea prevederilor Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile publice, cu modificările și completările ulterioare.

Conform art. 36 alin.(1) din OUG nr. 109/30.11.2011(modificată și completată prin Legea nr. 111/2016), în termen de 60 de zile de la numire, directorii elaborează și prezintă Consiliului de Administrație o propunere pentru componenta de management a Planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari

Operatorul regional S.C. Compania de Apa Oltenia S.A. se încadrează în prevederile O.U.G. 109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni constituită în temeiul Legii nr. 31/1990 privind societățile.

3. CADRUL LEGAL

- Legea nr. 31/1990 privind societatile
- O.U.G. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice.
- Legea 544/2001 privind liberul acces la informatiile de interes public
- Actul Constitutiv al S.C. Compania de Apa Oltenia S.A.
- Legea 51/2006 privind serviciile comunitare de utilitati publice
- Legea 241/2006 privind serviciul de alimentare cu apa si canalizare.
- Ordinul 88/2007 privind aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de alimentare cu apa si canalizare.
- Ordinul 90/2007 privind aprobarea contractului cadru de furnizare, prestare a serviciului de alimentare cu apa si canalizare.
- Contractul de delegare de gestiune nr. 122/2009.
- Hotararea Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara Oltenia nr. 11/19.12.2014 privind aprobarea Regulamentului serviciului de alimentare cu apa si de canalizare asigurate de S.C. Compania de Apa Oltenia S.A.

4. PREZENTAREA COMPANIEI

Compania de Apă Oltenia S.A., este persoană juridică română, înființată ca societate pe acțiuni în conformitate cu legislația română aplicabilă, având ca acționari Municipiul Craiova, Municipiul Calafat, Municipiul Băilești, Orașul Filiași, Orașul Segarcea, Orașul Bechet, Orașul Dăbuleni, Comuna Breasta, Comuna Călărași – prin consiliile locale respective, precum și Județul Dolj, prin Consiliul Județean.

Obiectul de activitate al Companiei este operarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare a căror gestiune îi este delegată conform Contractului de Delegare încheiat cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Oltenia, în aria delegării definite în respectivul contract. Compania își desfășoară activitatea exclusiv pentru Autoritățile Locale care i-au delegat, prin Asociație, gestiunea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare.

Compania de Apă Oltenia S.A., deține Licența nr.0893/23.03.2010, clasa I, de operator al serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare, licență acordată de către Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice, prin ordinul președintelui A.N.R.S.C. nr. 136/23.03.2010, prin care i se acordă permisiunea de a furniza serviciile conform prevederilor Contractului de delegare.

Disponând de echipamente tehnice și utilaje specializate, precum și de personal cu înalt nivel profesional și îndelungată experiență, Compania de Apa Oltenia asigură serviciile de alimentare cu apă și de canalizare pentru cca. 350.000 de utilizatori și are ca principii securitatea serviciului, tarifarea echitabilă, rentabilitatea, calitatea și eficiența serviciului, transparența și responsabilitatea publică, incluzând consultarea cu patronatele, sindicatele, utilizatorii și cu

asociațiile reprezentative ale acestora, adaptabilitatea la cerințele utilizatorilor, accesibilitatea egală a utilizatorilor la serviciul public, pe baze contractuale, respectarea reglementărilor specifice din domeniul gospodăririi apelor, protecției mediului și sănătății populației.

În prezent SC Compania de Apă Oltenia SA furnizează serviciile de alimentare cu apă și de canalizare în baza Contractului de delegare a gestiunii nr.122/05.12.2009, încheiat cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Oltenia și a licenței de operator clasa I nr.4866/ 27.02.2020, după cum urmează :

- a) serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare în municipiile Craiova, Calafat și Băilești, orașele Filiași, Segarcea, Bechet și Dăbuleni și comunele Bârca, Bistreț, Breasta, Caraula, Călărași, Carpen, Cârcea, Goicea, Ișalnița, Plenița, Podari, Poiana Mare din județul Dolj;
- b) serviciul public de alimentare cu apă, din comunele Almăj, Brădești, Coțofenii din Față, Malu Mare, Seaca de Câmp și Țimnicu de Sus din județul Dolj, precum și comunele Țânțăreni și Telești din județul Gorj;

Asigurarea alimentării cu apă și a preluării apelor uzate a constituit o preocupare constantă a administrației publice locale de-a lungul timpului.

Dacă la începuturile existenței sale, prin anul 1475, Craiova - rezultată din contopirea mai multor sate - avea ca surse de apă câteva fântâni cu izvoare naturale (Popova, Obedianului, Jianului, Purcarului), odată cu creșterea numărului de locuitori, prin anul 1888, alimentarea cu apă a orașului devenise o necesitate.

Pentru realizarea marii lucrări a alimentării cu apă a Craiovei s-a prevăzut angajarea de studii noi pentru sursele de apă și alegerea celui mai bun sistem de alimentare, concesionarea lucrărilor și canalizarea unei părți din oraș. Pentru realizarea acestor lucrări, N.P. Romanescu l-a preferat pe inginerul englez William Heerlin Lindley (1853-1917), unul din cei mai mari hidrologi ai timpului, cunoscut în România pentru rezultatele pe care le obținuse la Iași și Ploiești.

W.H. Lindley a ales, dintre mai multe surse posibile, apele din valea Giorocului ca fiind cele mai apropiate (cca. 40km de Craiova), de calitate foarte bună și în cantitate suficientă, îndeplinind și condiții naturale favorabile pentru aducțiune la Craiova.

Pentru realizarea proiectului, la 4 aprilie 1904, Camera Deputaților a autorizat orașul Craiova să contracteze un împrumut de 3.400.000 lei pe termen de 40 ani, iar Primăria locală a înființat o contribuție comunală în folosul orașului pe valoarea locativă a tuturor proprietăților de 2-6 %.

În anii 1905-1907 s-au ținut licitațiile la care au participat firme și societăți din cele mai industrializate țări (Belgia, Germania, Austria, etc.) și au început și primele lucrări.

Lucrările de captare de la Gioroc, începute de Serviciul Apelor sub direcția W.H. Lindley în 1908, au fost terminate în anul 1911 pentru 4100 mc/zi . Primele măsurători ale debitului de apă adusă la Craiova au fost făcute la 9 octombrie 1910, consemnându-se 4170mc/zi.

În anii 1913-1914, în cea mai mare parte, proiectul Lindley a fost concretizat. În acest fel se încheia cea dintâi lucrare de alimentare cu apă a orașului Craiova dintr-o sursă exterioară teritoriului său.

Canalizarea orașului Craiova a fost executată inițial după proiectul întocmit în 1910 de inginerul Lindley, fiind concepută în sistem unitar și începând cu 1914 au fost execuțați cca 45km de canalizare în zona centrală și de nord-est a orașului.

După cel de-al doilea Război Mondial serviciul public de alimentare cu apă al orașului Craiova a fost asigurat succesiv de către Întreprinderea de Gospodărie Orășenească, Exploatarea de Gospodărie Comunală, Regia Autonomă Apă, Canal, Termoficare și Regia Autonomă Apa Craiova.

În anii 60, a fost realizată conducta de Aducțiune Izvarna, ce transportă apă potabilă de la o distanță de 117 km.

După 1990 au fost derulate următoarele programe de reabilitare și dezvoltare:

- 1) Programul de dezvoltare a utilităților municipale I (MUDP I) s-a desfășurat în perioada 1995-2001, valoarea alocată acestui program fiind de 4.060.000 dolari, din care :
 - a) 2.030.000 dolari, reprezentând 50% din valoarea totală, împrumut BERD,;
 - b) 1.827.000 dolari, reprezentând 45%, din valoarea totală, fonduri guvernamentale;
 - c) 203.000 dolari, reprezentând 5% din valoarea totală, fonduri locale,(Consiliul Local al Municipiului Craiova);Programul a cuprins patru proiecte principale și anume:
 - a) Reabilitarea rețelei de distribuție a apei potabile și contorizarea apei potabile pompate în rețeaua de distribuție - s-a realizat înlocuirea a 25,841 km de conducte de distribuție a apei potabile și s-au montat 14 debitmetre la sursele de apă;
 - b) Instalarea unui sistem de monitorizare a presiunii în rețeaua de distribuție - a constat în montarea a 15 puncte de măsură a presiunii în rețeaua de distribuție și transmiterea datelor la dispeceratul R. A. APA Craiova;
 - c) Achiziționarea de apometre - au fost achiziționate 2307 apometre pentru contorizarea blocurilor de locuințe și un stand de probe pentru verificarea metrologică a apometrelor Dn 15-40 mm.
 - d) Instalarea de apometre - au fost contorizate 2120 scări ale blocurilor de locuințe și 95 de centrale și puncte termice.
- 2) PROGRAMUL ISPA În anul 2000 municipiul Craiova a fost inclus în Programul ISPA al Comisiei Europene cu proiectul „ Reabilitarea rețelei de canalizare, reabilitarea rețelei de apă potabilă și furnizarea de facilități pentru epurarea apelor uzate în municipiul Craiova, în vederea protecției fluviului Dunărea, România ”.
Bugetul total al proiectului a fost de 70.378.000 EURO, din care :
 - Fonduri ISPA, 52.783.500 EURO, nerambursabil ;
 - Fonduri locale(Consiliul Local al Municipiului Craiova), 17.594.500 EURO, obținuți prin împrumut de la Banca Europeană de Investiții;Proiectul a constat în cinci componente :

- a. Reabilitarea și modernizarea stației de epurare (valoare de 24.540.544 EURO)
 - b. Reabilitarea și extinderea rețelei de canalizare (valoare de 22.773.000 EURO)
 - c. Reabilitarea sistemului de alimentare cu apă potabilă (valoare de 12.645.000 EURO)
 - d. Asistență tehnică pentru întărirea instituțională și supervizarea lucrărilor (valoare de 3.960.000 EURO)
 - e. Asistență tehnică pentru participarea sectorului privat (valoare de 1.000.000 EURO)
- 3) PROGRAMUL OPERAȚIONAL SECTORIAL (POS) PENTRU MEDIU (2007 – 2013) a fost dezvoltat ca răspuns la regulile Comunității Europene referitoare la managementul fondurilor comunitare pentru perioada 2007-2013, așa cum este prevăzut în:
- a) Reglementarea Consiliului Europei nr.1083/2006 care stabilește prevederile generale referitoare la Fondul Regional European de Dezvoltare, la Fondul Social European și Fondul de Coeziune și anulează Norma nr.1260/1999;
 - b) Reglementarea Comisiei Europene nr.1828/2006 care stabilește regulile de implementare a Reglementării Consiliului Europei nr.1083/2006 și nr.1080/2006.
- POS Mediu este în strânsă legătură cu Planul Național de Dezvoltare 2007 – 2013 și cu Cadrul Strategic Național de Referință. POS Mediu este format dintr-un număr de așa numite „axe prioritare”, prima dintre acestea fiind cea referitoare la extinderea și modernizarea sistemelor de apă și apă uzată. Acest program urmărește realizarea a 5 obiective:
- a) Asigurarea serviciilor de apă și apă uzată, la tarife accesibile;
 - b) Asigurarea calitatii adecvate a apei potabile în aglomerările urbane
 - c) Îmbunătățirea calitatii cursurilor de apă;
 - d) Îmbunătățirea gradului de gospodărire a nămolurilor provenite de la stațiile de epurare a apelor uzate;
 - e) Crearea de structuri inovatoare și eficiente de management al apei.
- 4) PROGRAMUL OPERAȚIONAL INFRASTRUCTURĂ MARE, PERIOADA 2014- 2020, ce se implementează în prezent, cu termen de finalizare 2023

CAPITOLUL II: VIZIUNEA, DECLARAȚIA DE MISIUNE ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE

Viziunea Directorului General al Companiei este aceeași cu cea a Consiliului de Administrație stabilită prin Planul de Administrare și preconizează o companie puternică, orientată către clienți și comunitate, sustenabilă economic și financiar, caracterizată prin transparentă, calitate, performanță și responsabilitate în furnizarea și prestarea serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, astfel încât să se mențină în rândul celor mai puternici și importanți operatori regionali din România, competitivi pe piața serviciilor publice de apă și canalizare din România.

DECLARAȚIA DE MISIUNE A DIRECTORULUI GENERAL

Furnizarea unor servicii de calitate, la prețuri accesibile, în condiții de eficiență economică, într-o manieră performantă și nediscriminatorie, care să anticipeze nevoile și așteptările utilizatorilor din zona noastră de operare;

Administrarea bunurilor aferente sistemului public de captare, tratare și transport al apei potabile și de canalizare în interesul general al cetățenilor și în conformitate cu prevederile Contractului de Delegare a Serviciilor;

Ne angajăm să promovăm respectul și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților noștri și prin menținerea unei comunicări permanente cu toți factorii interesați

Ridicarea permanentă a nivelului de profesionalism prin continua instruire a angajaților companiei pe care îi tratăm cu respect și fără discriminare

Promovarea unor politici responsabile cu privire la protejarea mediului înconjurător.

Dorim să construim viitorul companiei noastre având drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea financiară, eficiența, eficacitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia.

OBIECTIVELE STRATEGICE:

1. Obiective comerciale

- a. Creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților prin solutionarea și răspunsul prompt la sesizări
- b. Dezvoltarea unei strategii eficiente de comunicare către utilizatorii actuali, utilizatorii potențiali și instituții care să susțină eforturile companiei de extindere a ariei de operare și creștere a gradului de acoperire cu servicii de apă și canalizare
- c. Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la pericolele deversării anumitor substanțe în mediul natural
- d. Creșterea intensivă a pieței prin realizarea de campanii de educare și conștientizare a populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți
- e. Creșterea extensivă a pieței, prin preluarea în operare în condiții de eficiență economică a membrilor Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Oltenia S.A., unde există deja sau se vor implementa sisteme centralizate de apă și canalizare.
- f. Creșterea gradului de contorizare și introducerea treptată a citirii la distanță

2. Obiective de exploatare

- a. Îmbunătățirea calității vieții populației din zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de apă și canalizare la nivelul standardelor europene
- b. Întreținerea continuă și supravegherea atentă a sistemului de alimentare cu apă și canalizare, a sistemului de colectare a apelor reziduale și a sistemului de epurare, având permanent pregătite echipe de intervenție rapidă
- c. Îmbunătățirea continuă a managementului mentenanței în scopul reducerii timpilor de intervenție, a consumurilor materiale, continuarea automatizării activității operaționale
- d. Extinderea sistemului GIS în vederea asigurării accesului rapid la toate informațiile privind rețelele de apă și canalizare a tuturor compartimentelor interesate din cadrul companiei
- e. Dezvoltarea și modernizarea sistemului SCADA
- f. Dezvoltarea unui management eficient al activității de detectare și reducere a pierderilor de apă și reducerea cantității de apă care nu aduce venituri până la o valoare acceptabilă din punct de vedere tehnic și economic
- g. Îmbunătățirea sistemului de management al activelor, prin optimizarea activităților de exploatare și întreținere, obținerea celui mai scăzut cost raportat la durata de viață a activelor, reducerea timpilor de răspuns la avarii, reducerea avariilor accidentale, întocmirea de proiecte de investiții care să răspundă necesităților reale ale sistemelor
- h. Eficientizarea consumului de energie prin identificarea îmbunătățirilor care pot fi aduse la procedurile de operare în scopul reducerii consumului de energie electrică, identificarea unor oportunități de investiții în scopul îmbunătățirii eficienței energetice, revizuirea și îmbunătățirea proceselor de monitorizare și întreținere a echipamentelor energetice
- i. Urmărirea permanentă în exploatare a conformării cu Directiva 91/271/CEE din 21 mai 1991 privind tratarea apelor urbane reziduale și asigurarea unui management corespunzător al nămolurilor rezultate din activitatea de epurare
- j. Protecția surselor de apă și conformarea cu Directiva 2001/ 60/ CEE prin:
 - identificarea factorilor de poluare a surselor de apă, a zonelor vulnerabile din aria de operare, determinarea zonelor de protecție sanitară
 - Monitorizarea permanentă a calității apei la surse
 - Promovarea și conștientizarea populației din aria de operare asupra importanței problematicei legate de protecție surselor de apă
 - Elaborarea unui program de acțiune pentru prevenirea și combaterea efectelor poluării accidentale, inclusive prin dotarea cu mijloace materiale pentru intervenție în cazul apariției acestora
 - Menținerea în condiții corespunzătoare a zonelor de protecție delimitate

3. Obiective financiare

- a. Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistic astfel încât atingerea performanțelor financiare dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru companie
- b. Asigurarea viabilității economice și sustenabilității financiare a operatorului prin politici adecvate de urmărire a eficienței cost/beneficiu a serviciului, recuperare creanțe, control intern managerial, managementul riscului,
- c. Obținerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și rambursarea creditelor accesate în cadrul programelor cu co-finanțare Europeană
- d. Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de operare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate a populației

4. Obiective de personal

- a. Creșterea eficienței generale a companiei prin corecta dimensionare și motivare a personalului,
- b. Crearea unui mediu favorabil desfășurării activității, sprijinirea angajaților în dezvoltarea profesională, în dezvoltarea capacității personalului de a utiliza tehnici și proceduri moderne în muncă,
- c. Dezvoltarea resurselor umane prin instruire permanentă și evaluare periodică atentă a angajaților
- d. Asigurarea securității în muncă și preocupare pentru asigurarea condițiilor menținerii sănătății angajaților companiei

5. Obiective de dezvoltare

- a. Extinderea ariei de operare concomitant cu implementarea proiectului POIM în localitățile care sunt parte în proiect
- b. Extinderea ariei de operare în alte localități din județ și din afara județului, în funcție de îndeplinirea cerințelor de funcționare a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare conform reglementărilor legale în vigoare
- c. Pregătire pentru accesarea de programe de finanțare fonduri structurale perioada de programare 2021- 2027
- d. Creșterea gradului de acoperire a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în aria de operare prin realizarea de programe de investiții cu fonduri structurale precum și din fonduri proprii IID

CAPITOLUL III: INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Indicatori calculați considerând întreaga arie de operare

I Indicatori financiari

1). Rata profitului din exploatare înainte de amortizare și redevență (%) calculată considerând următoarele elemente:

- total venituri din exploatare (A);
- total cheltuieli din exploatare (cheltuieli de operare și întreținere și costurile forței de muncă interne) (B);
- cheltuielile cu amortizarea (C)
- cheltuielile cu redevență (taxa de concesiune) (D);

Formula de calcul este următoarea:

$$\text{Rata Profit (\%)} = (A - B + C + D) / A \times 100$$

Cerință minimă 10%

2). Rata de acoperire a serviciului datoriei calculată considerând următoarele elemente:

- suma disponibilă pentru serviciul datoriei pentru 12 luni anterioare datei de calcul (suma netă din activitățile curente plus dobânzile plătite, dacă sunt clasificate ca suma netă din activități curente, minus acele fluxuri de capital pentru achiziționarea de active de folosă îndelungată pentru proiectele de investiții folosind creditele aferente și/sau sumele acordate din Fondul UE de Coeziune și/sau banii din conturi din perioadele anterioare care sunt în exces față de disponibilitățile din Contul de Rezerva al Serviciului Datoriei și Contul IID) (A)
- suma rambursărilor din capital și dobânda plătită pentru întreaga datorie financiară datorată sau cumulată (B)

$$\text{Rata de acoperire a serviciului datoriei} = A / B$$

Cerință minimă: 1,20

3). Rata Minima de Recuperare (%) calculată considerând următoarele elemente:

- recuperările de la clienți (totalul veniturilor pe parcursul unui an financiar de la toți clienții pentru furnizarea serviciilor de apă și canalizare, minus datoria scadentă datorată la sfârșitul perioadei de clienți, plus datoria scadentă datorată la începutul perioadei relevante de clienți, minus orice creșteri ale provizioanelor pentru datoriile clienților rău-platnici și orice ștergeri ale datoriilor scadente ale clienților, plus orice reduceri ale provizioanelor pentru datoriile clienților rău-platnici) (A)
- totalul veniturilor pentru furnizarea serviciilor de apă și canalizare (B)

Rata Minima de Recuperare = $A/B \times 100$

Cerință minimă: 90%

4) Raportul datorie financiara / EBITDA calculata considerând următoarele elemente:

- datoria financiara (A)
- EBITDA (profitul sa pierderea pentru anul respectiv, înainte de orice dobândă, comisioane, reducere si alte comisioane sau costuri de finanțare si orice dobândă câștigată, orice provizioane pentru impozitul pe venit si orice depreciere a activelor fixe si a amortizării si a oricăror sume atribuite pentru amortizare fondului de comerț si alte bunuri corporale) (B)

Formula de calcul este următoarea:

Raportul datorie financiara / EBITDA = A/B

Cerință maximă: 4,50

II Indicatori operationali

5) Gradul de realizare a veniturilor prevăzute prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli anual:

- Total venituri realizate anual- lei (A)

-Total venituri conform Bugetului de Venituri și Cheltuieli aprobat anual- lei (B)

Formula de calcul: $A/B * 100$

Cerință minimă : 90%

6) Productivitatea muncii anuală în expresie valorică:

- Cifra de afaceri – lei (A)

-Numărul mediu de personal (B)

Formula de calcul = $A/B = \text{lei/ salariat/ an}$

Cerință minimă : 77.000 lei/ salariat/ an

III Indicatori orientati catre servicii publice

7) Număr de angajați direcți pe lungime rețele de apa (Pe-RO-001c) (nr./ 100 km) calculata considerând următoarele elemente :

- numărul de angajați direcți aferenți activității de apa (A)
- lungimea totala a rețelelor de apa (total aducțiuni si rețele de distribuție, branșamentele la serviciu nu sunt incluse) (B)

Formula de calcul este următoarea:

Număr de angajați pe lungime rețele de apa = $A/B \times 100$ angajați/ km rețea

Cerinta maxima: 35

8) Număr angajați direcți apă uzată pe lungime rețele de canalizare (wPe-RO-002) (nr./100 km) calculată considerând următoarele elemente :

- numărul de angajați direcți aferenți activității de apă uzată (A)
- lungimea totală a rețelei de apă uzată (B)

Formula de calcul este următoarea:

Număr de angajați pe lungime rețele de canalizare = $A/B \times 100$ angajați/ km rețea

Cerința maximă: 40

CAPITOLUL IV: STRATEGIA DE CONDUCERE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR STRATEGICE ȘI A INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ

A) Strategii privind modernizarea și dezvoltarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate:

1. Continuarea accesării de fonduri în cadrul Programului Operațional Infrastructură Mare,

Realizarea la termenul programat a investițiilor în cadrul programului POIM este un obiectiv prioritar ce are ca scop îmbunătățirea calitativă și accesul la infrastructura de apă și apă uzată în județul Dolj, prin furnizarea unor servicii de alimentare cu apă și evacuare ape uzate în concordanță cu practicile și politicile Uniunii Europene.

Prioritățile strategice în legătură cu acest obiectiv sunt:

- Îmbunătățirea accesului la servicii de alimentare cu apă de calitate în aria de proiect, în conformitate cu Directiva de Apă 98/83/CEE.
- Creșterea gradului de acoperire cu servicii de colectare a apelor uzate la nivelul ariei de proiect, în conformitate cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91/271/CEE.
- Creșterea gradului de acoperire cu servicii de epurare a apelor uzate în conformitate cu Directiva privind Apele Uzate Urbane 91 /271/CEE.
- Asigurarea calitativ corespunzătoare a apei în toată aria de operare.
- Îmbunătățirea managementului nămolului provenit de la tratarea apei și epurarea apei uzate;

Compania de Apă Oltenia S.A. a semnat în data de 14.05.2019 cu Ministerul Fondurilor Europene, Contractul de Finanțare Programul Operațional Infrastructură Mare nr. 248, referitor la Proiectul regional de dezvoltare infrastructură apă și apă uzată în județul Dolj, în perioada 2014-2020.

Acest program presupune realizarea de investiții în infrastructura de apă și apă uzată în 23 de UAT-uri: municipiile Craiova, Calafat, Băilești, orașele Bechet, Dăbuleni și comunele Cârcea, Malu Mare, Bucovăț, Breasta, Ghercești, Mischii, Ișalnița, Simnicu de Sus, Coțofenii din Dos, Poiana Mare, Piscu Vechi, Rast, Maglavit, Cerăt, Călărași, Ostroveni, Plenița, inclusiv Consiliul

Județean din județul Dolj și localitățile aflate pe traseul aducțiunii fir II Isvarna-Craiova din județul Gorj.

Investițiile în sectorul de apă din cadrul proiectului sunt destinate asigurării accesului la apă potabilă de calitate a populației din localități ale județului grupate în 7 sisteme de alimentare cu apă:

- Sistemul regional de alimentare cu apă Isvarna având ca sursă captarea Isvarna, va cuprinde următoarele sisteme de alimentare cu apă din județele Gorj și Dolj: Isvarna-Costeni, Godinești, Calnic, Telești, Rovinari, Bâlteni, Ploșoru, Brănești, Țânțăreni, Filiași, Brădești, Almăj, Coțofenii din Față, Braloștița Scăiești, Coțofenii din Dos, Ișalnița, Simnicu de Sus, sistemul sub-regional de alimentare cu apă Craiova (format din sistemele Craiova, Cârcea, Malu Mare, Podari, Bucovăț, Breasta, Pielești, Ghercești, Mischii, Teasc, Bratovoiești).
- Sistemul zonal de alimentare cu apă Calafat având ca sursă fluviul Dunărea, va cuprinde următoarele localități: Calafat, Basarabi, Golenți, Ciupercenii Vechi, Ciupercenii Noi, Poiana Mare, Tunarii Vechi, Tunarii Noi, Piscu Vechi.
- Sistemul de alimentare cu apă Maglavit având ca sursă frontul de captare Maglavit va cuprinde localitățile Maglavit și Hunia;
- Sistemul de alimentare cu apă Băilești având ca sursă frontul de captare Băilești va cuprinde orașul Băilești și localitatea Balasan;
- Sistemul de alimentare cu apă Cerat cu sursa subterană locală cuprinde localitatea Cerat;
- Sistemul zonal de alimentare cu apă Bechet cu sursa de apă fluviul Dunărea cuprinde localitățile Bechet, Călărași, Sărata, Dăbuleni, Ostroveni, Lișteava, Sadova și Piscu Sadovei.
- Sistem de alimentare cu apă Plenița cu sursa de apă dren longitudinal Plenița cuprinde localitățile Plenița și Căstrele Traiane.

Investițiile din sectorul de apă uzată incluse în cadrul proiectului constau în:

- extinderea și reabilitarea rețelelor de canalizare în aglomerări care au beneficiat de finanțarea POS Mediu 2007-2013;
- înființarea/extinderea de sisteme de canalizare în zona rurală, sisteme care să asigure posibilitatea de dezvoltare ulterioară a sistemului de canalizare și să permită colectarea și epurarea apelor uzate cu costuri minime.

Clusterelor/aglomerărilor incluse în zona proiectului sunt:

- Clusterul Craiova – apele uzate colectate din aglomerările Craiova, Simnicu de Sus, Ișalnița, parte din aglomerarea Ghercești-Mischii-Pielești (comunele Ghercești și Mischii) vor fi transportate prin intermediul unor conducte de refulare în stația de epurare existentă Făcăi din Craiova,

- Aglomerarea Breasta – apele uzare colectate din aglomerarea Breasta sunt transportate prin intermediul conductelor de refulare în stația de epurare existentă Breasta;
- Clusterul Calafat - apele uzare colectate din aglomerările Calafat, Basarabi, Golenți, Ciupercenii Vechi, Ciupercenii Noi, Smârdan, Maglavit vor fi transportate prin intermediul unor rețele de refulare în stația de epurare existentă Calafat, (modernizată prin POS Mediu);
- Clusterul Băilești – apele uzate din aglomerările Băilești, Poiana Mare, Piscu Vechi și Rastu Nou vor fi transportate prin intermediul conductelor de refulare în stația de epurare existentă Rastu Nou (realizată prin POS Mediu 2007-2013);
- Clusterul Cerat – apele uzate colectate din aglomerările Cerat și Segarcea vor fi transportate și epurate în stația de epurare Cerat realizată prin POS Mediu 2007-2013;
- Clusterul Bechet - apele uzate colectate din aglomerările Bechet, Ostroveni, Călărași-Dăbuleni și Sadova vor fi transportate și epurate în stația de epurare Bechet,
- Aglomerarea Plenița - apele uzate colectate din aglomerarea Plenița sunt transportate prin intermediul conductei de refulare în stația de epurare existentă Caraula.

Proiectul cuprinde 22 contracte de lucrări, 5 contracte de furnizare echipamente, inclusiv un sistem modern SCADA și 2 contracte de asistență tehnică și supervizare și auditul proiectului.

Cele 22 contracte de lucrări au fost împărțite astfel:

- 6 contracte de lucrări pentru extinderea și reabilitarea conductei Isvarna II, reabilitarea stației de clorinare și a facilității de captare din Isvarna,
- 2 contracte de lucrări pentru reabilitarea și extinderea rețelelor de alimentare cu apă și canalizare în Municipiul Craiova,
- 3 contracte de lucrări pentru extinderea rețelelor de alimentare cu apă și canalizare în Cârcea, Malu Mare, Craiova, Ghercești, Mischii,
- 11 contracte de lucrări pentru extinderea și reabilitarea rețelelor de apă și canalizare în Șimnicu de Sus, Ișalnița, Coțofenii din Dos, Breasta, Bucovăț, Giroc, Bechet, Călărași, Calafat, Maglavit, Cerăt, Poiana Mare, Piscu Vechi.

Valoarea totală a investițiilor, fără TVA va fi în sumă de 374.615.605 euro, din care:

- Sector apă 200.115.595 euro
- Sector apă uzată 115.176.341 euro
- Asistență tehnică, supervizare, studii, proiectare, taxe, cheltuieli diverse și neprevăzute 59.323.668 euro.

Compania de Apă Oltenia S.A. va cofinanța acest proiect în procent de 6,67%, ceea ce înseamnă circa 25.000.000 euro, respectiv 118.250.000 lei.

Această sumă va fi asigurată din împrumut acordat de BERD pe o perioadă de 15 ani, cu termen de grație 4 ani.

2. Continuarea derulării celorlalte programe de investiții cu finanțare din IID

Concomitent cu extinderea ariei de operare prin implementarea proiectului pe fonduri de coeziune, Compania va avea în vedere posibilitățile reale de integrare a altor localități din județ, conform reglementărilor legale în vigoare, ceea ce va implica realizarea de programe de investiții cu finanțare din IID.

De asemenea, dezvoltarea extensive a localităților din aria de operare, va impune, împreună cu Asociația de Dezvoltare și UAT-urile întocmirea de planuri de dezvoltare a rețelelor de alimentare cu apă și canalizare, în condiții de eficiență economică, cu finanțare din surse proprii.

Se vor realiza extinderile și modernizările rețelelor de apă și canalizare la nivelul unităților administrative teritoriale din aria de operare, conform termenelor din programele anuale de investiții, aprobate de autoritățile locale

B) Strategii privind continuarea procesului de îmbunătățire a performanțelor financiare

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

În acest scop se definesc următoarele priorități strategice:

1. Aplicarea strategiei de tarifare în conformitate cu prevederile Contractului de Delegare.

Strategia de tarifare inclusă în contractul de delegare se bazează pe rezultatele preliminare ale analizei economico-financiare realizată de consultantul Asistenței Tehnice care ia în calcul cerințele Autorității de Management -POIM (Ministerul Fondurilor Europene) și a Comisiei Europene.

Strategia de tarifare presupune ajustări ale tarifelor în fiecare an la data de 1 iulie, atât cu inflația cumulată pe ultimul an, cât și în termeni reali, având următoarea formă:

Planul anual de evoluție a tarifelor

1. Prețul unic de producere, transport și distribuție a apei potabile, pentru întreaga arie de operare

Nr. Crt.	LOCALITATEA/ SERVICIUL	Tarif inițial (RON/m ³)	Iul-19*	Iul-20*	Iul-21*	Iul-22*	Iul-23*	Iul-24*
	ARIA DE OPERARE							
1	APĂ	3,77	7,0%	0,0%	2,0%	2,0%	3,0%	4,0%

2. Tarifele de canalizare/ canalizare – epurare pentru întreaga arie de operare

Nr. Crt.	LOCALITATEA/ SERVICIUL	Tarif inițial (RON/m ³)	Iul-19*	Iul-20*	Iul-21*	Iul-22*	Iul-23*	Iul-24*
	ARIA DE OPERARE							
1	APĂ UZATĂ**	2,58	15,0%	0,0%	4,0%	4,0%	6,0%	10,0%

* Creșterile anuale în termeni reali sunt stabilite la nivelul anului 2019 și nu includ inflația în perioada dintre ajustările tarifare și nici taxa pe valoarea adăugată. Ajustările anuale de tarif se vor face cel târziu la data de 01 iulie a fiecărui an, cu luarea în calcul a inflației (indicele prețurilor de consum publicat lunar de Institutul Național de Statistică) și a creșterilor impuse în termeni reali din tabelele de mai sus.

** Tariful pentru apa uzată se referă la totalitatea activităților de colectare, transport, epurare, deversare a apelor uzate și apelor pluviale din aria de operare

Preturile pentru activitatea de apă și tarifele pentru activitatea de canalizare/ canalizare-epurare la datele respective vor fi calculate conform următoarei formule:

$$\text{Tarif}_{n+i} = \text{Tarif}_n \times (1+a_{n+1}) \times (1+a_{n+2}) \times \dots \times (1+a_{n+i}) \times I_{n+i}$$

Unde:

Tarif_{n+i} – tariful la data n+i

Tarif_n – tariful inițial, în vigoare la 1 ianuarie 2019

a_{n+1}, a_{n+2} - ajustari in termeni reali a tarifului la datele $n+1, n+2$

a_{n+i} - ajustari in termeni reali a tarifului la data $n+i$

I_{n+i} – inflatia aferenta ajustarii $n+i$ care se calculeaza conform urmatoarei formule:

$$I_{n+i} = \frac{\text{CPI}}{\text{IPI}}$$

unde:

CPI - cel mai recent Indice al preturilor disponibil;

IPI - Indicele preturilor initial, de la data Tarifului n (ianuarie 2019)

Indicele Preturilor – Indicele Preturilor de Consum publicat lunar de Comisia Nationala de Statistica a Romaniei.

Tarifele mai sus mentionate pot suferi ajustari sau modificari in functie de urmatoarele elemente:

- conditionalitatile incluse în contractul de finantare (de exemplu: indeplinirea masurilor de mediu prevazute de legislatia nationala si de actele de reglementare emise de catre institutii/autoritati publice competente, masuri privind implementarea planului de actiuni pentru gestionarea namolului, etc);
- conditionalitatile incluse in contractul de imprumut semnat de beneficiar pentru co-finantarea proiectului;
- rezultatele proiectiilor financiare din planul de afaceri realizat de societate obligatoriu pana la 1 ianuarie ce vor modifica cresterile reale de la 1 iulie din anul respectiv.
- impactul strategiilor viitoare de investitii in conformitate cu Master Planul.

In cazul in care o localitate nu are servicii de apa sau de canalizare in prezent, in momentul in care va beneficia de aceste servicii de apa si/sau canalizare se va aplica tariful unic pentru întreaga arie de operare determinat conform prezentei strategii.

In cazul preluării de noi localitati în aria de operare a Companiei, de la data preluării se va aplica tariful unic pentru întreaga arie de operare determinat conform prezentei strategii.

2. Implementarea unui model financiar ca și instrument financiar principal pentru bugetare, previziuni financiare și decizii strategice

Obiectivele principale ale strategiilor economico – financiare se conturează ținând cont de o serie de constrângeri generate de specificul din domeniul serviciilor publice în general, al serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în particular.

Aceste obiective au în vedere în principal:

- colectarea, monitorizarea și gestiunea eficientă a veniturilor în vederea constituirii resurselor suficiente pentru funcționarea cost/beneficiu eficientă și modernizarea serviciului și a infrastructurii astfel încât să asigure un grad înalt de satisfacție a utilizatorilor în condițiile păstrării prețurilor și tarifelor în pragul de suportabilitate a populației din aria deservită,
- faptul că strategia financiară a operatorului regional trebuie să țină cont de aplicarea principiilor de solidaritate socială, respectiv finanțarea operării sistemelor de apă/canalizare într-o parte a zonei rurale deservite, unde eficiența economică este la limită sau negativă din veniturile realizate în aria urbană, ținându-se permanent cont de punctul de echilibru, dincolo de care prestarea serviciului în condiții de eficiență devine problematică,
- strategiile economice trebuie de asemenea corelate cu cele de dezvoltare și operaționale astfel încât strategiile angajate prin programele de investiții și operarea infrastructurii prin metode moderne să permită reducerea treptată a costurilor și creșterea eficienței economice în condițiile reflectării în prețuri și tarife a costului economic real al prestării serviciului,
- constituirea resurselor pentru plata datoriei externe aferente creditelor asumate prin programele de investiții cu cofinanțare Europeană,
- adaptarea permanentă a mecanismelor financiar – bugetare la evoluția schimbărilor din domeniul fiscalității,

Legislația definește o serie de condiționalități și limite de care trebuie să se țină cont la construcția bugetară în domeniul serviciilor publice, în particular a celor la care statul sau o autoritate locală este acționar unic sau majoritar.

Documentele strategice care definesc strategia economică și a Companiei sunt în principal bugetul de venituri și cheltuieli pe termen scurt și mediu, situațiile financiare, statul de funcții și organigrama.

Planul de măsuri pentru realizarea obiectivelor cuprinse în contractul de mandat în domeniul economic și financiar are în vedere:

- gestionarea eficientă a activelor imobilizate și a activelor circulante
- gestionarea eficientă a fluxurilor de numerar, a clienților și furnizorilor
- gestionarea eficientă a fondurilor nerambursabile și rambursabile pentru finanțarea investițiilor și Fondul IID
- respectarea prevederilor legale în domeniul achizițiilor publice;
- respectarea hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor, Consiliului de Administrație
- analizarea veniturilor, a costurilor și a rezultatului final, găsirea celor mai adecvate metode de maximizare a veniturilor, de reducere a costurilor și de îmbunătățire a rezultatelor financiare
- menținerea unui nivel ridicat de colectare a veniturilor

3. Utilizarea indicatorilor de benchmarking pentru a respecta țintele prevăzute în Contractul de Delegare

Compania va participa la programul de benchmarking, acesta fiind instrumentul cel mai eficient de măsurare a performanțelor financiare și operaționale, în vederea respectării indicatorilor din Contractul de Delegare și asigurării mijloacelor necesare pentru preîntâmpinarea oricăror abateri de la nivelele asumate prin Contractul de Delegare.

4. Luarea de măsuri ferme de îmbunătățire a ratei de colectare a creanțelor, pentru a se asigura resursele necesare pentru investiții și operațiuni curente

Compania își propune să contribuie la implementarea unei strategii de creștere intensivă a pieței prin realizarea de campanii de educare și conștientizare a populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți,

Creșterea nivelului încasărilor va presupune următoarele măsuri:

- 1) Inventarierea periodică a utilizatorilor având consumuri excesiv de mici, în vederea monitorizării acestora de către serviciile competente.
- 2) Inițierea de campanii de educare și conștientizare a populației cu privire la riscurile majore privind poluarea mediului și a apelor de suprafață în cazul deversărilor necontrolate precum și obligativitatea tuturor consumatorilor care au surse proprii de alimentare cu apă de a încheia contracte cu operatorul regional pentru preluarea în rețeaua de canalizare a apelor uzate.
- 3) Inventarierea permanentă a imobilelor aflate pe străzi unde există rețele de apă și canalizare și unde nu există contracte de furnizare de servicii, notificarea proprietarilor acestor imobile

5. Monitorizarea structurii și nivelului costurilor, în special a costurilor de personal, ce reprezintă cea mai mare pondere în structura costurilor

Aceasta se va realiza prin bugetul de venituri și cheluieli anual, instrument de planificare și analiză, la întocmirea căruia se va avea în vedere eficientizarea tuturor costurilor și menținerea nivelului costurilor de personal în limitele încadrării în nivelele ce permit realizarea indicatorilor financiari asumați prin contractul de delegare, pentru a se realiza nivelul de eficiență economică ce permite o activitate operațională și de investiții conform cu obligațiile asumate prin Contractul de Delegare, contractile de finanțare și de împrumut BERD.

6. Implementarea unui sistem de monitorizare a fluxurilor de numerar

În scopul asigurării stabilității financiare, se va dezvolta o strategie de optimizare a fluxului de numerar, prin:

- Analizarea continuă a evoluției ratei de colectare în vederea identificării din timp a tendințelor negative care pot prezenta un risc pentru fluxul de numerar al companiei.

- Identificarea pînă în mod permanent de soluții privind colectarea creanțelor în vederea menținerii unui nivel ridicat de colectare
- Implementarea unor măsuri specifice de diminuare a factorilor de risc identificați.
- Implementarea unui sistem de inventariere a creanțelor restante și transmiterea de informații către compartimentele care au atribuții în somarea și debransarea restanțierilor.
- Implementarea tarifelor conform strategiei tarifare aprobate.
- Implementarea de proceduri operaționale în domeniul achizițiilor publice în scopul utilizării cât mai eficiente a resurselor financiare ale Companiei;
- Analiza permanentă a cheltuielilor Companiei în scopul identificării operative a abaterilor, a identificării cauzelor și luării de măsuri de corectare.
- Analiza permanentă a încadrării în indicatorii economico- financiari prevăzuți

7. Compania de Apă Oltenia S.A. va respecta cerințele legale în legătură cu alimentarea fondului IID, astfel încât să fie acoperit necesarul de finanțare a investițiilor și rambursarea la termen a obligațiilor de plată către BERD

C) Strategii privind menținerea în stare perfect funcțională a sistemului public de alimentare cu apă și canalizare

1) Îmbunătățirea sistemului de management al activelor

Managementul activelor contribuie la stabilirea unei modalități optime de repartizare a cheltuielilor, menținând în același timp calitatea serviciilor.

Acest lucru se realizează prin elaborarea unei baze de date unitare complexe și eficiente din care să reiasă modul de acțiune optim pentru fiecare activ.

În gestionarea activelor în timp există trei direcții de acțiune cu costuri și beneficii proprii și anume:

- exploatarea și întreținerea activelor
- reabilitarea activelor
- înlocuirea activelor

Managementul activelor contribuie la ierarhizarea activelor în funcție de importanța lor în sistem, la elaborarea programului de întreținere curentă și mentenanță preventivă, la monitorizarea costurilor (achiziție, instalare, exploatare, mentenanță) pe fiecare activ pe toată durata de viață/folosire, la prioritizarea acțiunilor în vederea funcționării activelor în condiții de eficiență.

Ca obiective principale ale planului de îmbunătățire a sistemului de management al activelor, se menționează:

- Integrarea bazei de date GIS în sistemul de Management al activelor

- Dezvoltarea sistemului de Management al activelor.
- Extinderea sistemului de Management al activelor.

Acest lucru se va realiza prin:

- corelarea bazelor de date introduse în sistemul de Management al activelor cu bazele de date realizate prin proiectul GIS
 - actualizarea continuă a sistemului de Management al activelor astfel încât să reflecte toate modificările survenite în sistemele de alimentare cu apă și de canalizare
- Îmbunătățirea sistemului de management al activelor va duce la următoarele rezultate:
- Optimizarea activităților de exploatare și întreținere
 - Obținerea celui mai scăzut cost raportat la durata de viață a activelor
 - Îmbunătățirea procedurilor de lucru existente referitoare la întreținere, reabilitare, înlocuire
 - Sistematizarea tuturor informațiilor într-o bază de date unitară, complex și eficientă, din care să reiasă modul de acțiune optim în ceea ce privește fiecare activă
 - Folosirea extensivă a sistemului propriu de management al activelor pentru a îndeplini obiectivele de îmbunătățire a eficienței activelor din întreținere
 - Abilități sporite de planificare și acoperire a costurilor viitoare de reparare și înlocuire
 - Decizii operaționale mai bune
 - Răspuns mai bun la avarii, operare mai eficientă și comunicare mai bună cu utilizatorii

2) Îmbunătățirea și extinderea sistemului SCADA

Controlul, operarea și protecția diferitelor echipamente (pompe de orice tip și destinație, suflante, compresoare de aer, motoare electrice, etc) va fi realizată prin intermediul unei rețele de tip PLC. Datele din cadrul rețelei de tip PLC vor fi transferate către sistemul SCADA în vederea procesării și înregistrării și pentru automatizarea și controlul de la distanță al ciclului tehnologic.

3) Dezvoltarea unui management eficient de detectare și reducere a pierderilor de apă

În contextual derulării unor ample lucrări de investiții privind reabilitarea, modernizarea și extinderea rețelelor de apă și canalizare din aria de operare, problema controlului, reducerii și menținerii în limite rezonabile a pierderilor din rețele este un aspect important al activității companiei, întrucât influențează direct performanțele economice ale companiei.

Strategia privind managementul pierderilor de apă are ca scop furnizarea de instrumente eficiente pentru măsurile de reducere a pierderilor de apă și a apei care nu aduce venituri, avându-se în vedere realizarea următoarelor obiective:

- Ridicarea nivelului tehnic al activității de detecție a pierderilor pe rețeaua de distribuție
- Reducerea cantității de apă care nu aduce venituri până la o valoare acceptabilă din punct de vedere etnic și economic

- Reducerea costurilor de operare și mentenanță
- Îmbunătățirea percepției utilizatorilor față de eficiența Companiei
- Măsuri permanente de depistare și impunere a consumatorilor frauduloși

4) **Mentenanța echipamentelor electro- mecanice**

Mentenanța echipamentelor reprezintă o parte integrantă a activităților generale de operare și mentenanță ale companiei, fiind corelate cu alte activități de operare, respectiv:

- Sistemul de management al activelor
- Procedurile de operare adoptate pentru instalațiile de alimentare cu apă și canalizare
- Managementul resurselor umane de operare
- Mentenanță activități de transport, ateliere reparații și activități conexe

Accesarea surselor de finanțare nerambursabilă face posibilă implementarea de către operator de noi tehnologii, care contribuie la îmbunătățirea infrastructurii și echipamentelor. În vederea menținerii performanțelor echipamentelor și instalațiilor se vor avea în vedere următoarele:

- Elaborarea / actualizarea procedurilor privind mentenanța sistemelor
- Îmbunătățirea metodelor de înregistrare și analiză a defecțiunilor, care vor contribui la previzionarea și evitarea pe viitor a acestora
- Identificarea , evaluarea și gestionarea riscurilor și a situațiilor de urgență care pot avea un potential negative asupra activității de operare
- Efectuarea unei analize în vederea stabilirii unor metodologii de mentenanță centrate pe fiabilitate, care va include evaluări ale capacității instalate și a celei disponibile , situația fiecărui echipament functional/ nefuncțional, principalele cauze de apariție a unor defecțiuni
- Revizuirea organizării datelor și informațiilor privind fiecare echipament/ subsistem
- Identificarea potențialelor probleme ce pot necesita reparații neplanificate
- Incadrarea în cerințele legale referitoare la protecția mediului și sănătatea populației.

D) **Strategii privind asigurarea calității serviciilor, îmbunătățirea permanentă a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare, în condițiile unei gestiuni administrative eficiente**

1) **Menținerea calității serviciilor prin managementul sistemului integrat al calității și mediului**

Compania are implementat un sistem integrat de management al calității mediului, iar în perioada următoare se vor avea în vedere următoarele:

- Menținerea și îmbunătățirea Sistemului Integrat de Management al Calității și Mediului, în conformitate cu cerințele standardelor de referință SR EN ISO 9001: 2008 și SR EN

ISO 14001: 2005 și implementarea Sistemului Integrat de Management Calitate Mediu la nivelul fiecărei localități nou preluate în aria de operare

- Menținerea Sistemului de Management al Calității în cadrul Laboratorului de Monitorizare Calitate Apă Potabilă și Laboratorul de Monitorizare calitate Apă Uzată, în conformitate

2) Protejarea surselor de apă

Resursele de apă potabilă de suprafață și subterane sunt vulnerabile la poluare și dificil de protejat pe termen mediu și scurt, de aceea este necesară crearea unui instrument de lucru operativ, respectiv adoptarea și implementarea unui plan de acțiuni privind protejarea surselor de apă și conformarea cu Directiva 2001/ 60/ EEC, Directiva cadru în domeniul apei.

Se vor avea în vedere următoarele acțiuni:

- Realizarea unei baze de date cu sursele de apă prezente și viitoare din aria de operare, calitatea apei, factorii de poluare, actualizarea acestei baze de date în mod permanent din sursele disponibile, determinarea zonelor de protecție sanitară
- Identificarea și reglementarea proprietății terenurilor care intră în zonele de protecție sanitară a surselor de apă în vederea respectării cerințelor legale
- Promovarea și conștientizarea populației din aria de operare asupra importanței problematicei legate de protecția surselor de apă
- Elaborarea unui plan de acțiune funcțional pentru prevenirea și combaterea efectelor poluării accidentale, de proceduri referitoare la modul de acțiune în cazul unor poluări accidentale și instruirea echipelor de intervenție
- Aplicarea unui program de monitorizare permanentă a calității apei din sursele utilizate în aria de operare
- Delimitarea zonelor de protecție sanitară și asigurarea vizibilității acestora, măsuri de salubritate permanentă a acestora
- Implementarea unui sistem eficient de schimb de informații cu AN Apele Române
- Menținerea siguranței alimentării cu apă în cazul eventualelor poluări accidentale

3) Managementul nămolurilor și reziduurilor

Compania va elabora un plan de acțiune privind gestionarea și valorificarea nămolurilor rezultate în urma activității de epurare, ca parte a angajamentului de conformare la legislația de mediu.

Pornind de la premisa că nămolul este un deșeu, strategia eliminării urmărește minimizarea cantității rezultate și valorificarea sa.

4) Acoperirea cu 100% a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în aria de operare existentă

Compania de Apă Oltenia SA vizează acoperirea cu 100% a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în aria de operare existent, prin realizarea cu succes a programelor de investiții care beneficiază de asistența Uniunii Europene, precum și cele planificate din surse IID.

Se au în vedere următoarele obiective:

- Realizarea extinderilor și modernizărilor rețelelor de apă și canalizare la nivelul unităților administrative teritoriale deservite, conform termenelor din programele anuale de investiții, aprobate de autoritățile locale, cu finanțare parțială sau integrală din bugetele UAT-urilor sau IID
- Realizarea extinderilor și modernizărilor conform programelor anuale, realizate din fonduri propria
- Realizarea investițiilor prevăzute în Contractul de Finanțare semnat pe POIM

5) Creșterea calității citirii, diversificarea și flexibilizarea modalităților de citire și facturare

Compania va dezvolta în perioada următoare un program amplu de trecere treptată la înlocuirea actualelor contoare cu contoare modern, cu citire la distanță, ce va duce la creșterea calității activității citirii contoarelor, stabilirea mult mai exactă a cantității de apă vândută și îmbunătățirea relației cu utilizatorii, ținând cont că, un procent foarte mare din sesizările primite se referă la citirea contoarelor.

6) Consolidarea relațiilor cu utilizatorii serviciilor de apă și canalizare

Strategia dedicată relațiilor cu clienții promovează următoarele valori: Creșterea nivelului de încredere al clienților în calitatea serviciilor, optimizarea procesului de comunicare dintre Companie și utilizatori, monitorizarea permanentă a opiniei clienților.

Ne propunem să furnizăm tuturor utilizatorilor servicii de calitate la standarde europene, să îmbunătățim continuu relațiile de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de utilizatori. Vom trata și rezolva toate solicitările, sesizările și reclamațiile într-o manieră promptă și eficientă, respectând termenele și prevederile legale în vigoare.

Ne vom preocupa ca salariații Companiei să fie permanent amabili, competenți și binevoitori cu utilizatorii.

Pe termen mediu, în vederea îmbunătățirii relației cu clienții, vom implementa mai multe modalități de acces a utilizatorilor către Companie, începând cu dezvoltarea activității de call center, ce oferă posibilitatea mult mai rapidă și mai eficientă a utilizatorilor de a transmite către Companie sesizări, împreună cu un feed back mult mai operativ.

E) Dezvoltarea în continuare a ariei de operare în alte unități administrative teritoriale ale județului Dolj și în alte județe

Pe termen mediu, Compania va continua, conform angajamentelor asumate prin Contractul de Delegare, să-și extindă aria de operare, cu prioritate în localitățile incluse în programul POIM.

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

F) Asigurarea securității și sănătății angajaților Companiei, elaborarea și implementarea unor politici de responsabilitate social

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

În acest scop se au în vedere următoarele priorități strategice:

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

G) Strategii de resurse umane

Dezvoltarea unui sistem eficient de management nu se poate realiza fără dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței utilizării resurselor umane, creșterea nivelului de performanță a angajaților.

Se au în vedere următoarele direcții de acțiune:

- Îmbunătățirea randamentului fiecărui angajat, a comportamentului său profesional și implicit creșterea resurselor umane și a productivității muncii

- Dezvoltarea unui sistem eficace de management care să coreleze eficiența profesională a angajaților cu obiectivele și valorile Companiei
- Promovarea lucrului în echipă, promovarea relațiilor de colaborare în muncă
- Asigurarea accesului la instruire a tuturor angajaților, în concordanță cu necesitățile de instruire ale Companiei, cu derularea proceselor de re tehnologizare și automatizare
- Introducerea unor metode de formare bazate pe informare și comunicare și responsabilizare individual
- Instruirea periodică a managerilor la toate nivelurile, în vederea dezvoltării capacității de organizare și coordonare eficientă a salariaților din subordine
- Revizuirea periodică a sistemului de evaluare a performanțelor individuale în concordanță cu obiectivele și strategiile Companiei.
- Adaptarea structurii organizatorice la noile cerințe de optimizare a activității

CONCLUZII:

Planul de management pentru perioada 2020- 2024, a fost întocmit în concordanță cu Planul de administrare aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor și se constituie într-un instrument de planificare strategică a managementului Companiei, în vederea atingerii obiectivelor și indicatorilor de performanță din Contractul de Delegare a gestiunii Serviciilor de Alimentare cu Apă și Canalizare.

Prin planul de management se crează premisele asigurării programelor de investiții, a demersurilor de modernizare, și re tehnologizare a Companiei la nivelul întregii arii de operare, asigurarea serviciilor de înaltă calitate pentru utilizatori și condiții de munca adecvate pentru angajați.

DIRECTOR GENERAL,
Av. Șuiu Alin Ionut