



**RAPORTUL DE ACTIVITATE
AL DIRECTORULUI GENERAL AL APAREGIO GORJ S.A.
pentru perioada iulie – septembrie 2019**

Potrivit prevederilor art. 36, alin. (1) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Directorul General a înaintat spre analiză și aprobare Componenta de Management a Planului de Administrare pentru perioada 2018 – 2022.

Prin Hotărârea nr. 20/25.09.2018 membrii Consiliului de Administrație au aprobat documentul menționat.

Conducerea Companiei este asigurată de Dl. Ing. Traian Pătrășcoiu în calitate de Director General numit de către Consiliul de Administrație al APAREGIO Gorj S.A. prin Hotărârea nr. 17/03.07.2018.

Componenta de Management operaționalizează obiectivele, indicatorii de performanță și măsurile pentru atingerea, monitorizarea și evaluarea rezultatelor previzionate în Planul de Administrare, propunând măsuri concrete și cuantificabile care să conducă la creșterea performanței manageriale în perioada de referință în vederea atingerii obiectivelor strategice și a Declarației de Misiune a Directorului General.

Pe lângă faptul de a fi un document de planificare strategică pe termen scurt și mediu, Componenta de Management va contribui esențial și la informarea tuturor părților și partenerilor implicați în derularea serviciului, ca premisă a transparenței administrării societății față de publicul larg.

I. PREZENTAREA APAREGIO Gorj S.A.

Situația economică – venituri și cheltuieli în perioada de raportare

Nr. crt.	Situația veniturilor și cheltuielilor	30.06.2019	30.09.2019
1	Venituri din exploatare	15.343.091	24.290.060
2	Venituri financiare	116.639	201.356
3	Venituri din provizioane	102.861	105.603
I	TOTAL VENITURI	15.562.591	24.597.019
4	Cheltuieli pentru exploatare	16.292.211	24.507.429
5	Cheltuieli cu amortizări și provizioane	369.027	511.964
II	TOTAL CHELTUIELI	16.661.239	25.019.393
III	PIERDERE/PROFIT BRUT	-1.098.648	-422.374

Evoluția creanțelor (facturat/încasat) în perioada de raportare

APAREGIO	Sold inițial 01.01.2019 [lei]	Sold final 01.07.2019 [lei]	Sold final 30.09.2019 [lei]	Variație față de sold 01.07.2019 [lei]
	1	2	3	4=3-2
Ag. economici [1]	1.967.375	1.967.713	2.109.595	141.882
Asociații [2]	5.632.648	5.436.074	5.189.125	-246.949
Populație [3]	2.905.060	2.973.105	3.256.340	283.235
Total [1+2+3]	10.505.083	10.376.892	10.555.060	178.168
Clienți în litigiu [4]	842.806	990.909	996.309	5.400
Total [1+2+3+4]	11.347.889	11.367.801	11.551.369	183.568

Situația comparativă apa potabilă [m³] vândută și facturată

Luna	Apa 2019	Apa 2018	2019/2018 [%]	[2019]- [2018] [lei]
Ianuarie	531.995	503.154	105,73% ✓	69.351
Februarie	530.396	459.600	115,40%	171.186
Martie	562.826	473.226	118,93%	212.337
Aprilie	587.354	520.489	112,85%	144.199
Mai	574.732	522.768	109,94%	223.482
Iunie	576.421	557.101	103,47%	137.101
Iulie	626.842	566.276	110,70%	217.742
August	666.178	603.486	110,39%	229.162
Septembrie	668.610	635.796	105,16%	153.407
Total	5.325.354	4.841.595	109,99%	1.557.966
Mediu lunar	591.706	537.955		

Situația comparativă servicii de canalizare facturate [m³]

Luna	Canal 2019	Canal 2018	2019/2018 [%]	[2019]- [2018] [lei]
Ianuarie	388.393	370.194	104,92%	43.164
Februarie	388.348	343.405	113,09%	114.938
Martie	404.389	347.730	116,29%	141.305
Aprilie	431.839	365.460	118,16%	166.494
Mai	405.966	357.030	113,71%	199.405
Iunie	405.346	382.844	105,88%	130.671
Iulie	410.828	388.255	105,81%	132.276
August	416.062	401.773	103,56%	106.027
Septembrie	425.049	415.896	102,20%	89.038
Total	3.676.220	3.371.586	109,04%	1.123.298
Mediu lunar	408.469	374.621		

Aceste rezultate trebuie analizate din mai multe perspective:

1. APAREGIO GORJ S.A. are cel mai mic tarif la apă potabilă dintre toți operatorii regionali din țară, în timp pentru utilizatori prețul plătit în contul serviciilor prestate chiar a scăzut datorită micșorării cotelor de TVA.

2. În timp au fost preluate sisteme de apă și canalizare din UAT-urile care au semnat Contractul de delegare cu APAREGIO GORJ S.A., ceea ce a condus la perturbarea semnificativă a principalilor parametri de profitabilitate ai sistemului.

Acest compromis a fost și este imperios necesar având în vedere vocația de operator regional a APAREGIO GORJ S.A. și primul principiu de management al Directorului General, și anume **Principiul universalității serviciilor publice**, care presupune că accesul la serviciile publice de interes general reprezintă o componentă inseparabilă a drepturilor fundamentale ale omului.

Acest principiu orientează eforturile de planificare și dezvoltare strategică în aria de operare, fiind coroborat cu **Principiul eficienței economice**, care relevă că societatea nu are ca scop maximizarea

profitului și respectând obiectivul de a fi eficientă, nu va încălca principiul universalității serviciilor de gospodărire comunală.

În tot cazul, în intervalul de raportare – trimestrul III 2019, rezultatul a fost pozitiv – obținându-se 676.274 lei profit.

II. OBIECTIVE STRATEGICE

Așa cum a fost expus în documentul programator "Componenta de management", pentru orizontul 2018 – 2022 se urmărește continuarea liniei de dezvoltare a societății prin consolidarea obiectivelor strategice pe care Operatorul și le-a asumat în ultimii ani, reflectând atât valorile societății cât și țintele generale de performanță economică.

Componenta de Management este un document de planificare pe termen scurt și mediu având la bază viziunea managerială a Directorului General pentru operaționalizarea perspectivelor de conducere și dezvoltare strategică a APAREGIO GORJ S.A. ținând cont de prognozele și perspectivele ce pot fi anticipate astfel încât să conducă la edificarea unei companii moderne, viabile financiar, sustenabilă economic, care să ofere servicii de calitate în condițiile responsabilității față de societate și față de mediu într-un cadru ce oferă premisele unei dezvoltări durabile.

Direcțiile de acțiune avute în vederea atingerii acestor obiective au fost:

- 1) Eficiența economică;
- 2) Modernizarea și îmbunătățirea serviciului;
- 3) Orientarea către client;
- 4) Dezvoltarea competențelor profesionale;
- 5) Grija pentru mediu;
- 6) Preocuparea pentru sănătatea populației și angajaților.

În acest sens se acționează cu precădere pentru:

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- 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;
- Îmbunătățirea continuă a managementului mentenanței în scopul reducerii timpilor de intervenție, a consumurilor de materiale, continuarea automatizării activităților operaționale în vederea reducerii consumurilor și costurilor;
- Obținerea unor marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății;
- Extinderea prudentă și în condiții de eficiență a ariei de operare cu noi localități din cadrul ADIA Gorj;
- Monitorizarea permanentă a costurilor de operare și reducerea pe cât posibil a acestora;
- Finalizarea implementării cu succes a programului de investiții în curs – POIM etapa fazărilor planificate și finanțate;

- Pregătirea responsabilă a aplicației pentru etapa a doua de investiții cu fonduri nerambursabile POIM (2014-2020+3) folosind experiența etapei POS, în vederea minimizării oricăror impedimente în contractarea și derularea lucrărilor;
- Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere a clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Creșterea eficienței generale a Companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;
- Aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu;
- Furnizarea apei potabile la parametri de potabilitate impuși de normativele în vigoare;
- Asigurarea securității și sănătății angajaților companiei.

III.1 STRATEGIA DE CONSOLIDARE INSTITUȚIONALĂ

STRATEGIA 1

Menținerea calității serviciilor prin managementul sistemului integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale

Compania a manifestat o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților săi, prin controlarea activităților și proceselor din cadrul organizației, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor și cerințelor înaintate de către consumatori.

Anticiparea cerințelor clienților și, implicit, îmbunătățirea imaginii Companiei, îmbunătățirea calității serviciilor, creșterea eficienței interne printr-o mai bună organizare a muncii sunt câteva repere ale acestei strategii.

Obiective atinse din Componenta de Management

- 1) Menținerea Sistemului Integrat de Management al Calității, Mediului, Sănătății și Securității Ocupaționale, în conformitate cu cerințele standardelor de referință SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015 și SR OHSAS 18001:2008.

A fost realizat Auditul de recertificare (transfer de certificare), fiind elaborat raportul de audit.

STRATEGIA 2

Minimizarea impactului asupra activității Companiei în contextul preluării progresive a unor noi zone în aria de operare și armonizarea noilor structuri cu cele deja existente.

Urmare a tendinței de până în prezent, se estimează creșterea ariei de deservire din județul Gorj, în particular prin preluarea localităților membre ADIA,

Experiența a arătat că viabilitatea alimentării cu apă, în particular a localităților rurale mici având surse locale de apă devine problematică astfel încât în perioada următoare se vor intensifica eforturile de includere a acestor localități în sisteme integrate, a căror existență devine extrem de necesară.

Obiective atinse din Componenta de Management

1. S-au elaborat și aprobat procedurile cadru de extindere a zonelor de operare, în localitățile membre ADIA, astfel încât să fie posibilă integrarea cu succes a noilor zone de operare în structurile companiei;
2. S-a trecut, într-o primă fază, la adoptarea unei structuri organizaționale bazate pe conceptul activităților regionale și locale, care să permită gestionarea activităților operaționale la nivel local și a activităților majore și a serviciilor suport la nivel regional;
3. Pentru UAT-urile integrate s-au aplicat corespunzător procedurile cadru de extindere a zonelor de operare în localitățile membre ADIA.

III.2. STRATEGII COMERCIALE ȘI DE MARKETING

III.2.1. Strategii de piață

STRATEGIA 3

Creșterea extensivă a pieței

APAREGIO Gorj SA aplică strategia privind creșterea extensivă a pieței, prin preluarea în operare a membrilor ADIA unde există deja sau se vor implementa sisteme centralizate de apă și canalizare. Implementarea cu succes a acestei strategii este susținută de situația de monopol în care se află Compania în ceea ce privește produsele și serviciile de bază.

Obiective abordate și realizate total sau parțial în perioada de raportare:

Preluarea progresivă în operare în operare a localităților membre ADIA – se află într-o fază avansată procedura de preluare în aria de operare a UAT Tismana, Arcani, Săcelu, precum și zona Râncă.

Măsurile aplicate pentru stabilizarea consumului facturat:

- Verificări în teren ale echipelor de control (situații neclare și clandestine.) În acest sens a fost creat în cadrul Departamentului Control Compartimentul Depistare Pierderi, Fraude în Sistem;
- Rapoarte informatice cu indexul de schimbare apometre și seria aparatului montat.

Măsurile în curs de aplicare privind reducerea diferențelor de contorizare ce apar din clasa de precizie și debitul minim de pornire:

- Uniformizarea clasei de precizie a contoarelor la o clasă superioară – realizat parțial. Măsura va acoperi un orizont mare de timp, fiind legată de contorizarea individuală a condominiilor;
- Montarea corectă a contoarelor în poziția optimă de funcționare și cu respectarea tronsoanelor de liniștire;

Depistarea utilizatorilor clandestini – măsuri permanente

- Continuarea controalelor pentru depistarea utilizatorilor clandestini;
- Cuantificarea prejudiciului creat prin bransarea clandestină la sistemul de alimentare cu apă și recuperarea prejudiciului prin mijloace legale.

III.2.2 Strategii de preț

STRATEGIA 5

Menținerea tarifelor unice în zona de operare

În ceea ce privește componenta preț a strategiei de marketing. Compania vizează implementarea unei strategii de menținere a tarifelor unice în zona de operare.

Prețurile și tarifele practicate pentru serviciile de alimentare cu apă și canalizare se bazează pe **principiul acoperirii tuturor costurilor aferente activităților**, respectiv costuri de operare, costuri de întreținere, costuri financiare, redevența aferentă bunurilor concesionate, realizarea de investiții și reparații capitale, plata serviciului datoriei aferente eventualelor credite contractate, plata salariilor, profit. La fundamentarea tarifelor se ține seama de gradul de suportabilitate al populației.

Tarifele practicate de APAREGIO Gorj SA sunt tarife de tip monom.

Obiective în curs de realizare

Pentru etapa de programe 2014 – 2020+3 s-a elaborat Analiza cost beneficiu (ACB) specifică, în urma căreia s-a întocmit Planul de evoluție tarifară aferent acestei perioade.

Planul de creștere tarifară pentru perioada 2014 – 2020 în cadrul Proiectului Regional de Dezvoltare a Infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj a luat în calcul;

- Costurile reale induse de investițiile realizate în etapa anterioară de investiții 2007 – 2013;
- Costurile aferente realizării investițiilor prevăzute în etapa viitoare 2014 -2020.

Documentul face parte din SF aferent POIM și urmează să fie analizat de consultanții ministerului.

Se recalculează tarifele pentru serviciile specifice prestate de către Operator: vidanjare, curățare instalații, montaj contoare individuale pe condominii, proiectare, avizări, etc.

III.2.3 Strategii de produse și servicii

STRATEGIA 6

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

Obiective abordate în curs de realizare:

- 1) A fost inițiat un model pilot de citire la distanță a contoarelor clienților urmând ca, dacă rezultatele sunt satisfăcătoare, să fie extins;
- 2) S-a elaborat și urmează să se valorifice programul de verificare a montajului și diametrelor contoarelor aflate în administrarea Companiei;
- 3) S-a elaborat și s-a trecut la aplicarea programului de înlocuire și verificarea contoarelor la termenele prevăzute de legislația metrologică;
- 4) Se execută măsurile din programul de verificare a modului în care se desfășoară activitatea de citire a contoarelor montate în rețea și a modului de stabilire a cantităților de apă ce urmează a fi facturate.

III.2.4 Strategii de promovare

Sub aspectul politicii de relații publice, respectiv al relației dintre operator și utilizatori, Compania și-a propus continuarea implementării Politicii și Strategiei privind Relațiile Publice, respectiv a Politicii și Strategiei privind Relațiile cu clienții.

STRATEGIA 7

Consolidarea Relațiilor Publice cu toți factorii interesați

Politica

În calitate de operator regional, APAREGIO GORJ S.A. contribuie la dezvoltarea regională și îmbunătățirea calității vieții locuitorilor, prin realizarea unei infrastructuri moderne, la dezvoltarea durabilă a serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, protecția mediului înconjurător și îmbunătățirea permanentă a calității serviciilor de alimentare cu apă și canalizare.

Strategia dedicată Relațiilor Publice promovează o imagine pozitivă și transparentă a Operatorului, intenționându-se să se asigure liberul acces al cetățenilor la informații privind investițiile și activitățile de interes public ale Companiei.

Obiective abordate, în curs de realizare:

- a) Se vizează elaborarea unui Plan anual de acțiuni interne și externe, care să permită clădirea imaginii dorite a firmei, promovarea produselor și serviciilor acestora și dezvoltarea canalelor de transmitere a mesajelor.
- b) Se elaborează un Plan anual de comunicare privind măsurile de informare și publicitate pentru promovarea proiectului "Extinderea și modernizarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj, POIM 2014-2020."

Acțiuni permanente:

- 1) Monitorizarea zilnică a presei și actualizarea dosarului de publicitate a Companiei;
- 2) Îmbunătățirea paginii web a Companiei, respectiv actualizarea permanentă a site-ului;
- 3) Publicarea de materiale informative pentru promovarea obiectivelor de investiții, destinate atât publicului larg cât și publicului profesionist.

STRATEGIA 8

Consolidarea relațiilor cu clienții

Strategia dedicată relațiilor cu clienții promovează următoarele valori: creșterea nivelului de încredere al clienților în calitatea serviciilor și produselor oferite, optimizarea procesului de comunicare dintre Operatorul regional și utilizatori, respectiv monitorizarea permanentă a opiniei clienților.

Obiective abordate realizate sau în curs de realizare:

- 1) Optimizarea comunicării cu clienții prin întreținerea paginii web a societății;
- 2) Monitorizarea și analizarea permanentă a sesizărilor și reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate;
- 3) Dotarea casieriiilor cu sisteme performante de supraveghere și alarmare.

Se urmăresc cu atenție indicatorii de monitorizare privind reclamațiile utilizatorilor cu privire la:

- Branșarea și racordarea utilizatorilor;

- Măsurarea și gestiunea consumului de apă;
- Citirea, facturarea și încasarea contravalorii serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare furnizate;
- Cantitatea serviciilor furnizate/prestate;
- Răspunsurile la solicitările scrise ale utilizatorilor.

III.3 Strategii economice, financiare și de audit

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

Pentru realizarea obiectivelor cuprinse în contractul de mandat în domeniul economic, financiar și de audit se urmăresc și se analizează periodic măsurile propuse prin Componenta de Management:

- 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;
- Respectarea prevederilor legislative în vigoare și a procedurilor proprii privind activitățile financiar-contabile;
- Respectarea termenelor și a prevederilor legale privind elaborarea și depunerea situațiilor financiare, a declarațiilor și rapoartelor;
- Respectarea hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor și cele ale Consiliului de Administrație;
- Analizarea veniturilor, costurilor și rezultatului final, găsirea celor mai adecvate metode de maximizare a veniturilor, de reducere a costurilor și de îmbunătățire a rezultatelor financiare;
- Derularea activității de audit conform prevederilor legislative astfel încât să asigure derularea în bune condiții a activității financiare, monitorizarea eficacității sistemelor de control intern, de audit intern și de management al riscurilor din cadrul societății;
- Facturarea corectă, încasarea și analizarea soldului facturilor neîncasate.

STRATEGIA 6

Maximizarea rezultatelor economice ale Companiei

În vederea funcționării în condiții de siguranță a sistemelor, Compania caută cele mai adecvate metode de maximizare a veniturilor și de reducere a costurilor, măsuri care vor duce la maximizarea rezultatelor economice ale Companiei.

Acțiuni continuate și/sau aplicate în perioada de raportare

Pentru maximizarea veniturilor:

- Creșterea cantității de apă potabilă distribuită și a cantității de apă uzată colectată și epurată prin aplicarea strategiilor de creștere intensivă și extensivă a pieței;
- Facturarea corectă a consumurilor înregistrate de aparatele de măsură;

- Aplicarea de penalități agenților economici poluatori conform principiului european *"poluatorul plătește"*;
- Continuarea procesului de contractare în aria de acoperire (în special în zona UAT-urilor nou intrate în aria de operare a Operatorului), ceea ce conduce la creșterea veniturilor directe din vânzări;
- Creșterea volumului prestărilor către terți executate de echipele auxiliare și serviciile suport (întreținere canalizare, desfundat canal cu Woma, întreținere subsoluri, vidanajare, analize laborator, verificări metrologice).

Pentru reducerea cheltuielilor

- Reducerea costurilor cu energia electrică prin:
 - o Reducerea pierderilor de apă;
 - o Monitorizarea consumurilor specifice și a timpilor de funcționare a instalațiilor (ore gol, normale și de vârf);
- Reducerea costurilor cu apa captată și evacuată prin:
 - o Reducerea pierderilor în rețea;
 - o Monitorizarea infiltrațiilor;
 - o Urmărirea realizării indicatorilor de performanță a stațiilor de epurare a apei.
- Monitorizarea încadrării în BVC a costurilor cu salariile;
- Aplicarea corectă a strategiei privind mentenanța, ceea ce va conduce la reducerea cheltuielilor cu reparațiile ulterioare;
- Urmărirea încadrării cheltuielilor totale în limitele prevăzute în BVC.

STRATEGIA 10

Optimizarea fluxului de numerar

În scopul asigurării stabilității financiare, Compania dezvoltă o strategie de optimizare a fluxului de numerar.

Obiectiv: Implementarea unui plan de măsuri care să vizeze diminuarea probabilității ca Operatorul să se confrunte cu un deficit de flux de numerar pe parcursul proiectului POIM.

Principalele măsuri aplicate ce au caracter permanent continuate în perioada de raportare

- Menținerea unui grad de colectare ridicat prin:
 - o Analizarea continuă a evoluției ratei de colectare în vederea identificării din timp a tendințelor negative care pot reprezenta un risc pentru fluxul de numerar al Companiei;
 - o Implementarea unui sistem de gestionare a datoriilor restante, inclusiv atenționarea din timp și debransarea restanțierilor.
- Urmărirea indicatorilor de performanță financiari ca instrument de măsură a performanței financiare;
- Efetuarea periodică de analize de risc financiar;

- Analiza periodică (trimestrial) a încadrării costurilor în limitele stabilite în componența tarifelor aplicate;
- Reducerea costurilor de exploatare prin identificarea și diminuarea pierderilor, identificarea cosumurilor ilicite;
- Analiza respectării BVC.

III.4 Strategii privind operarea și mentenanța

STRATEGIA 11

Implementarea sistemului GIS

APAREGIO Gorj SA continuă implementarea sistemului GIS ("Geographic Information System") începută în cadrul contractului de "Asistență tehnică pentru Managementul Proiectului *Extinderea și modernizarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj.*"

Activități realizate până în prezent

- A fost angajat un specialist GIS cu normă întreagă;
- S-a evaluat programul anterior de lucru și s-a revizuit documentația de proiectare GIS și structura bazei de date;
- Continuă acțiunea de ridicare topo și completare a bazei de date;
- Necesarul de echipamente specifice pentru dotarea compartimentului va fi inclus în Planul de achiziții 2020.

STRATEGIA 15

Îmbunătățirea sistemului de management al activelor

Managementul activelor contribuie la stabilirea unei modalități optime de repartizare a fondurilor, menținând în același timp nivelul de calitate dorit al serviciului.

Obiective realizate și în curs de realizare:

Prin implementarea unui modul "Managementul activelor" se pot desfășura următoarele activități/operațiuni:

- ✓ Programarea lucrărilor;
- ✓ Determinarea componenței echipei responsabile de lucrare;
- ✓ Lansarea comenzii;
- ✓ Generarea automata a unui feedback ca urmare a finalizării unei operațiuni;
- ✓ Încărcarea informațiilor post-execuție în sistemul informatic;
- ✓ Raportarea costurilor specifice programelor;
- ✓ Emiterea rapoartelor de verificare a modului de alocare a costurilor pe programe, generarea rapoartelor de verificare a gradului de încărcare în bugetul alocat.

A fost revizuită și completată baza de date existentă în scopul adaptării și creșterii capacității de operare la nivelul Companiei.

Există trei opțiuni de bază în ceea ce privește gestionarea activelor în timp, fiecare dintre aceste opțiuni având propriile costuri și beneficii:

- Exploatarea și întreținerea activelor;
- Reabilitarea activelor;
- Înlocuirea activelor.

Adoptarea programului se va face după terminarea implementării bazei de date în sistemul informatic și coroborarea acestuia cu baza de date din GIS.

III.5 Strategii de resurse umane

STRATEGIA 20

Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al performanțelor resurselor umane
Pentru realizarea obiectivelor generale și specifice privind resursele umane s-au aplicat sau sunt în curs de aplicare următoarele măsuri:

- 1) Stabilirea necesarului de personal pentru derularea proceselor de producție și mentenanță în condiții de eficiență și eficacitate, asigurând parametrii normali de funcționare a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare.
- 2) Reactualizarea organigramei și a fișelor de post în scopul adaptării la cerințele legislative privind protecția datelor cu caracter personal (GDPR) și stabilirea unor formule optime de operare, mentenanță și dezvoltare a activelor aflate în administrare.
- 3) Efectuarea unor analize la nivelul resurselor umane cu privire la pregătirea, expertiza, competențele, vârsta, responsabilitățile și sarcinile existente.
- 4) Elaborarea unui plan de instruire/perfecționare/specializare diferențiat pe tipuri de activități, proces, instalații, utilaje, echipamente.
- 5) Asigurarea accesului la instruire tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor.

III.6 Strategii IT

STRATEGIA 22

Dezvoltarea sistemului informatic

Obiective realizate:

- 1) Implementarea sistemului informatic de management EMSYS în toate CED-urile;
- 2) Instruirea personalului pentru dezvoltarea abilităților în domeniul IT pentru folosirea eficace a aplicațiilor instalate;
- 3) Integrarea unor module noi în EMSYS specifice activităților companiei, astfel încât procesele de afaceri să opereze la un randament care să permită atingerea obiectivelor de afaceri prestabilite.

STRATEGIA 22

Efficientizarea comunicării interne electronice

A fost implementat un sistem de comunicare intern prin:

- Dotarea cu echipamente IT a tuturor punctelor și sectoarelor importante de activitate;
- Atribuirea de adrese dedicate de e-mail cu domeniul "aparegio.ro" întregului personal implicat;
- Este în curs de revizuire procedura specifică activității IT din cadrul Companiei;
- A fost organizat compartimentul de protecție a datelor.

III.7 Strategii de dezvoltare prin investiții

Componenta de Management pentru capitolul de dezvoltare în perioada de referință are două obiective majore, respectiv:

- Finalizarea etapei de **fazare** în cadrul Programului Operațional Sectorial Mediu – Axa 1, etapa 1;
- Pregătirea și demararea în bune condiții a etapei viitoare de investiții finanțate prin POIM, ținând cont de experiența acumulată în vederea conformării cu condiționalitățile din Capitolul de Mediu.

Planul de măsuri pentru realizarea obiectivelor cuprinse în contractul de mandat în domeniul strategiei de dezvoltare are în vedere următoarele:

- Actualizarea periodică a necesarului de investiții din aria deservită (Master Plan) adecvat dezvoltării ulterioare a acestuia;

- Finalizarea cu succes a etapei actuale de investiții, în principal în cadrul Programului Operațional Sectorial Mediu, etapa 1;
- Pregătirea, inițierea și implementarea etapei a II-a a Programului Operațional Sectorial Mediu, aplicând experiența acumulată în implementarea etapei I, în vederea reducerii potențialelor aspecte de disfuncționalitate în contractarea și monitorizarea lucrărilor. Programul se va focaliza în principal pe atingerea condiționalităților stipulate pentru aria rurală (apă, canalizare și epurare pentru localitățile cu mai mult de 2000 locuitori), dar și pe continuarea unor investiții de extindere și reabilitare di aria urbană;
- Elaborarea unor planuri de creștere a gradului de integrare în sistemele regionale a sistemelor locale susceptibile de a suferi ca urmare a condițiilor climatice;
- Colaborarea cu autoritățile locale în vederea identificării de surse de finanțare pentru investiții de modernizare și reabilitare de mică anvergură (surse guvernamentale, județene, IID);
- Încurajarea agenților ecoomici monitorizați în cadrul grupelor de risc în vederea înființării de elemente de infrastructură (stații de preepurare) care să conducă la descreșterea riscurilor de mediu.

STRATEGIA 23

Finalizarea implementării proiectului "Extinderea și modernizarea infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj", proiect finanțat prin prin Fondul de Coeziune în cadrul POS Mediu 1, 2007-2013

Trei dintre cele patru proiecte neterminate (STA Tg.-Jiu, STA Bumbesti-Jiu, STA Motru) sunt fazate și sunt finanțate prin Programul Operațional Infrastructura Mare (POIM 2014-2020+3.)

Termenul de finalizare a proiectului SEAU Tg.-Jiu este în pericol de a se prelungi deoarece litigiul aflat pe rolul Trinunalului Gorj dintre APAREGIO Gorj SA și DANEX SA Bucuresti a primit un nou termen în data de 17.01.2020.

STRATEGIA 24

Accesarea de noi fonduri europene pentru sectorul de apă potabilă și apă uzată din aria de delegare a APAREGIO Gorj SA – Etapa 2014-2020+3

Obiective și acțiuni specifice abordate și realizate sau în curs de realizare

1. **Revizuirea Master Planului pentru sectorul de apă potabilă și apă uzată.**
2. **Stabilirea necesarului de investiții pentru etapa a II-a (2014-2020), pentru toate localitățile aflate în aria delegării.**
3. **Calcularea indicatorilor investiționali pentru fiecare localitate, ca urmare a identificării necesarului investițional.**

Indicatori investiționali propuși

- Investiții în infrastructura de apă/cap de locuitor ≤ 1000 €;
- Investiții în infrastructura canal/cap de locuitor ≤ 2500 €;

4. **Definitivarea listei de investiții pentru Etapa 2014-2020+3 prin realizarea unui clasament al tuturor localităților, în funcție de necesarul de finanțare.**

În baza analizei situației existente la nivelul județului Gorj, cât și în zona de operare a Operatorului (ținând cont și de previziunile de mărire a ariei de operare), s-au stabilit investițiile necesare în infrastructura de apă/apă uzată, investiții ce au fost prioritizate funcție de datele de conformare potrivit directivelor, cât și de necesitatea asigurării parametrilor necesari.

5. **Elaborarea și aprobarea Studiului de Fezabilitate, care conține inclusiv:**

- Analiza economico-financiară (analiza cost-beneficiu);
- Analiza instituțională;
- Studiul de Impact de Mediu.

Având în vedere că există decalaje în atingerea țințelor intermediare asumate precum și întârzieri în implementarea proiectelor finanțate prin POS Mediu 2007-2013, există un anumit risc ca angajamentele sumate orin Tratat să fie realizate cu anumite întârzieri.

Cea mai mare parte a alocării financiare pentru sectorul de mediu este orientată spre investițiile care asigură conformarea cu prevederile aquis-ului comunitar în domeniul alimentării cu apă potabilă, al colectării și epurării apelor uzate urbane și gestionării deșeurilor.

Finanțarea aferentă perioadei 2014-2020 pentru domeniile de mediu va asigura inclusiv finalizarea investițiilor demarate în cadrul perioadei 2007-2013, care se implementează pe parcursul a doua perioade de programare.

III.8 Strategia de control intern managerial

STRATEGIA 25

Conform Contractului de Mandat, Directorul General are printre atribuții și verificarea funcționării sistemului de control intern managerial.

În concordanță cu prevederile OG nr. 119/1999 privind controlul intern managerial și controlul financiar preventiv, în cadrul APAREGIO Gorj SA sistemul de control intern managerial urmărește realizarea următoarelor obiective generale:

- Respectarea reglementărilor legale, a regulamentelor interne și a deciziilor conducerii;
- Realizarea, la un nivel corespunzător de calitate a atribuțiilor Companiei, stabilite în concordanță cu propria misiune, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- Protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, risipei, abuzului sau fraudei;
- Dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

Măsuri în curs de realizare

Sistemul de control intern managerial a fost dezvoltat și implementat la nivelul Companiei încă din anul 2015.

Apariția OSGG 600/2018 care a abrogat OSGG 400/2015 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice a determinat schimburi semnificative în domeniul gestionării riscurilor, instituirii unui sistem de raportare și informare privind monitorizarea performanțelor precum și regândirea direcțiilor principale ale controlului intern la nivelul APAREGIO Gorj SA. În context s-au dispus următoarele măsuri pentru atingerea obiectivelor propuse:

- Revizuirea și implementarea standardelor de control intern managerial în conformitate cu noile prevederi legislative;
- Întocmirea raportărilor și anuale cu privire la stadiul implementării SCIM.

Director General APAREGIO Gorj S.A.,
Ing. Traian Pătrășcoiu

