



Raport de evaluare a activității Directorului General al APAREGIO Gorj SA și a Contabilului Șef pentru 2024

În temeiul art. 36, alin. (5) din OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, CA al APAREGIO Gorj SA a realizat evaluarea activității Directorului General al operatorului și a Contabilului Șef pentru 2024, ale cărei concluzii sunt concretizate în prezentul raport.

I. Execuția contractelor de mandat

Directorul General al APAREGIO GORJ S.A. a fost numit prin Hotărârea CA. nr. 18/30.06.2022, în urma procesului de selecție, cu respectarea principiilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă, cu completările și modificările ulterioare, în baza criteriilor de experiență în activitatea de conducere a întreprinderii publice. Astfel, conducerea executivă a societății a fost asigurată de către Dl. PĂTRĂȘCOIU Traian - Director General, în temeiul contractului de mandat nr. 5397/30.06.2022, încheiat pe o perioadă de 4 ani, începând cu data de 05.07.2022.

În urma procedurii de selecție organizate, prin Hotărârea nr. 20/30.06.2022 a Consiliului de Administrație, operatorul a încredințat Contabilului Șef conducerea, organizarea și gestionarea activității economice și financiare, încheind în acest sens contractul de mandat nr. 5396/30.06.2022, pe o perioadă de 4 ani, cu Dna FAUR Adina.

Potrivit clauzelor din contractul de mandat nr. 5397/30.06.2022, indemnizația fixă lunară brută a Directorului General a fost stabilită la 5 salarii medii brute lunar pe ramura de activitate, conform adresei emise de INS – Direcția de Statistică Gorj, la data de 30.06.2022, fiind stabilită și o componentă variabilă constând într-o sumă totală de 6 indemnizații brute lunare. Prin Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 13/30.04.2024, remunerația Directorului General a fost stabilită la 6 salarii medii lunare pe ramura de activitate, începând cu 01.05.2024.

Indemnizația fixă cuvenită Contabilului Șef, în baza contractului de mandat nr. 5396/30.06.2022 a fost stabilită la un quantum de 4 salarii medii brute lunare pe ramura de activitate, fiind prevăzută și o componentă variabilă constând într-o sumă brută totală de 6 indemnizații fixe brute lunare. Prin Hotărârea Consiliului de Administrație nr. 14/30.04.2024, remunerația Contabilului Șef a fost stabilită la 5 salarii medii lunare pe ramura de activitate, începând cu 01.05.2024.

Obiectivele și criteriile de performanță ale Directorului General au fost stabilite și introduse în Contractul de Mandat, după aprobarea Componentei de Management a Planului de Administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță, de către Consiliul de Administrație, în termenul prevăzut de art. 30 din OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Indicatorii de performanță planificați ai Directorului General, precum și cei ai Contabilului Șef pentru perioada de mandat 2022 - 2026 au fost aprobați astfel:

- Pentru Directorul General prin Hotărârea CA nr. 19/30.06.2022;
- Pentru Contabilul Șef prin Hotărârea CA nr. 21/30.06.2022.

Nivelul realizat al indicatorilor de performanță pentru managementul executiv al APAREGIO Gorj S.A. pentru anul 2024 a fost de 153,14 %, atât pentru Directorul General, cât și pentru Contabilul Șef.

În vederea executării mandatului, Directorul General a întocmit și prezentat Consiliului de Administrație, în termen de 90 de zile de la numire, Componenta de Management a Planului de Administrare cuprinzând strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță, corelat cu Planul de Administrare al S.C. APAREGIO GORJ - S.A. Componenta de Management a Planului de Administrare a fost aprobată prin hotărârea CA. nr. 32 din 23.08.2022.

Contractul de mandat al directorului are ca obiect organizarea, conducerea și gestionarea activităților societății, respectiv asigurarea managementului logistic și managementului operațional al producției pe baza unor obiective și criterii de performanță, stabilite și/sau revizuite anual.

II. Evaluarea realizării obiectivelor stabilite prin componenta de management a planului de administrare

Componenta de Management este un document de planificare pe termen scurt și mediu având la bază viziunea managerială a managementului executiv 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. Componenta de Management a Planului de Administrare pentru perioada 2022 – 2026 a fost înaintată Consiliului de Administrație al APAREGIO Gorj S.A., care a analizat-o și aprobat-o prin Hotărârea nr. 33/23.08.2022.

Perspectivile de dezvoltare ale APAREGIO Gorj S.A. au la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi parteneri și părți interesate: consumatori, autorități de reglementare, organisme de conducere, angajați, etc.

Echipa managerială a acționat astfel încât compania să se mențină ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele standardelor de calitate necesare.

Pornind de la acest deziderat, ariile strategice de activitate ale societății sunt reprezentate de activitatea de producție (care generează valoarea adăugată pentru societate și contribuie la menținerea credibilității acesteia) și activitatea de investiții ca unică modalitate de a asigura forța competitivă cu companiile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al APAREGIO Gorj S.A. fiind acela al atragerii de noi fonduri direcționate către modernizarea companiei.

De asemenea, o strategie majoră este a atrage UAT-urile interesate să acceseze fonduri nerambursabile să adere la ADIA și să intre în operator.

Toate cele de mai sus sunt conjugate în înțelegerea deplină a faptului că succesul de viitor al serviciului public este condiționat în mare măsură de îndeplinirea obiectivelor strategice fixate, implementarea investițiilor preconizate, continuarea aplicării de metode performante de management, identificarea și atragerea de noi clienți precum și desfășurarea unei strategii adecvate de Relații cu Clienții și Relații Publice care să ofere acceptare și susținere din partea comunității, dar și schimbarea culturală organizațională (de mentalitate) necesare ducerii la îndeplinire a obiectivelor.

STRATEGIA DE CONDUCERE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVELOR ȘI A CRITERIILOR DE PERFORMANȚĂ DIN CONTRACTUL DE MANDAT

Strategiile specifice APAREGIO GORJ S.A., operator regional pentru servicii de alimentare cu apă potabilă și de canalizare, au fost elaborate cu respectarea viziunii, declarației de misiune și a principalelor obiective strategice, având ca scop primordial atingerea obiectivelor și a criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.

Acestea au fost structurate în funcție de principalele direcții/ departamente/ servicii/ compartimente ale Societății, astfel:

- strategii privind aspectele instituționale (sistemul de management);

- strategii comerciale și de marketing (strategii de piață, strategii de produs/serviciu, strategii de preț, strategii de promovare);
- strategii operaționale și de întreținere;
- strategii de resurse umane;
- strategii privind sistemele informaționale;
- strategii de management economic – financiar și de audit;
- strategii de dezvoltare prin investiții;
- strategia de control intern/managerial.

STRATEGII DE CONSOLIDARE INSTITUȚIONALĂ

Strategia 1: Menținerea calității serviciilor , prin sistemul integrat de management

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

Managementul executiv al Companiei 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.

Prin Componenta de Management s-a urmărit:

- 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 ISO 45001:2018.

În anul 2024 a fost realizat Auditul de recertificare, fiind elaborat raportul de audit.

- 2) În cadrul Laboratorului Central de analize fizico-chimice și microbiologice din cadrul APAREGIO GORJ S.A., de-a lungul anilor s-au efectuat numeroase investiții, astfel încât, astăzi operatorul dispune de un laborator ultramodern și performant care execută analize la cele mai înalte standarde de calitate. Laboratoarele au fost acreditate **RENAR**, conform **Certificatului de Acreditare nr.L.I. 1241/11.02.2021.**

Accreditarea **RENAR** este o dovadă certă a nivelului de performanță care conferă o încredere sporită în competența tehnică și integritatea laboratorului, încercările efectuate fiind recunoscute la nivelul tuturor instituțiilor de control. Totodată, acest lucru oferă și siguranța unor monitorizări eficiente și corecte.

Strategia 2: Minimizarea impactului asupra activității OR în contextul preluării progresive de noi UAT-uri în aria de operare

Extinderea ariei de operare a avut și va avea în continuare la bază următoarele priorități:

- Operatorul se va concentra pe integrarea serviciilor de alimentare cu apă, canalizare și epurare a apelor uzate în localitățile care sunt membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară "ADIA" Gorj.
- Operatorul va avea în vedere posibilitățile reale de integrare a altor localități din județ, 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.

Orice analiză trebuie să țină cont de obligațiile de cofinanțare ale APAREGIO Gorj S.A. ce incumbă din „Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj” – deoarece toate resursele financiare și de capital ale operatorului vor trebui orientate prioritar către îndeplinirea acestei sarcini, acest aspect influențând semnificativ criteriile de realizare a regionalizării.

Existența oportunităților de finanțare trebuie conjugată de asemenea de disponibilitatea în vederea accesării acestor fonduri. În acest sens, trebuie ținut cont de faptul că din 71 de UAT-uri, câte are județul Gorj, la Asociația de Dezvoltare Intercomunitară "ADIA" Gorj au aderat până la 31.12.2024 numai 41. Acest proces, de aderare a UAT-urilor la "ADIA" Gorj, trebuie accelerat, datorită facilitării obținerii de fonduri nerambursabile în vederea finanțării infrastructurii de apă și apă uzată în această structură de organizare.

STRATEGII COMERCIALE/DE MARKETING

STRATEGII DE PIAȚĂ

Strategia 3: Creșterea extensivă a pieței

APAREGIO Gorj SA a aplicat 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.

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

Această măsură este în strânsă corelare cu strategiile referitoare la accesarea de fonduri europene, indiferent de programele de finanțare – POIM, PDD, PNRR.

STRATEGII DE PREȚ

Strategia 5: Unificarea tarifelor 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, redevență, realizarea de investiții și reparații capitale, plata serviciului dat și a aferente eventualelor credite contractate, plata salariilor, profit. La fundamentarea tarifelor se ține seama de gradul de suportabilitate al populației.

Tarifele practicate de APAREGIO Gorj S.A. sunt tarife de tip monom.

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 perioadei 2020 - 2026.

Strategia tarifară aprobată prin proiectele finanțate prin POIM (în cazul județului nostru fiind vorba despre „*Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj*”) a reprezentat o condiție de eligibilitate, acordarea finanțării având la bază deciziile tuturor autorităților publice locale beneficiare. Cadrul instituțional aferent procesului de regionalizare presupune că Asociația de Dezvoltare Intercomunitară, pe baza mandatului primit din partea membrilor săi, să exercite atribuțiile și responsabilitățile legate de serviciul de alimentare cu apă și de canalizare, în baza contractului de delegare a gestiunii (în numele și pentru autoritățile publice locale membre.)

STRATEGII DE PRODUSE ȘI SERVICII

Strategia 6: Creșterea calității citirii, diversificarea și flexibilizarea modalităților de citire și facturare.

APAREGIO Gorj S.A. dezvoltă o strategie privind creșterea calității citirii, diversificarea și flexibilizarea modalităților de citire și facturare pentru serviciile aferente, ținând cont de cerințele și nevoile consumatorilor, pornind de la următoarele obiective:

- Oferirea clienților de modalități variate și moderne de citire (în speță citirea la distanță), în vederea creșterii eficienței și reducerii costurilor implicate acestei activități, precum și a disconfortului resimțit de

către clienți;

- Se vor efectua studii în vederea externalizării acestei activități pentru eficientizarea ei, mai ales în perspectiva încadrării în parametrii tehnico-economici ce vor fi propuși prin planul de afaceri și aprobați de ANRSC, devenind obligatorii;
- A fost finalizat un contract integrat „*Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj – etapa II*” privind înlocuirea parțială a parcului de contoare din Mun. Târgu Jiu cu aparate de măsură inteligente.

În consecință, au fost solicitate de către managementul executiv întreprinse următoarele măsuri pentru realizarea obiectivelor propuse:

- Analize tehnico-economice privind rezultatele modelului pilot implementat privind citirea la distanță;
- Analize tehnico-economice privind costurile și beneficiile achiziționării de contoare inteligente;
- Stabilirea și aprobarea de programe anuale de verificare și înlocuire a contoarelor, astfel încât contoarele existente în rețelele din administrare și exploatare să se încadreze în termenele prevăzute de legislația incidentă;
- Implementarea procedurii privind facturarea consumului estimat în toate sistemele nou preluate din localitățile unde operează APAREGIO Gorj S.A..

STRATEGII DE PROMOVARE

Strategia 7: Consolidarea relațiilor publice cu toți factorii interesați

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, cu derulare continuă:

- a) 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) Prin strategia de comunicare au fost întreprinse măsuri de informare și publicitate pentru promovarea ***"Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj – etapa II"***.

Acțiuni cu caracter permanent ce sunt întreprinse:

- 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:

- 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 casierilor cu sisteme performante de supraveghere și alarmare.

Au fost urmăriți 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.

STRATEGII ECONOMICE, FINANCIARE ȘI DE AUDIT

Strategia 9: Maximizarea rezultatelor economice ale Companiei

În vederea funcționării în condiții de siguranță a sistemelor, managementul executive a căutat cele mai adecvate metode de maximizare a veniturilor și de reducere a costurilor, măsuri care conduc la optimizarea rezultatelor economice ale Companiei.

Acțiuni:

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, vidanjanare, analize laborator, verificări metrologice);
- Acțiuni permanente pentru reducerea NRW.

Pentru reducerea cheltuielilor

- Reducerea costurilor cu energia electrică (coincident cu Strategia 16) 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 a dezvoltat o strategie de optimizare a fluxului de numerar, având ca 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 care vor avea caracter permanent:

Menținerea unui grad de colectare ridicat prin;

- 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;
 - 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;
 - Efectuarea 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.

STRATEGII PRIVIND OPERAREA ȘI MENTENANȚA

Strategia 11: Implementarea sistemului GIS

APAREGIO Gorj SA a continuat în anul 2024 implementarea sistemului GIS ("Geographic Information System") începută în cadrul contractului de servicii CS1: Asistență pentru Managementul "Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj", prin acțiuni de ridicare topo și completare a bazei de date, precum și de instruire a personalului operatorului.

Strategia 12: Definitivarea sistemului de modelare hidraulică și SCADA

APAREGIO Gorj SA a continuat implementarea sistemului de modelare hidraulică și SCADA începută în cadrul contractului CL 1-„Proiectare și execuție sistem SCADA și Sistem Integrat de Management Targu Jiu”, contract aflat în implementare.

Strategia 13: Dezvoltarea unui management eficace de detectare a pierderilor de apă

Prima etapă în proiectarea unei strategii de reducere a pierderilor este aceea de cuantificare a apei consumate și a pierderilor și de a înțelege operarea și performanța rețelei.

Planificarea strategică a NRW presupune acțiuni pe termen scurt, mediu și lung, menite să reducă sau să susțină NRW.

În fiecare fază, este necesară atingerea următoarelor **obiective**:

- Pe termen scurt - stabilirea unei balanțe de apă echilibrate – **obiectiv realizat în cadrul contractului de servicii CS1: Asistență pentru Managementul "Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj"**;
- Pe termen mediu - Reducerea pierderilor comerciale;
- Pe termen lung - Reducerea pierderilor fizice și menținerea pierderilor comerciale la un nivel targetat.

În această perspectivă, au fost achiziționate echipamente aferente unui contract subsecvent **"Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj – etapa II"**, contract ce vizează inclusiv măsuri de digitalizare necesare pentru eficientizarea și sustenabilitatea investițiilor în sectorul de apă/apă uzată (automatizări, SCADA, GIS, contorizări, controlul pierderilor, laborator analiză/prelucrare date etc.). Valoarea contractului este de 1.998.901,04 € (fără TVA).

Operațiunile din cadrul acestui proiect sunt:

- Extinderea/modernizarea sistemului de monitorizare a infrastructurii de apă (contorizare inteligentă, echipamente pentru monitorizarea pierderilor);
- Echipamente și software pentru digitalizarea activității de furnizare a serviciilor de apă (sistem de management al pierderilor, platformă digitală integrată /sistem informatic integrat).

Până la finele anului 2024 au fost montați contorii inteligenți contractați, echipamentele de detecție a pierderilor fiind furnizate și recepționate în totalitate (montajul acestora urmând să fie efectuat în baza studiului întocmit de către firma de specialitate contractată pentru consultanța pentru managementul proiectului.)

Detecția timpurie a pierderilor de apă, monitorizarea rețelelor de alimentare și managementul presiunilor folosind tehnologiile care permit transmiterea de date la distanță reprezintă cele mai eficiente modalități prin care operatorul de apă poate interveni rapid în teren atunci când este necesar, economisind în acest mod timp și resurse financiare.

Strategia 14: Mentenanța echipamentelor electro-mecanice

Mentenanța echipamentelor reprezintă o parte integrantă a activităților generale de operare și mentenanță ale societății, 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 și mentenanță;
- Transport;
- Ateliere și depozite.

Accesarea unor surse de finanțare nerambursabile, coroborată cu impactul noilor tehnologii, face posibilă implementarea de către operator a unei strategii referitoare la îmbunătățirea infrastructurii și a echipamentelor.

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:

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.

Strategia 16: Eficientizarea consumului de energie

S-a avut în vedere reducerea costurilor cu energia electrică prin:

- Reducerea pierderilor de apă;

- Monitorizarea consumurilor specifice și a timpilor de funcționare a instalațiilor (ore gol, normale și de vârf).

De asemenea a fost finalizat în proporție de 90% un contract privind instalarea de panouri fotovoltaice pentru producerea de energie electrică din surse solare pentru 22 de puncte de lucru ale APAREGIO Gorj S.A., proiect în valoare de 3.944.312 €.

Strategia 17: Managementul nămolurilor și al reziduurilor

Nămolurile provin de la epurarea apelor uzate orășenești și de la tratarea apei. Principala sursă de producere a nămolurilor o reprezintă stațiile de epurare a apelor uzate orășenești. Elementele poluante și produșii de transformare eliminați din faza lichidă în cursul procesului de tratare al efluenților reziduali industriali și orășenești se regăsesc în marea majoritate a cazurilor în nămoluri. Unele nămoluri sunt inerte chimic, altele, cum sunt cele care provin din procesele de epurare biologică, sunt fermentabile. Nămolurile cu caracter organic necesită un proces de tratare specific, care permite reincluderea lor în mediul natural sau reutilizarea.

Prezentarea detaliată a strategiei de gestionare a nămolului se regăsește în Capitolul 6 al Studiului de Fezabilitate.

Strategia 18: Managementul apelor uzate industriale

Succesul în atingerea obiectivului principal – implementarea cu succes a unor investiții în domeniul serviciului de apă –canalizare, prin și pentru APAREGIO GORJ S.A. depinde și de rezolvarea aspectelor tehnice, comercial-contractuale ale relației agent economic care deversează apa uzată în rețea și operator. Aceasta se poate realiza prin aplicarea unei strategii coerente, care să clarifice în ce condiții o unitate economică poate obține permisul de deversare în rețeaua de canalizare, ce măsuri prealabile se impun a se aplica pentru a putea obține această permisiune, riscurile traduse în acțiuni și costuri, astfel încât să se transpună în fapt și prin contracte clare principiul ”poluatorul plătește,,.

În vederea asigurării funcționării eficiente a rețelelor de canalizare, a stațiilor de epurare și obținerea unui nămol valorificabil și, nu în cele din urmă, pentru a asigura condiții de securitate pentru angajații APAREGIO GORJ S.A., se impune monitorizarea unităților industriale care deversează apa uzată în rețeaua de canalizare. Apa uzată industrială descarcată în sistemul public de canalizare poate fi o componentă importantă a încărcărilor organice și anorganice ale stației de epurare și trebuie luată în considerare pentru obținerea unor efluenți a căror calitate să fie conformă, atât cu standardele UE, cât și cu cele românești în vigoare.

Conform Regulamentului serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în unitățile administrativ-teritoriale membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitare pentru Servicii de Alimentare cu Apă și de

Canalizare în județul Gorj și în care își desfășoară activitatea operatorul APAREGIO GORJ S.A., acesta stabilește cadrul juridic unitar privind funcționarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare, definind condițiile și modalitățile ce trebuie îndeplinite pentru asigurarea acestui serviciu la un nivel calitativ superior, precum și relațiile dintre operatorul APAREGIO GORJ S.A. și utilizatorii acestui serviciu.

Strategia 19: Protecția surselor de apă

Resursele de apă potabilă de suprafață și subterane sunt vulnerabile la poluare, în general slab protejate și dificil de protejat pe termen mediu și scurt, necesitând investiții mari în timp, procedate de studii detaliate.

Scop:

Crearea unui instrument de lucru operativ, cu ajutorul căruia Compania să poată implementa măsurile preconizate privind zonele de alimentare cu apă și epurarea apelor uzate.

Obiective generale:

- adoptarea și implementarea unui plan de acțiuni privind protejarea surselor de apă;
- conformarea cu Directiva 2001/60/EEC, Directiva cadru în domeniul apei, prin stabilirea unui cadru operativ aplicabil în acțiunile comunitare în domeniul asigurării calității apei potabile, prin protejarea resurselor de apă de suprafață și subterane, în vederea furnizării de servicii adecvate de apă și de canalizare pentru populație, la tarife accesibile și reflectând principiul ”poluatorul plătește,,.

STRATEGII DE RESURSE UMANE

Strategia 20: Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management RU

Pentru realizarea obiectivelor generale și specifice privind resursele umane s-au aplicat în anul 2024 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.

STRATEGII IT

Strategia 21: Dezvoltarea sistemului informatic EMSYS

Obiective permanente:

- 1) Implementarea sistemului informatic de management EMSYS în toate CED-urile cu privire la toate UAT-urile nou preluate;
- 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: Eficientizarea comunicării interne electronice

Sistem de comunicare intern a fost și este permanent perfecționat 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;
- Revizuire procedurii specifice activității IT din cadrul Companiei ori de câte ori contextul impune.

STRATEGIA 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;
- Implementarea în bune condiții a etapei 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;
- 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 economici 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 POS Mediu, etapa fazare POIM

Se impune o scurtă descriere a situației operatorului în februarie 2015:

- Aria de operare cuprindea 5 (numai cinci) U.A.T.-uri, toate având investiții derulate prin POS Mediu (Municipiile Târgu-Jiu și Motru și orașele Bumbești-Jiu, Târgu Cărbunești și Țicleni, împreună cu localitățile componente);
- Fostul Directorul General demisionase iar lucrările pe POS Mediu erau blocate de ceva vreme de o cercetare efectuată de DNA.

În consecință, premisele erau acelea ale unor posibile (și foarte probabile) consecințe extrem de nefavorabile, implicând în ultimă instanță constrângerea înapoierii sumelor investite primite din fonduri nerambursabile, datorită neîndeplinirii obligațiilor asumate.

După cum se vede, situația descrisă era critică, mai ales prin prisma iminenței restituirii silite a fondurilor nerambursabile deja decontate.

A fost emisă Decizia Comisiei C(2017) 92 final/10.01.2017 de modificare a Deciziei Comisiei C(2008) 5268/25.09.2009 privind proiectul major *"Extinderea și reabilitare sistemelor de apă și apă uzată în Județul Gorj"*, prin care au fost făzate lucrările neexecutate în valoare de 13.371.259 € (fără TVA) pe Programul Operațional Infrastructura Mare, desfășurat în cadrul exercițiului financiar 2014-2020, cu termen maxim de realizare data de 31.12.2023, N+3.)

Următoarea condiție obligatorie pentru ca rezultatul acestor eforturi să se materializeze a fost îndeplinită și ea, și anume semnarea contractului de finanțare pentru *"Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj"*, derulat prin POIM.

Au fost semnate:

- Contractul de lucrări CL7 – Reabilitarea și extinderea Stației de epurare Târgu-Jiu – Faza II;
- Contractul de lucrări CL6 – Reabilitarea surselor de apă și a stației de tratare a municipiului Târgu-Jiu – Faza II;
- Contractul de lucrări CL9 – Lucrări la sursele de apă și Stația de tratare a Apei Bumbești-Jiu – Faza II

Contractele au fost finalizate până la 31.12.2023.

Concret, în cazul *“Fazării proiectului Extinderea și reabilitarea sistemelor de alimentare cu apă și apă uzată în județul Gorj”*, cu termen de finalizare data de **31.12.2023**, orice activitate care nu ar fi fost finalizată fizic sau implementată integral până la această dată urmând a fi neeligibilă, ceea ce nu s-a întâmplat, contractele fiind finalizate.

Strategia 24: Accesarea de fonduri europene, POIM – Implementarea ”Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj”

În data de 23.12.2020, Directorul General a semnat pentru APAREGIO GORJ S.A. în calitate de Director General contractul de finanțare pentru proiectul major *”Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj”*, contract a cărui valoare totală era de 1.080.673.346,54 lei inclusiv TVA, finanțarea nerambursabilă asigurată fiind de 839.103.597,57 lei, echivalentă cu 92% din valoarea totală eligibilă aprobată. Proiectul era cofinanțat din Fondul de Coeziune al Uniunii Europene în cadrul Programului Operațional Infrastructură Mare 2014-2020, Axa prioritară 3 - Dezvoltarea infrastructurii de mediu în condiții de management eficient al resurselor, Obiectivul Specific 3.2. prin care se urmărea promovarea investițiilor în domeniul apei și apei uzate pentru îndeplinirea priorităților din Tratatul de Aderare referitoare la epurarea apelor uzate și calitatea apei destinate consumului uman. Valoarea cofinanțării eligibile a beneficiarului este de 2% din partea unităților administrativ teritoriale beneficiare iar APAREGIO GORJ S.A. trebuie să acopere 6% din costurile eligibile. Proiectul vizează investiții pentru următoarele unități administrativ teritoriale beneficiare: Târgu-Jiu, Motru, Rovinari, Bumbești-Jiu, Târgu Carbunești, Țicleni, Novaci, Tismana, Turceni, Peștișani, Turcinești, investiții care se vor realiza prin intermediul a 26 contracte de lucrări, 2 contracte de furnizare și 4 contracte de servicii cuprinse în proiect.

”Proiectul Regional de Dezvoltare a Infrastructurii de Apă și Apă uzată în județul Gorj” prevede investiții privind furnizarea a peste 42 echipamente și utilaje, un dispecerat SCADA regional și cinci dispecerate SCADA locale.

Investițiile în sectorul de apă prevăzute în proiect:

- Sursa de apă (reabilitate): 10 buc.;
- Sursa de apă (noi): 4 buc.;
- Aducțiuni (reabilitată): 46,8 km.;
- Aducțiuni (nouă): 14,2 km.;
- Stații de tratare/clorinare (reabilitare): 13 buc.;
- Stații de tratare apă/clorinare (noi): 12 buc.;
- Rezervoare înmagazinare (reabilitare): 23 buc.;

- Rezervoare înmagazinare (noi): 10 buc.;
- Stații pompare apă (reabilitare): 14 buc.;
- Stații pompare apă (noi): 12 buc.;
- Rețele de distribuție apă potabilă (reabilitare): 95,0 km.;
- Rețele de distribuție apă potabilă (noi): 78,7 km.

Populația beneficiară a proiectului, deservită de sistemul de alimentare cu apă, conform Directivei UE 98/83/EC/1998 va fi de 82.200.

Investiții în infrastructura de canalizare prevazute în proiect:

- Rețea canalizare (reabilitare): 49,4 km.;
- Rețea canalizare (nouă): 234,3 km.;
- Stații pompare ape uzate (noi): 79 buc.;
- Extindere conducte de refulare: 39,2 km.;
- Stații epurare ape uzate noi: 3 buc.;
- Stații de epurare modernizate și extinse: 3 buc.;
- Colectoare de evacuare apă epurată: 1,5 km.;
- Instalație de tratare a nămolului deshidratat: 1 buc.

Populația beneficiară a proiectului, deservită de sistemul de canalizare, conform Directivei UE 91/271 va fi de 50.787 l.e.

Având în vedere stadiul implementării **”Proiectului Regional de Dezvoltare a Infrastructurii de Apă și Apă uzată în județul Gorj”** la data de 31.12.2023 și necesitatea finalizării tuturor activităților proiectului și realizarea indicatorilor în conformitate cu prevederile contractului de finanțare, s-a solicitat etapizarea proiectului, respectiv prelungirea perioadei de implementare a activităților până la 31.12.2027.

În data de 22.05.2024, a fost emisă de către Comisia Europeană Decizia de aprobare a contribuției financiare la proiectul major **”Proiectul regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj”**. Astfel s-a încheiat prima etapă în implementarea proiectului.

Emiterea Deciziei de către Comisie a reprezentat o bornă obligatorie în vederea etapizării proiectului în scopul continuării finanțării acestuia din fondurile alocate prin Programul Dezvoltare Durabilă, pentru suma de 242.967.544 € (din care eligibilă 201.430.368,47 €).

Reamintim că **"Proiectul Regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj"** presupune investiții pentru îmbunătățirea proceselor de captare, tratare și distribuție a apei potabile și pentru colectarea și epurarea apelor uzate în județul Gorj. Lucrările care vor fi realizate în cadrul proiectului sunt localizate în județul Gorj, la nivelul a 69 de localități din cele 12 UAT-uri menționate mai sus, grupate în 14 sisteme de alimentare cu apă, dintre care, 2 sisteme zonale de alimentare cu apă și 12 sisteme de alimentare cu apă, fiind prevăzute investiții privind furnizarea a peste 42 echipamente și utilaje, un dispecerat SCADA regional și cinci dispecerate SCADA locale.

În data de 29.05.2024, Președintele Asociației de Dezvoltare Intercomunitară –"ADIA" Gorj, Domnul Cosmin Popescu – Președintele Consiliului Județean Gorj, și Directorul General al APAREGIO Gorj SA, Domnul Traian Pătrășcoiu, au semnat Contractul de Finanțare pentru implementarea **"Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj - etapa II"**, cu Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene în calitate de Autoritate de Management pentru Programul Dezvoltare Durabilă (AM PDD), perioada de implementare a proiectului fiind de 84 de luni, respectiv între data de 01.01.2021 și 31.12.2027.

Valoarea totală a proiectului (264.152.457 €) a fost etapizată astfel (având în vedere valorile efectiv realizate în etapa I – până la data de 31.12.2023):

- Etapa I: total 21.184.912,53 €;
- Etapa II: total 242.967.544,47 €.

Structura de finanțare a proiectului este următoarea:

Grant UE (85%)	Etapa I	16.926.745,1 €
	Etapa II	160,942,864.41 €
Bugetul de stat (13%)	Etapa I	2,588,796.31 €
	Etapa II	24,614,791.03 €
Contribuție locala (2%)	Etapa I	398,276.36 €
	Etapa II	3,786,890.93 €
Contribuție Aparegio (6%)	Etapa I	1,271,094.75 €
	Etapa II	12,085,822.11 €
Cheltuieli neeligibile (TVA)	Etapa I + Etapa II	41,537,176.00 €

Indicatori prestabiliți de realizare	Unit.	Val. totală proiect	Valoare etapa I	Valoare etapa II
CO 18 Distribuția apei; Populație suplimentară care beneficiază de o mai bună alimentare cu apă	Persoane	82.200	0	82.200
CO 19 Epurarea apelor uzate: Populație suplimentară care beneficiază de o mai bună tratare a apelor uzate	Echivalent populație	50.787	406	50.381
2S70 Rețele de distribuție apă potabilă (nouă)	Km.	78,70	0	78,70
2S71 Rețele de distribuție apă potabilă (reabilitată)	Km.	95,00	0	95,00
2S72 Aducțiuni (nouă)	Km.	14,20	0	14,20
2S73 Aducțiuni (reabilitare)	Km.	46,80	0	46,80
2S74 Rețea canalizare (nouă)	Km.	234,30	0,40	233,9
2S75 Rețea canalizare (reabilitare)	Km.	49,40	1,50	47,9
2S76 Colectoare apă uzată	Km.	1,50	0	1,50
2S77 Rezervoare înmagazinare	Buc.	33	0	33
2S78 Stații tratare apă noi	Buc.	25	0	25
2S79 Stații epurare ape uzate care deserveșc aglomerări cu peste 10,000 l.e	Buc.	2	0	2
2S80 Reabilitare și/sau construirea de stații de epurare ape uzate care deserveșc aglomerări sub 10,000 l.e	Buc.	4	0	4
Indicatori suplimentari de realizare				
Surse de adâncime-foraje noi	Buc.	4	0	4
Surse de adâncime-foraje reabilitate	Buc.	2	0	2
Surse de suprafață-extindere	Buc.	1	0	1
Surse de suprafață - reabilitare/retehnologizare	Buc.	9	0	9
Stații de pompare apă noi	Buc.	12	0	12
Stații de pompare apă reabilitate	Buc.	14	0	14
Stații de pompare apă uzată noi	Buc.	79	0	79
Conducte refulare noi	Km.	39,20	0	39,20
Sistem integrat SCADA nou	Ans.	1	0	1

Indicatori

La data de 31.12.2024 progresul fizic al *“Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Gorj - etapa II”* era de 35,64%, iar cel financiar de 27,69%.

Președinte CA APAREGIO Gorj SA,
Dumitru/Liviu CÎLNICEANU

