



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

### **Componenta de Management a Planului de Administrare al societății Ecoaqua S.A. pentru perioada 2018 - 2021**

#### **1. Cadrul instituțional**

Prezentul plan a fost elaborat în baza Ordonanței de Urgență nr.109/30.11.2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr.883 din 14.12.2011), cu respectarea prevederilor Legii nr.544/12.10.2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

*Conform Art.36 (1) din O.U.G. nr.109/30.11.2011, ” (1) În termen de 60 de zile de la numire, directorii sau membrii directoratului elaborează și prezintă consiliului de administrație sau de supraveghere o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari ”*  
Prezentul plan este corelat, dezvoltă și completează Planul de administrare al Consiliului de Administrație, în conformitate cu cerințele O.U.G. nr.109/30.11.2011.

Operatorul Regional Ecoaqua SA Călărași se încadrează în prevederile O.U.G. nr.109/2011, fiind o societate comercială pe acțiuni, constituită în conformitate cu prevederile Legii nr.31/1990 privind societățile comerciale.

#### **2. Cadrul legal**

- Legea 31/1990 privind societățile comerciale ;
- Ordonanța de Urgență nr.109/30.11.2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- Actul constitutiv al societății comerciale ECOAQUA SA CĂLĂRAȘI;
- Legea nr.51 din 8 martie 2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată;
- Legea nr.241 din 22 iunie 2006 a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare republicată;
- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Ordinul nr. 32 al ANRSC din data de 18.01.2018 prin care se aprobă eliberarea licenței 2 organizației ECOAQUA SA pentru serviciul public de alimentare cu apă și canalizare;
- Ordinul nr. 90 /2007 al ANRSC - pentru aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de alimentare cu apă și canalizare;
- Ordinul nr. 88 /2007 al ANRSC - pentru aprobarea Contractului-cadru de furnizare/prestare al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

- Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor Publice de Alimentare cu apă și de canalizare nr.2476/29.10.2007 încheiat între ECOAQUA SA și Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Ecoaqua Călărași.

### 3.Scopul planului de management

Prezentul Plan de management este realizat în contextul aplicării prevederilor legislației europene și naționale referitoare la guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Planul de management și planul de administrare cuprind strategia de dezvoltare a companiei de apă Ecoaqua Călărași în perioada 2018-2021, pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite prin contractele de mandat ale administratorilor și directorului general.

Planul de management are la bază viziunea managerială a Directorului general ținând cont de situația contextuală a societății în raport cu evoluția generală a serviciilor de apă și de canalizare naționale, de prognozele și perspectivele de evoluție, dezvoltare care să ducă la consolidarea companiei de apă ca o companie modernă, viabilă din punct de vedere economic și care să livreze consumatorilor apă potabilă de calitate și serviciu de canalizare/epurare modern și eficient, prietenos cu mediul. Planul de management este un document de planificare pe termen scurt și mediu elaborat în concordanță cu Masterplanurile județelor Călărași și Ialomița de dezvoltare a serviciilor de apă și canalizare. Este făcut să respecte și să dezvolte prevederile contractului de delegare nr.2476 din 29.10.2007.

Planul va răspunde cerințelor de asigurare a transparenței actului de administrare a companiei de apă, asigurând condițiile unui dialog și schimb de idei benefic cu clienții în primul rând, dar și cu factorii administrativi, politici, cu acționariatul și cu toți partenerii implicați în actul de administrare și conducere. Nu în ultimul rând asigură condițiile unui dialog corect cu salariații companiei.

Planul de management va fi aprobat de Consiliul de Administrație al Ecoaqua.

### 4. Cadrul instituțional

Din punct de vedere instituțional, regionalizarea s-a realizat prin reorganizarea serviciilor publice existente deținute de municipalități. Acest lucru se bazează pe trei elemente instituționale cheie:

- Asociația de Dezvoltare Intercomunitară (ADI);
- Compania Regională de Operare;



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE  
ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

- Contractul de Delegare a Gestunii Serviciilor

ECOQUA S.A CĂLĂRAȘI a fost creată în 2004 ca Operator Regional de apă și canalizare în Județul CĂLĂRAȘI. Compania a fost creată ca Societate pe Acțiuni având nr. de înregistrare J51/393/2004 (cod unic: 16730672) și este deținută de autoritățile locale.

Sediul companiei este în Municipiul Călărași.

*Principalele activități ale OR sunt: furnizarea de apă potabilă, colectarea și epurarea apelor uzate.*

La dată înființării, anul 2004, ECOQUA SĂ Călărași (OR) avea ca responsabilitate furnizarea serviciilor de apă și canalizare în patru aglomerări urbane din Județul Călărași: Călărași, Oltenița, Lehliu-Gară și Budești.

Începând cu anul 2006, furnizarea serviciilor de apă și canalizare s-a extins în Municipiul Urziceni din Județul Ialomița, iar din 2008, și în orașul Fundulea, din județul Călărași. Din 2016 a început operarea în comunele: Soldanu, Crivăț, Lehliu, Dorobanțu, N.Bălcescu, Spanțov, Lupsanu, Manasia, Plataresti, Ileana. În cursul acestui an se va opera în toate comunele care sunt asociate în ADI Ecoqua și prinse în programul POIM.

Principalele prevederi ale actului de înființare a OR, cu importanță pentru organizarea instituțională, sunt următoarele:

- Criteriul “activității exclusive” inclus în Actul Constitutiv al OR privind scopul activității companiei;
- Capitalul social al ECOQUA SĂ Călărași. Actul Constitutiv stipulează obligația asumată de către UAT-urile acționare conform căreia capitalul înregistrat la OR este în totalitate public și va rămâne în totalitate public pe toată durata Contractului de Delegare.

Organele de conducere ale operatorului sunt:

**Adunarea Generală a Acționarilor** formată din reprezentanți ai Consiliului Județean Călărași, Municipiilor Călărași, Oltenița, Urziceni și Orașelor Lehliu Gara, Budești și Fundulea.

**Consiliul de Administrație** format din 7 membri aleși conform OUG 109/2011.

**Conducerea executivă** este formată din: director general cu contract de mandat, director economic, director tehnic, director comercial și 3 directori de sucursale. Ecoqua are în subordine 3 sucursale cu sediile în Călărași, Oltenița și Urziceni.



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

### 5. Obiective

- îmbunătățirea continuă a serviciului;
- exploatarea atentă și întreținerea permanentă a sistemelor primite prin contractul de delegare;
- continuarea proiectelor de re tehnologizare și modernizare a infrastructurii;
- asigurarea flexibilității companiei prin preluarea în exploatare a noilor UAT-uri și adaptarea organigramei și a modului de lucru nevoilor extinse o dată cu mărirea ariei de operare;
- identificarea permanentă a tuturor surselor de finanțare și cheltuirea lor pe cele mai importante , cu consultarea permanentă a Asociației și UAT-urilor;
- îmbunătățirea performanțelor prin introducerea tehnologiilor noi, performanțe care să ducă la creșterea calității serviciilor și la reducerea costurilor, în special cu forța de muncă;

### 6. Strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță.

Pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță, prezentul plan de management propune următorul program de activitate:

#### Pe termen scurt

Având în vedere schimbările produse în cei 13 ani de la înființare (accesare și finalizare SAMTID, finalizarea POS Mediu, extinderea operării în zonele rurale-proces ce trebuie finalizat cel târziu la jumătatea anului 2018, modificările profunde ce s-au produs în infrastructura de apă și canal) se impun cel puțin următoarele măsuri pe termen scurt:

- reorganizarea companiei prin întocmirea și adoptarea unei **noi organigrame**, care să se plieze mai bine pe noile realități și care să confere siguranța că, din acest punct de vedere, obiectivele pot fi atinse;  
(Termen: 3 luni de la data aprobării prezentului plan de management);
- regândirea **sistemului de salarizare** ca parte componentă a noii organigrame și ca pârghie în stimularea personalului pentru atingerea obiectivelor;
- finalizarea **preluării în operare a comunelor**;  
(Termen: 31.12. 2018, corelat cu evoluția contractului de asistență tehnică POIM)
- revizuirea principalelor documente ce stau la baza funcționării societății (**Regulamentul de furnizare al serviciului de apă și de canalizare, Contractul de Furnizare, Regulamentul de Organizare și funcționare, Regulamentul intern** , etc), argumentată de finalizarea POS Mediu, de adoptarea noii organigrame, de modificările legislative



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

apărute, de mai buna comunicare cu clienții, cu acționarii, cu ADI, cu autorități locale sau centrale;

(Termen: 3-6 luni de la adoptarea organigramei).

Adaptarea manualului calității la noua structură organizatorică, respectiv la noile realități și cerințe;

(Termen: septembrie-octombrie 2018),

- finalizarea **contractului de asistență tehnică pentru POIM**;
- demararea în forță a **programelor de reducere a pierderilor**, coroborate cu acțiunile GIS și SCADA; derularea unui program special tip DMA pe 3 zone din Călărași pentru crearea unei imagini a gradului de pierderi, ocazie cu care se specializează personalul și se trag concluziile unei acțiuni generalizate și concertate de reducere a pierderilor. (concomitent, se va insista pentru proiectul prin care ADI va realiza un studiu privind pierderile în sistemele de alimentare cu apă din aria de operare);
- implementarea unui **program integrat** gestiune, contabilitate, producție, personal, etc. până la finalul anului 2018. Unificarea bazelor de date și crearea unui sistem compatibil - termen -octombrie 2018; caiete de sarcini și eventual achiziție-termen- trimestrul I 2019.
- întocmirea și derularea **programelor de pregătire a personalului** și creșterea pe toate căile a gradului de pregătire profesională (consider că în această direcție Asociația Română a Apei prin Comitetele Teritoriale trebuie să se implice mult mai mult; experiența colegilor noștri trebuie valorificată și să conducă la creșterea performanțelor profesionale ale tuturor); programe de pregătire profesională la nivel de echipă/punct de lucru/punct de operare, conduse de șefii respectivi; obligatoriu la fiecare 3 luni, minimum 4 ore de pregătire specifică ;
- acțiune de **finalizare a intabulării infrastructurii** (în colaborare cu ADI și cu UAT-urile) (termen: ianuarie 2019)
- **finalizarea strategiei de tarifare**, condiție a posibilității întocmirii unor programe și planuri realiste, posibil de dus la bun sfârșit cu rezultate în țintele alese (iunie 2018);

### **Pe termen mediu si lung**

- monitorizare permanentă a contractului de delegare;
- program (pe 4 ani) de reducere a pierderilor pentru atingerea țintelor din scrisoarea de așteptări, coroborat cu:
  - program de contorizare cu telecitire a 100% din clienți (finalizat în 2 ani cu condiția identificării modalității de finanțare- ex credit furnizor),



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro) [facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi) E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

- program de detectare pierderi pe săptămână/lună/an,
- program dotări echipamente contorizare și telecitire și program dotări detectare pierderi,
- soluțiile/programele de finanțare cu prioritate a acestor activități,
- monitorizare permanentă a calității apei potabile/apei uzate epurată (menținerea și extinderea punctelor de monitorizare online a calității apei potabile);
- monitorizarea permanentă a gradului de încălzire, pentru înscrierea în programul de creștere a încălzirilor, extinderea sistemelor de plată;
- monitorizarea permanentă a riscurilor cu care se confruntă compania (program de monitorizare și reducere a riscurilor pe 4 ani întocmit în primele luni ale anului 2018),
- programe anuale de creștere a încrederii clienților prin transparența și profesionalismul operațiunilor comerciale;
- dezvoltarea și extinderea unor sisteme de colectare, stocare, preluare, actualizare și difuzare a informațiilor financiare și de conducere, și a unor sisteme și proceduri de informare publice; raportări periodice conform procedurilor ce se vor întocmi și aproba; sistem contabil adecvat, protejat împotriva fraudelor.

### 7. Activități și termene

**a)** preluarea operării în comune cu minimizarea impactului economico-financiar asupra companiei. Adoptarea unei structuri operaționale care să optimizeze integrarea sistemelor noi preluate; (Termen: 3 luni de la aprobarea prezentului plan de management; Răspunde: director general);

**b)** menținerea calității serviciilor prin sistemul integrat adoptat la nivelul noilor comune. (Termen: un an de la preluarea în operare; Raspund: directorii de sucursale)

**c)** creșterea continuă a pieței conform criteriilor de performanță:

-inventarierea consumatorilor cu consumuri mici în scopul determinării particularităților acestora (se va începe cu cei cu consum între 0-1mc/luna, apoi 1-2mc/luna);

(Termen: 3 luni de la adoptarea prezentului, cu întocmirea unui plan de acțiune; Răspunde: director comercial);

-campanii de educare și conștientizare a populației privind necesitatea și importanța apei (implicarea salariaților companiei și a mass media) astfel încât consumul să crească având ca țintă consumul specific la nivel național și European;

(Termen: permanent- conf planului de acțiune);

-trecerea la apometre cu clasa C și telecitire (implementarea programului privind contorizarea)



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

**d)** implementarea programelor de investiții din toate fondurile posibile pentru asigurarea acoperirii serviciului pe întreaga arie de operare (acoperire 100% cu servicii)

- programe anuale de investiții din fonduri proprii;
- programe anuale din fonduri ale autorităților locale;
- programe anuale/multianuale din fonduri naționale/europene (PNDL, AFIR, POIM, etc).

**e)** politica tarifară conform Contractului de Delegare

Strategia tarifară va trebui să țină seama de cel puțin următoarele:

- influența programelor de investiții asupra costurilor reale;
- restructurarea operatorului;
- gradul de suportabilitate;

Acestea vor fi susținute prin derularea anuală de campanii de informare a clienților cu privire la stabilirea și modificarea prețurilor și tarifelor și de asemenea, acțiuni de informare și conștientizare a ADI și UAT-urilor privind necesitatea modificării prețurilor și obținerea în timp util a avizelor și aprobărilor de modificare a acestora.

**f)** diversificarea modalităților de plată, citire și facturare

Acțiuni concertate care să cuprindă citiri regulate, intempestive, fotografierea apometrului, rapoarte cu consumuri atipice, verificări în teren, etc. Un rol important va trebui să-l aibă interacțiunea prin intermediul site-ului, posibilitatea unui dialog rapid cu clienții și implementarea sistemului de autocitire (cel mai probabil în 2020).

**g)** creșterea calității relației operator-client

Indicatorii de performanță ce reglementează această relație vor fi atent monitorizați, prin:

- relația directă: termene de rezolvare a solicitărilor, a avariilor, a reclamațiilor etc;
- relația Operator –ADI care monitorizează zeci de parametri strâns legați de relația operator-client; (Termen: permanent; Răspunde: directorul general și directorul comercial)

Implementarea unei Strategii de relații cu clienții și a unui program de training cu personalul Ecoaqua, strategie care va fi realizată de o firmă specializată;

(Termen: 31.12.2018; Răspunde: director comercial)

**h)** îmbunătățirea relațiilor publice cu toți factorii interesați prin:

- creșterea calității serviciilor prestate;
- creșterea transparenței comunicaționale;
- soluționarea promptă a reclamațiilor;



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

i) relația cu acționarii:

- management participativ;
- acces direct la informație, rapoarte semestriale/ anuale și bineînțeles la cerere;
- transparență și comunicare permanentă;
- participarea la ședințele operative ale primăriilor a personalului de conducere desemnat pentru fiecare UAT, conform înțelegerilor cu acestea.
- consultare permanentă cu privire la problemele deosebite cu care se confruntă compania, etc.

### 8. Îndeplinirea indicatorilor de performanță financiară

#### a. Cifra de afaceri

Creștere anuală de 2,5% față de anul precedent. Deși consumul de apă s-a redus drastic în perioada precedentă (în unele localități chiar la jumătate, ex: Urziceni) atât în valoare absolută cât și cel specific (litri/om/zi), și în mod paradoxal contorizarea are și ea o ”vină” în acest proces, evoluția din ultimii ani arată o stagnare a scăderii consumului de apă, ba chiar un ușor început de creștere. Extinderea ariei de operare va duce implicit la o creștere a cifrei de afaceri. Se poate aprecia că acest indicator este realizabil. Se va acorda o atenție sporită identificării altor surse de venituri care să contribuie la creșterea cifrei de afaceri (proiectare, lucrări specifice de construcții, analize de laborator pentru terți, eventual valorificarea nămolului care să devină o sursă de venit, nu una de cheltuieli, etc).

(Termen: permanent: Răspunde: directorul general, directorul comercial)

#### b. Creșterea profitului net

Programul de management adoptat de directorul general și echipa executivă are în vedere corelarea tuturor obiectivelor anuale pentru atingerea criteriului de creștere a profitului anual cu 1,5% față de anul precedent. Țintă cea mai greu de atins va fi în 2018 din următoarele considerente:

-2018 este anul în care o perioadă de timp va fi alocată întocmirii și aprobării unor documente importante , pe baza cărora se vor întocmi și adopta programele și planurile din strategia de dezvoltare; (în special al strategiei de tarifyare);

-2018 este anul în care se va extinde aria de operare în zonele rurale, proces ce se estimează a se finaliza pana la 31.12.2018oi. Toate comunele vor aduce un spor de cheltuieli mai mare față de veniturile ce se vor realiza (cel puțin experiența de până acum asta arată). Vom identifica o modalitate de finanțare a bransării și racordării consumatorilor potențiali din comune, deoarece programele de finanțare naționale PNDL, OUG nr.7/2006, etc., au avut fonduri prevăzute doar pentru surse de apă și rețele, fără bransamente/racorduri. **Cetățenii nu se bransaza/racordează chiar dacă există rețea: exemplu Fundulea unde după 3 ani**





## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro) [facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi) E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

de la finalizarea rețelelor de apă și canalizare sunt racordați la apă aprox 80% din potențialii clienți, iar la canalizare 50%. Deocamdată doar pe POIM avem prevăzută finanțare pentru branșamente/racorduri, însă în acest moment nu se știe sigur dacă sunt eligibile și cheltuielile doar pentru branșamente și racorduri. Nevoia ar fi de aproximativ 7-8000 de branșamente și de 2-3000 de racorduri pentru care, estimam, că ar fi necesară o suma de peste 3 500 000 euro.

Întocmirea unui program de branșare/racordare va duce și la rezolvarea punctului 6) de la capitolul criteriilor de performanță din scrisoarea de așteptări: “Creștere cu 5% anual, fata de anul anterior, pentru 2018 și 2019, și 4% pentru 2020 și 2021” Bineînțeles că asta nu exclude activitatea fiecărei sucursale, a salariaților cu atribuții în creșterea gradului de branșare și contorizare și toate aceste lucruri se vor concretiza printr-un **Program anual de creștere a gradului de branșare/racordare** (întocmit până la sfârșitul fiecărui an pentru anul următor) cu sarcini și termene de aplicare pe fiecare localitate în parte și cu responsabili desemnați. Neapărat pentru aceștia îndeplinirea programului trebuie să fie criteriu de salarizare stimulativ.

- în 2018 se preconizează să se pună în funcțiune și să se predea operatorului pentru exploatare “**stația de tratare apă din puțuri forate la Călărași**” infrastructură realizată de CNI și care în toamna lui 2017 a intrat în probe tehnologice. Toate costurile aferente funcționării vor fi preluate de companie (materiale, reactivi, energie, personal, etc) în schimb această situație nu va aduce nici un leu în plus ca venit, pentru că nu se va înregistra o creștere a consumului de apă (nici cifra de afaceri și nici productivitatea muncii nu vor crește, în schimb vor crește costurile generale).

Pentru a putea crește profitul trebuie întocmite urgent și adoptate, iar apoi puse în aplicare:

- strategia de dezvoltare pentru 2018 și anii următori (bineînțeles înglobând și strategia de tarify),
- planul de reducere a pierderilor coroborat cu Planul de management al activelor, cu GIS-ul și planurile de mentenanță/reparații,
- planul de branșare/racordare și contorizare,
- contractarea unor lucrări specifice de reabilitare și extindere rețele apă și canal cu primăriile localităților.

Bineînțeles că toate acestea nu pot fi realizate fără un program, tip ERP, de gestiune și fără investiții serioase în zona reabilitării rețelelor de apă și canalizare (care nu au finanțare prin POIM), ca o condiție intrinsecă de realizare a țintei de reducere a pierderilor. Finanțarea acestei activități de reabilitare a rețelelor vechi, va fi principala sarcină și cea mai grea ce va sta în sarcina Directorului general, a conducerii executive, a CA, a ADI și a acționarilor. Toate acestea trebuie să-și găsească loc și în programele de dezvoltare ale UAT-urilor.



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

### c. Termenul de încasare a creanțelor

Criteriul prevăzut în scrisoarea de așteptări este rezonabil și cu o activitate susținută și îndeplinirea tuturor programelor propuse pentru creșterea gradului de încasare vor duce la atingerea criteriului de mai sus.

(Termen: permanent; Răspunde: director economic, director comercial și directorii de sucursale)

Pentru fundamentarea Indicatorilor de performanță, în Anexă 1 se prezintă indicatorii realizați în luna decembrie 2017 din mandatul precedent.

Pentru perioada de mandat 2018-2021 propun obiectivele și indicatorii de performanță de mai jos, care vor reflecta în mod corespunzător activitatea directorului general și prin îndeplinirea cărora se vor pune în aplicare sarcinile și țintele indicate prin scrisoarea de așteptări și cuprinse în planul de administrare.

Obiectivele pot fi preluate că atare deoarece reflectă destul de bine modul de evoluție financiar contabilă a operatorului.

Indicatorii de performanță au fost adaptați scrisorii de așteptări și planului de administrare.

### Obiective (2018-2021)

Specificatie	Pondere	UM	cumulat la ....			
			Datoria scadenta	Datoria restanta	Nr. zile intarz	coef. agregat
1	2	3	4	5	6	7
Plata tuturor datoriilor catre bugetul de stat	0,1	zile				
Plata tuturor datoriilor catre bugetele fondurilor speciale	0,1	zile				
Plata tuturor datoriilor catre bugetul local	0,1	zile				
Rambursarea ratelor si dobanzilor aferente contractelor de cofin. pt. proiectele de investitii	0,1	zile				
<b>Total</b>	<b>0,4</b>					

**Indicatori de performanta (2018-2021)**

Nr. Crt.	Specificație	Pondere	UM	Nivel programat	Nivel realizat	Nivel luat în calcul	Coefficient agregat
0	1	2	3	4	5	6	7
1	Viteza de rotație a creditelor furnizori	0,05	zile	45		col 4/col 5	col6*col2=
2	Viteza de rotație a debitelor clienți	0,05	zile	120/115/ 110/100		col 4/col 5	col6*col2=
3	Viteza de rotație a activelor imobilizate	0,05	zile	12		col 4/col 5	col6*col2=
4	Viteza de rotație a stocurilor	0,05	zile	10		col 4/col 5	col6*col2=
5	Cheltuieli din exploatare la 1000 de lei venituri din exploatare/profit net	0,05	Lei/%	980/ profit net 2017		col 4/col 5	col6*col2=
6	Productivitatea muncii	0,05	mc/salariat	4% anual		col5/col4	col6*col2=
7	Durata de remediere a avariilor în rețele	0,05	ore	max.60		col4/col5	col6*col2=
8	Numarul de sesizari privind parametrii apei furnizate raportat la numărul total de utilizatori	0,05	Numar sesizari	$\frac{25}{27396}$		col4/col5	col6*col2=
9	Cifra de afaceri	0,05	% an	2,5		Col5/col4	col6*col2=
10	Durata de solutionare a cererii clientilor	0,05	Zile	12		col4/col5	col6*col2=
11	Procentul de reducere a pierderilor de apa	0,05	% an	8% anual		Col5/col4	col6*col2=
12	Cresterea numarului de bransamente	0,05	% an precedent	5%- 2018;2019 4%- 2020;2021		Col5/col4	col6*col2=
	Total	0,6					$\sum$ (rd. 1* rd.10) =



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

### **d. Programul de reducere a pierderilor**

Analiza stadiului actual al nivelului pierderilor relevă faptul că în acest moment situația diferă în mod extrem de la o localitate la alta cu evidențierea faptului că un factor determinant îl are “vechimea rețelelor”, că sunt încă probleme de contorizare a surselor și a plecărilor spre consumatori. De asemenea sunt probleme deosebite legate și de vechimea și clasa de precizie a apometrelor clienților. O prima concluzie ar fi nevoia urgentă de finanțare a achiziției de contori (cu și fără telecitire) cu clasa de precizie superioară și finalizarea contorizării tuturor clienților.

(Termen: finalul anului 2018; Răspund: directorii de sucursale).

Propunerea de indicator al nivelului pierderilor din scrisoarea de așteptări este greu de realizat fără asigurarea unei finanțări a acestei activități. Luând în discuție programul de reducere a pierderilor (anexat), programul de achiziții de aparatură de detectare a pierderilor consider că e posibil cu un efort deosebit încadrarea în cifrele propuse 8% pe an până la atingerea nivelului de 32%. Un rol important îl va avea implementarea sistemului GIS și funcționarea eficientă a SCADA. Un aspect deosebit este cel legat de depistarea clienților frauduloși și fiecare sucursală va trebui să întocmească un program special pentru acest lucru, program care să fie bineînțeles monitorizat și de la nivel central.

(Termen: 1 luna de la adoptarea prezentului și apoi anual; Răspunde: director comercial și directorii de sucursale)

Realizarea, la început în Călărași, a 3 zone DMA (atât permite bugetul anului 2018) și pe baza experienței căpătate să se extindă și la alte localități în anii următori. Pentru achiziția debitmetrelor și a softului termenul este de 6 luni iar implementarea un an. Răspunde: director tehnic

### **e. Mentenanță și reparații**

Reorganizarea companiei de apă va trebui să cuprindă în mod obligatoriu și reorganizarea modului în care se execută mentenanța și reparațiile infrastructurii de apă și canalizare/epurare. Ca principiu activitatea de mentenanță trebuie să rămână ca activitate a formațiilor de exploatare iar cea de reparații să facă obiectul unei secții specializate în reparații și alte activități, astfel:

- activitatea de reparații rețele apă și canal;
- activitatea de reparații mecanice pompe, ventilatoare etc;
- activitatea reparații electrice, automatizări, senzoristica;
- activitatea de mentenanță și reparații puțuri forate;
- activitatea SCADA și GIS;



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

- activitatea de depistare pierderi etc;

Noua organigramă va rezolva din punct de vedere organizatoric aceste activități, urmată de o muncă susținută de reglementare a modului de lucru între această secție și sucursale și formațiile de exploatare.

Tot în cadrul acestei secții cred că ar trebui inclus și laboratorul de verificări apometre, laborator care ar trebui dotat cu o linie nouă de verificare a apometrelor, cea existentă nemaicorespunzând cerințelor.

### **f. Calitatea apei potabile și a apelor epurate**

Aspectul cel mai important este cel legat de calitatea apei potabile furnizate locuitorilor. Toată activitatea companiei trebuie să fie subordonată acestui deziderat și nu avem voie să uităm nici un moment că siguranță în alimentarea cu apă potabilă este principala noastră îndatorire. Anual fiecare șef de formație de stație de tratare a apei va întocmi un program privind activitățile și modul de lucru pentru asigurarea siguranței în livrarea apei potabile. Sucursalele vor avea sarcina urmării permanente a acestor indicatori, ora de ora, fără nici un fel de rabat de la calitatea apei potabile. Laboratoarele vor monitoriza permanent calitatea apei cu raportări permanente ale indicatorilor. Se va urmări în permanență funcționarea aparaturii de monitorizare a calității, se va urmări menținerea în stare de funcționare a aparaturii de laborator și existența în permanentă a unui stoc de reactivi.

(Termen: permanent; Responsabili: șefi stații de tratare, șefi laboratoare, tehnolog șef, directori și ingineri șefi de sucursale, director producție)

### **g. Managementul activelor**

Înființarea prin noua organigramă a compartimentului “patrimoniul și managementul activelor” cu rol în gestionarea eficientă a patrimoniului delegat dar și a celui propriu. În termen de 1 luna de la adoptarea noii organigrame se va asigura organizarea și funcționarea noului compartiment și se vor pune bazele modului de lucru și evidență. Se vor întocmi instrucțiuni și proceduri de lucru, se vor face raportări (costuri, durate de viață, casari etc) și propuneri.

(Termen: 3 luni se la adoptarea organigramei; Raspunde: director general, director economic)



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

### **h. Dezvoltarea elementelor de guvernare corporativă**

Pentru dezvoltarea sistemului de management al companiei un rol important îl au elementele de guvernare corporativă pentru că realizarea obiectivelor companiei este strâns legată de această.

Principiile care stau la baza planului de management ca garanție a unei administrări eficiente sunt:

a) principiul managementului participativ:

- adoptarea în grup a deciziilor în conformitate cu atribuțiile și responsabilitățile legale specifice,
- evaluarea rezultatelor aplicării deciziilor,

b) principiul supremației obiectivelor

- direcții de dezvoltare pe bază de obiective pentru obținerea serviciului la nivelul indicatorilor stabiliți,
- controlul și evaluarea gradului de realizare a obiectivelor,

c) comunicare și transparență decizională cu:

- acționariatul ADI și UAT-urile
- utilizatorii și alte părți interesate,

d) universalitatea serviciilor

- accesul la serviciile de apă potabilă și canal/epurare este un drept fundamental al omului și trebuie furnizat cu respectarea permanent, necondiționată de interese economice sau politice ori de altă natură,

e) corelarea dezvoltării economico-sociale cu modernizarea serviciilor, cu o analiză între necesități și posibilități.

Acest program de management, întocmit pe baza acestor principii și a obiectivelor din planul de administrare și cele din strategiile de dezvoltare, trebuie să prevadă:

-coordonarea foarte bună și concentrate pe țintele impuse prin program între directorul general, conducerea executivă și consiliul de administrație, creșterea profesionalismului în luarea deciziilor cele mai adecvate la acest nivel,

-foarte strânsă colaborare cu autoritatea tutelară, acțiune comună pentru conștientizarea de către reprezentanții consiliilor locale (de regulă nu sunt reprezentanți în ADI primarii sau viceprimarii fapt ce îngreunează foarte mult comunicarea cu consiliile locale), a rolului ADI și al Ecoaqua. Un rol important îl va avea Compartimentul de monitorizare a contractului de delegare și al relației cu autoritățile locale și, cred eu, că va fi necesară înființarea unei direcții speciale pentru relația cu



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

UAT-urile. Experiența a arătat că majoritatea reprezentanților comunelor, o dată predată operarea, nu mai este interesată de problemele care apar. Continuarea acțiunilor începute deja prin întâlnirile lunare între ADI și Ecoaqua și discutarea problemelor și acțiunilor ce se fac sau urmează a se face. Rapoarte, anuale și la nevoie semestriale, ale funcționării operatorului prin care autoritatea tutelară va putea să vadă modul de transpunere în practică a sarcinilor trasate și eventuală corectare în zonele unde e necesar, analiză periodică a indicatorilor de performanță pentru identificarea din timp a eventualelor zone cu probleme.

-colaborare specială cu UAT-urile, în primul rând cu CJ și apoi cu fiecare Primărie în parte și în special cu Primaria celor 3 municipii. În condițiile unui program așa de ambițios, instituit de ADI pentru CA ECOAQUA și de CA pentru directorul general și conducerea executivă, numai o susținere financiară concretă operatorului poate crea premisele realizării obiectivelor. Este evident că numai fondurile IID nu vor permite operatorului realizarea celor dorite și va fi nevoie să se gândească împreună cu UAT-urile modalități de finanțare a lucrărilor ce se impun a fi realizate. Deoarece POIM-ul nu asigură în general finanțări pentru reabilitarea rețelelor vechi, cu durata de viață expirată ce generează pierderi mari de apă, intervenții dese și costisitoare pentru remedierea avariilor și în final un cost al operării ridicat, și nu în ultimul rând nemulțumirea populației pentru dese întreruperi ale furnizării apei potabile, este evident faptul că vor trebui identificate și folosite toate sursele de finanțare posibile. Toate fondurile atrase de UAT-uri sau de operator pentru apă/canal (POR, PNDL fonduri locale, împrumuturi bancare, etc) trebuie coordonate și realizate în ordinea unui program comun care să fie făcut în scopul îndeplinirii obiectivelor;

-crearea de către Consiliul de administrație și directorul general de sisteme de identificare, management și raportare a riscurilor la nivelul întreprinderii publice, precum și mecanisme de control intern;

-cooperare și colaborare cu celelalte instituții ale statului, ANRSC, ARA, DSP, ISU, Prefectură, Autoritatea Navală, Agenția și Garda de Mediu, etc;

-monitorizarea indicatorilor de performanță ca principală modalitate de control din partea CA și ADI a managementului conducerii executive;

-consolidarea climatului de încredere a oricărei părți interesate în ceea ce privește activitatea ECOAQUA S.A. Călărași și foarte important cu mass-media; îmbunătățirea proceselor și metodelor de structurare și prezentare a informațiilor și de comunicare a acestora în spațiul public;

Așa cum am declarat și în chestionarul situațional, elementele de governanță corporativă aplicate la nivel de companie, transparența proceselor și profesionalismul ca principal element de judecată, duc în final la obținerea rezultatelor scontate. Să nu uităm că desfășurarea proceselor de alegere a reprezentanților UAT-urilor în AGA ADI și AGA Operator, a președintelui ADI, a proceselor de



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

alegere a CA-ului și în final a directorului general a durat mai bine de 1 an și acest lucru s-a răsfrânt evident în activitatea companiei. Poate că întărirea elementelor de guvernare corporativă vor crea acel sentiment de siguranță și stabilitate necesar unei activități eficiente și cu rezultatele așteptate.

### **i. Productivitatea muncii**

În mod evident creșterea productivității muncii este un element esențial în realizarea obiectivelor companiei și o creștere a acesteia nu poate fi obținută fără creșterea productivității. Este normal ca toate modernizările ce se fac și se vor face în infrastructura de apă/canal să ducă la creșterea acesteia. Creșterea gradului de automatizare va putea duce treptat la reducerea numărului de personal din zona exploatarei și distribuirea personalului disponibilizat în alte activități (mentenanță, etc.) dar și disponibilizarea unei părți a acestuia (s-ar putea face și pe cale naturală). O problemă totuși o va reprezenta din acest punct de vedere faptul că în acest moment extinderea operării în zona rurală va avea ca efect reducerea productivității muncii dar acest lucru poate fi remediat prin celelalte măsuri propuse. Țintele propuse sunt realizabile. Problema asigurării pe viitor a forței de muncă calificată pentru necesitățile societății, ținând cont de îmbătrânirea forței de muncă a societății și a faptului că în următorii ani se va pensiona un număr semnificativ de persoane va trebui avută în vedere cu precădere. Se constată totodată lipsa forței de muncă calificată și dornice de a se angaja la ECOAQUA S.A. Călărași (instalatori, mecanici utilaje, operatori, electricieni, automatiști), ținând cont de posibilitățile de salarizare, comparativ cu alte domenii. Indicatorul de productivitate a muncii asumat este de creștere cu 4% anual.

### **j. Strategii economico-financiare**

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 beneficiarilor în condițiile păstrării prețurilor și tarifelor sub pragul de suportabilitate a celor mai dezvoltate categorii de cetățeni din aria deservită;
- faptul că strategia financiară a operatorului regional beneficiază de efectul economiei de scară în vederea aplicării principiilor de solidaritate socială, respectiv finanțarea operării sistemelor de apă/canalizare într-o parte a zonei rurale deservite, unde eficiența economică





## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

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.

### **k. Maximizarea rezultatelor economice ale Companiei**

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

*Maximizarea veniturilor*, prin:

- Creșterea cantității de apă potabilă distribuită și a cantității de apă colectată și epurată prin aplicarea strategiilor de creștere intensivă și extensivă a pieței, strategiilor de facturare a canalizării pluviale;
- Facturarea corectă a consumurilor înregistrate de aparatele de măsură;
- Aplicarea planului de creștere și ajustare tarifară;
- Aplicarea de penalități agenților economici poluatori conform principiului European „poluatorul plătește”;
- Execuția în regie proprie de către operator a lucrărilor de investiții și reparații cu efect asupra costurilor investițiilor, dar și a calității lucrărilor executate;
- Continuarea procesului de încheiere de contracte, ceea ce va duce la creșterea veniturilor din penalizări pentru neplata în termen a debitelor clienților;
- Creșterea volumului prestărilor către terți executate de către operator (întreținere canalizare pluvială, desfundat canalizare cu autocurățitorul de canale, analize laborator, verificări metrologice etc.).



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

E mail: [ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

### *Reducerea cheltuielilor, prin:*

- Reducerea costurilor prin utilizarea sistemelor GIS și SCADA (sunt determinate tronsoanele de rețele cu pierderi care trebuie înlocuite);
- Reducerea costurilor cu energia electrică, prin reducerea pierderilor de apă, monitorizarea consumurilor specifice și a timpilor de funcționare a instalațiilor (ore gol, normale și vârf);
- Reducerea costurilor cu apa captată și evacuată, precum și a penalităților plătite la Apele Române, prin reducerea pierderilor în rețea, monitorizarea infiltrațiilor, creșterea performanțelor instalațiilor de epurare a apei;
- Monitorizarea încadrării în BVC a costurilor cu salariile;
- Aplicarea corectă a strategiei privind mentenanța, ceea ce va duce la reducerea cheltuielilor cu reparațiile ulterioare;
- Urmărirea încadrării cheltuielilor în limitele prevăzute în BVC.

### *Optimizarea fluxului de numerar*

- analiza 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 unor măsuri specifice de diminuare a factorilor de risc identificați (riscul de credit, riscul dobânzii, riscul diferențelor de curs valutar etc.);
- Implementarea unui sistem de gestionare a datoriilor restante, inclusiv atenționarea din timp și debransarea restanțierilor;
- Implementarea tarifelor conform planului tarifar aprobat.

#### **I. Strategia privind managementul de mediu**

Trebuie să plece de la menținerea calității serviciilor prin sistemul integrat de management al calității, mediului, sănătății și securității operaționale în conformitate cu SR EN ISO 9001 și SR EN ISO 14001. Implementarea standardului ISO/IEC 17025/2005 în cadrul laboratorului de apă potabilă și realizarea acreditării RENAR a acestuia ar fi măsuri benefice.

(Termen: decembrie 2018; Răspunde: șef laborator)

Trebuie permanent avut în vedere și realizat printr-o monitorizare permanentă

- a) protecția surselor de apă. (T:permanent; R:directori sucursale)
- b) exploatarea corectă a stațiilor de tratare și recuperarea apelor de spălare și a nămolurilor



## ECOAQUA S.A. CĂLĂRAȘI

Str. Progresul, Bloc BBB, Et. 3, Călărași, județul Călărași

**OPERATOR SERVICII APĂ CANALIZARE**

**ÎN JUDEȚELE CĂLĂRAȘI ȘI IALOMIȚA**



[www.ecoaqua.ro](http://www.ecoaqua.ro)

[facebook.com/ecoaquacalarasi](https://facebook.com/ecoaquacalarasi)

[E mail:ecoaqua\\_calarasi@yahoo.com](mailto:ecoaqua_calarasi@yahoo.com)

- rezultate din spălarea filtrelor (T:permanent R: șefi stații tratare )
- c) controlul permanent a deversărilor de ape uzate, în special industriale, pentru a fi siguri de funcționarea corectă a stațiilor de epurare (T:permanent R: șefi rețele apă uzată și șef laborator)
  - d) controlul permanent a funcționării stațiilor de epurare și menținerea lor în parametrii și evacuarea apelor epurate în efluent (T:permanent R: șef stație epurare)
  - e) finalizarea strategiei de gestionare a nămolurilor și găsirea unei soluții corecte și legale (T: permanent R: director general)
  - f) menținerea în funcționare a stațiilor de primire ape vidanțate și generalizarea deversării apelor vidanțate în acestea ca garanție a controlului permanent al calității apelor vidanțate. ( T: permanent R: director tehnic, ing șef sucursale, șefi rețele canalizare).
  - g) Împreună cu ADI Ecoaqua ar trebui implementat un mod de acreditare a societăților comerciale ce posedă vidanțe și oferă servicii populației și industriei și care vor să deverseze apele uzate vidanțate în instalațiile de canalizare ale Ecoaqua. Trebuie implicată aici neapărat și Garda de Mediu. În acest moment acest lucru este scăpat de sub control existând permanent pericolul deversării unor substanțe periculoase în rețeaua de canalizare.

Director general

Neagu Cezar