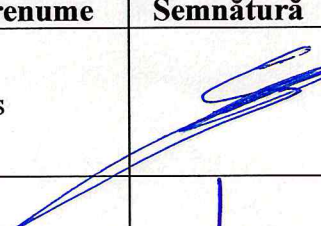






**PLAN DE ADMINISTRARE
AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
GOSPODĂRIE COMUNALĂ S.A.
2017-2021**

COMPONENTA DE ADMINISTRARE

Elaborat de membrii Consiliului de Administrație a GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. Sfântu Gheorghe:

Nr. crt.	Nume și prenume	Semnătură
1	SZÉP Miklós	
2	FEJÉR Alexandru	
3	RÁKOSI Áron	
4	ANTAL Emőke	
5	DOMNIȘOR Mircea	

Aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor:

Nr. crt.	Acționar	Nume și prenume reprezentant	Semnătură
1	Municipiul Sfântu Gheorghe	CZIMBALMOS-KOZMA Csaba	
2	Municipiul Târgu Secuiesc	BARTHA János-László	
3	Orașul Covasna	IMRE Csaba-Lóránd	
4	Orașul Întorsura Buzăului	DRĂGUȘ Ovidiu	
5	Județul Covasna	MOCSÁRY-GONDOS Zoltán	

1. SCOPUL DOCUMENTULUI

Contextul elaborării actualului Plan de Administrare este legislația relevantă la nivel european și național în domeniul guvernancei corporative a întreprinderilor publice, respectiv Ordonanța de urgență nr. 109/30.11.2011 (publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr. 883 din 14.12.2011).

Conform art. 30 alin. (1) din O. U. G. nr. 109/30.11.2011,

(1) În termen de 90 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație/supraveghere elaborează și prezintă adunării generale a acționarilor, spre aprobare, planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.

Consiliul de Administrație la operatorului regional a fost numit prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 6 din data de 30 octombrie 2017, acesta intrând în funcțiune din data de 8 noiembrie 2017.

Prezentul Plan de Administrare elaborat de Consiliul de Administrație al GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. Sfântu Gheorghe cuprinde strategia de administrare a operatorului regional de alimentare cu apă și canalizare din județul Covasna pentru perioada 2017-2021. Acest document exprimă așteptările acționariatului operatorului regional GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. Sfântu Gheorghe în ceea ce privește asigurarea serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare.

2. CADRU LEGAL

Serviciul publice de alimentare cu apă și canalizare ca și componenta majoră a serviciilor economice de interes general este reglementat prin:

- Legea nr. 51/2001 – Legea serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare, republicată;
- Legea nr. 241/2006 privind serviciul de alimentare cu apă și canalizare, cu modificările și completările ulterioare, republicată;
- Ordinul Președintelui A. N. R. S. C. nr. 88/2007 pentru aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de alimentare cu apă și de canalizare;
- Ordinul Președintelui A. N. R. S. C. nr. 90/2007 pentru aprobarea Contractului cadru de furnizare/prestare a serviciului de apă și canalizare;
- Regulamentul de organizare și funcționare a serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare pentru județul Covasna;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016.

Organizarea, funcționarea, precum și activitatea GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. sunt reglementate prin Actul constitutiv, cu modificările și completările ulterioare. Actul constitutiv al GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. a fost modificat în anul 2015 și respectă exigențele și cerințele Programului Operațional Sectorial de Mediu 2007-2013.

ORGANIZARE INSTITUȚIONALĂ

Construcția instituțională are la bază trei piloni importanți:

- Asociația de Dezvoltare Intercomunitară (ADI) AQUACOV;
- Operatorul regional GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. Sfântu Gheorghe (Societatea);
- Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor de apă și canalizare nr. 23/04.11.2009.

În prezent, există o relație de natură contractuală între comunitățile locale beneficiare ale serviciilor furnizate/prestate, grupate în Asociația de Dezvoltare Intercomunitară, care are la bază Contractul de Delegare a gestiunii furnizării serviciilor de apă și canalizare.

GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. operează sistemul public de alimentare cu apă și canalizare în localitățile deservite, având Licență clasa 2, emisă prin Ordin al Președintelui A. N. R. S. C. nr. 288/25.08.2017, pentru serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, cu valabilitate până în anul 2022.

GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. are un sistem de management integrat de calitate, mediu, sănătate și securitate operațională, certificat după cum urmează:

- SR EN ISO 9001:2008 – certificat SRAC nr. 1807/2017;
- SR EN ISO 14001:2005 – certificat SRAC nr. 89/2017;
- SR OH SAS 18001:2008 – certificat SRAC nr. 1644/2017.

3. PREZENTARE GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A.

1. Prezentare generală

În anul 2009, GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. s-a format ca operator regional în județul Covasna, pe structura fostei societăți comerciale prestatoare a serviciului public de alimentare cu apă și canalizare în Municipiul Sfântu Gheorghe.

Precursor al societății poate fi considerată fosta Întreprindere Județeană de Gospodărie Comunală și Locativă înființată în anul 1973, transformată în 1992 în Regie Autonomă, cu activități de gospodărie comunală și transportul persoanelor din localitățile pe teritoriul întregului județ.

Compania operează pe bază de contract de delegare de gestiune, încheiat la data de 04.11.2009 cu Asociația de Dezvoltare Intercomunitară AQUACOV și exploatănd inițial sistemele de alimentare cu apă și canalizare din raza județului, în următoarele localități: Municipiul Sfântu Gheorghe, Municipiul Târgu Secuiesc, Orașul Covasna, Orașul Întorsura Buzăului.

Activitatea principală conform codificării CAEN:

- 3600 – Captarea, tratarea și distribuția apei;
- 3700 – Colectarea și epurarea apelor uzate.

Adunarea Generală a Acționarilor Operatorului Regional (AGA) este organul suprem de conducere a societății.

Structura acționariatului GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. Sfântu Gheorghe este:

Acționar	Reprezentat prin	Aport Capital social/lei	Cota de participare la beneficii
Consiliul local al Mun. Sfântu Gheorghe	CZIMBALMOS-KOZMA Csaba	4.136.900	58,34838%
Consiliul local al Mun. Târgu Secuiesc	BARTHA János-László	1.394.200	19,66431%
Consiliul local al Orașului Covasna	IMRE Csaba-Lóránd	708.375	9,99118%
Consiliul local al Orașului Întorsura Buzăului	DRĂGUȘ Ovidiu	650.525	9,17525%
Consiliul Județean Covasna	MOCSÁRY-GONDOS Zoltán	200.000	2,82088%
Total		2.836.000	100%

Consiliul de Administrație

Rolul principal al Consiliului de Administrație este cel de administrare a Operatorului regional GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A., la nivel strategic. În acest sens, acesta exercită trei funcții principale și care se referă la nivelul strategic:

- de decizie – aprobă diverse propuneri și inițiative strategice și relevante pentru atingerea obiectivelor companiei;
- de monitorizare – prin această funcție, Consiliul de Administrație urmărește și analizează situația economică și stadiul diverselor proiecte și măsuri inițiate și aprobate la nivel strategic;
- de suport – oferă suport prin competențe și exercitarea atribuțiilor Consiliului, directorilor, în scopul atingerii obiectivelor strategice și al facilitării succesului în diferite inițiative și proiecte în derulare sau în curs de aprobare.

Atribuțiunile detaliate se regăsesc în Regulamentul de Ordine și Funcționare, în conformitate cu art. 142 din Legea nr. 31/1990:

- (1) Consiliul de Administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor.
- (2) Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:
 - a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
 - b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
 - c) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
 - d) supravegherea activității directorilor;

- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2006 privind procedura insolvenței.

(3) De asemenea, nu pot fi delegate directorilor atribuțiile primite de către Consiliul de Administrație din partea adunării generale a acționarilor, în conformitate cu art. 114.

Consiliul de Administrație, este responsabil de luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății, în limitele obiectului de activitate al societății și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de actul constitutiv, Consiliul de Administrație sau AGA, în condiții de eficiență.

Consiliul de Administrație are obligația de a decide, pe baza analizei propunerilor conducerii executive, cele mai potrivite și eficiente măsuri pentru realizarea obiectului de activitate al societății în condiții de eficiență sporită și îndeplinirea criteriilor de performanță. Consiliul de Administrație exercită mandatul cu prudență și diligența unui bun administrator, și cu loialitate, în interesul societății.

Consiliul de Administrație își folosește toată priceperea, experiența și mijloacele ce îi vor fi puse la dispoziție de către societate, în vederea luării unor decizii care să conducă la îndeplinirea prevederilor din bugetul de venituri și cheltuieli aprobat de către AGA.

Consiliul de Administrație al GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. a luat ființă prin Hotărârea AGA nr.6/30 octombrie 2017. Cei 5 membri ai săi sunt:

- D-l Szép Miklós – președinte
- D-l Fejér Alexandru
- D-l Rákosi Áron
- D-na Antal Emőke
- D-l Domnișor Mircea.

Consiliul de Administrație are următoarele atribuții de bază, stabilite prin Actul constitutiv:

- Aprobă nivelul salariilor;
- Aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății (care cuprinde și Organigrama acesteia), după ce a obținut Avizul conform favorabil al ADI AQUACOV asupra acestuia;
- Stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile Societății;
- Elaborează și aprobă Regulamentul intern, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului Societății;
- Prezintă anual AGA, în termen de maxim 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea Societății, Bilanțul și Contul de profit și Pierdere, precum și Proiectul programului de activitate al strategiei și Bugetului pe anul următor, pentru a supune aprobării AGA Proiectul programului de activitate, al strategiei pe anul următor, solicitând Avizul conform prealabil al ADI AQUACOV asupra acestor proiecte;
- Promovează studii și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea serviciilor;

- Aprobă operațiunile de creditare, necesare îndeplinirii scopurilor Societății;
- Deleagă conducerea Societății Directorului general;
- Propune AGA majorarea Capitalului social, atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
- Exercită atribuțiile ce i-au fost delegate de AGA;
- Rezolvă problemele stabilite de AGA și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu Actul Constitutiv;
- Propune AGA membrii Consiliului de administrație, cu selectarea/evaluarea în prealabil a acestora și recomandarea făcute de Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul său;
- Poate constitui Comitete consultative, în condițiile legii;
- Aprobă efectuarea selecției candidaților propuși pentru funcțiile de administrator de către un expert independent, persoană fizică/ juridică specializată în resurse umane;
- Elaborează și prezintă, în termen de 90 de zile de la data numirii sale, spre aprobare în AGA, Planul de administrare, care include strategia de administrare, pe durata mandatului său;
- Convoacă AGA pentru numirea unor noi administrator, în situația în care Planul de administrare revizuit nu este aprobat de AGA;
- Prezintă semestrial AGA un Raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția Contractului de mandat al Directorului general, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale Societății;
- Analizează și aprobă raportul trimestrial depus și prezentat de Directorul general, privind execuția mandatului acestuia;
- Aprobă Planul de management elaborat de Directorul general pentru durata mandatului și pentru primul an de mandat, putând dispune completarea sau revizuirea acestuia; poate numi un nou Director general, în termen de 60 de zile, în cazul în care Planul de management revizuit al acestuia nu este aprobat;
- Are atribuții de evaluare a activității Directorului general;
- Stabilește remunerația directorului general.

În cadrul Consiliului de Administrație s-au constituit Comitetul nominalizare și remunerare și Comitetul de audit, formate din câte 3 administratori neexecutivi și independenți.

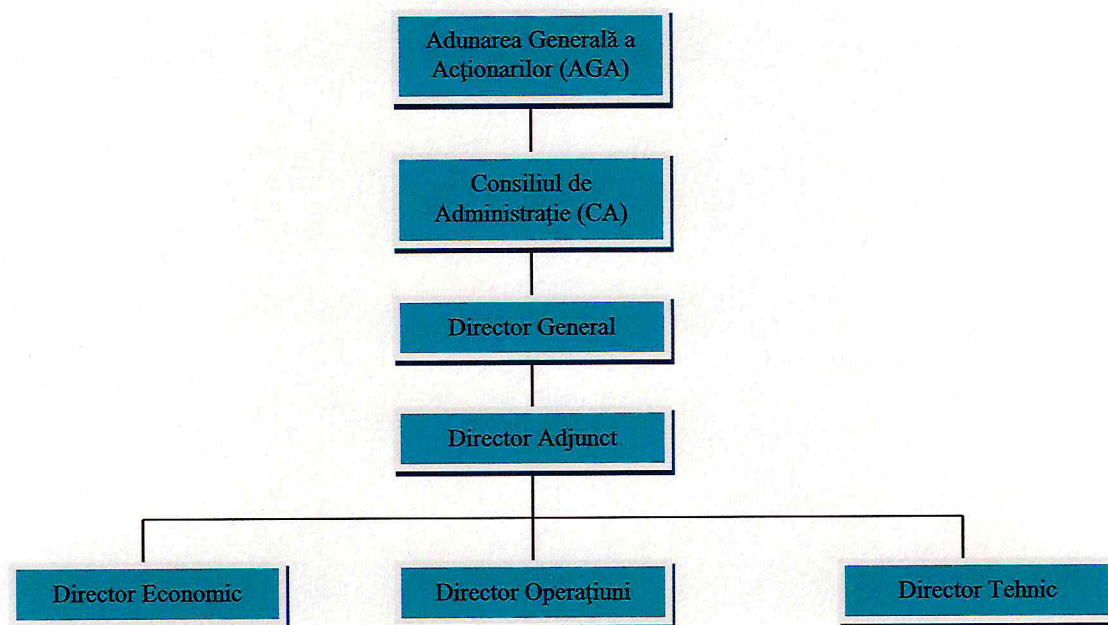
2. Conducerea companiei

GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. are ca obiect de activitate operarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare a cărui gestiune îi este delegat, conform Contractului de Delegare, în aria delegării, definită în contract, și își desfășoară activitatea exclusiv pentru Autoritățile Locale care i-au delegat, prin Asociație, gestiunea serviciului de alimentare cu apă și canalizare.

Capitalul social majorat al GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. este de 7.090.000 lei, adică de 2.836.000 acțiuni nominative, fiecare acțiune având o valoare nominală de 2,50 lei fiecare.

Conducerea societății este încredințată prin Contractul de mandat încheiat în anul 2009, dlui ing. FEJÉR Alexandru, care este Directorul general al Societății, contract prelungit prin Actul adițional nr. 1/2013, apoi prin Actul adițional nr. 2/2017 și prin Actul adițional nr. 3/2017, până în anul 2021.

Structura executivă a GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. se prezintă astfel:



Directorul general reprezintă Societatea în toate raporturile cu terții. Coordonează activitatea de întreținerea patrimoniului și administrație, compartiment SMI (sistemul integrat de calitate, mediu și SSO și are în subordine laboratoarele societății), compartiment juridic și SIPP, audit intern, relații cu publicul, relații publice, achiziții.

Directorul adjunct coordonează activitatea de resurse umane, managementul activelor, managementul contractului de delegare, Unitatea de Implementare a Proiectului.

Directorul operațiuni conduce și coordonează toate activitățile constând în captarea, tratarea apei potabile, distribuția și întreținerea rețelelor de apă potabilă, dispeceratul central, colectarea apelor uzate și tratarea apelor uzate, transport și mentenanță utilaje, monitorizare rețele.

Directorul economic coordonează întreaga activitate economico-financiară și are în subordine compartimentul finanțe-contabilitate, contractare-facturare.

Directorul tehnic coordonează activitatea tehnică și activitatea energetică internă, GIS (sistem informatic geografic), modelare hidraulică.

GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. își realizează obiectivele prin direcții, compartimente, sectoare și centrele regionale, în baza relațiilor de colaborare interne și externe și pe baza proceselor identificate la nivelul companiei.

3. Aria de operare

În prezent, GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. își desfășoară activitatea în următoarele localități:

- Municipiul Sfântu Gheorghe, cu satele aparținătoare;
- Municipiul Târgu Secuiesc;
- Orașul Covasna;
- Orașul Întorsura Buzăului, cu satele aparținătoare;
- Comuna Ghidfalău, cu satele Angheluș, Zoltan, Fotoș-Martiniș;
- Comuna Cătălina, cu satul Hătuica;
- Comuna Bodoc, satele Zălan și Olteni;
- Comuna Ozun;
- Comuna Sânzieni;
- Comuna Ilieni, cu satele Dobolii de jos , Sâncrai;
- Comuna Barcani;
- Comuna Sita Buzăului;
- Comuna Arcuș.

Conform adresei cu nr. 289/27.11.2017 al ADI AQUACOV, următoarele comune au depus cerere în sensul predării serviciului de alimentare cu apă și canalizare operatorului regional GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A., în anul 2018:

- Comuna Malnaș;
- Comuna Zăbala;
- Comuna Chichiș;
- Comuna Ghelința;
- Comuna Brăduț;
- Comuna Aita Mare;
- Comuna Valea Crișului.

5. OBIECTIVE GENERALE ȘI STRATEGICE URMĂRITE

1. Îmbunătățirea guvernancei corporative (ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control în cadrul societății, raporturile dintre autoritatea publică tutelară și organel întreprinderii, între consiliul de administrație/de supraveghere, directori, acționari și alte persoane interesate) prin adoptarea principiilor guvernancei corporative prevăzute în legislația în vigoare și ținând cont de buna practică a corporațiilor.
 - a. Dezvoltarea, revizuirea și raportarea strategiei întreprinderii la timp;

- b. Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță;
 - c. Stabilirea, realizarea și revizuirea la timp a politicilor de managementul de risc și monitorizarea riscului;
 - d. Stabilirea și respectarea politicilor de transparență și de comunicare;
 - e. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorului și directorului;
 - f. Stabilirea și revizuire periodică a politicilor de remunerație a administratorilor și a directorului.
2. Creșterea calității serviciilor prin implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management integrat calitate, mediu și SSO (sănătatea și siguranța ocupațională) în conformitate cu SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015, SR OH SAS 18001:2008.
- a. Îmbunătățirea calității serviciilor oferite consumatorilor;
 - b. Îmbunătățirea planificării și ținerea sub control a proceselor și implicit creșterea productivității;
 - c. Creșterea eficienței interne printr-o bună organizare a muncii în fiecare departament funcțional;
 - d. Anticiparea cerințelor clientului și implicit îmbunătățirea imaginii Societății;
 - e. Asigurarea permanentă a calității apei potabile furnizate consumatorilor;
 - f. Îmbunătățirea calității încercărilor fizico-chimice efectuate în cadrul Laboratoarelor de apă potabilă și uzată, prin dotarea laboratoarelor cu echipamente și aparate performante.
3. Minimizarea impactului asupra activității operatorului regional GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. în contextul preluării progresive a unor zone de operare și armonizarea noilor structuri cu cele deja existente.
- a. O nouă etapă de modernizare instituțională a GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A., creșterea extensivă a pieței, creșterea numărului de utilizatori.
4. Creșterea intensivă a pieței prin realizarea de campanii de educare și conștientizare a populației privind necesitatea și importanța apei în beneficiul propriei sănătăți precum și inventarierea periodică a consumatorilor în vederea depistării consumatorilor clandestini.
- a. Conștientizarea populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți;
 - b. Inventarierea utilizatorilor care beneficiază de surse proprii de alimentare cu apă și care deversează apă uzată în rețeaua publică de canalizare;
 - c. Inventarierea utilizatorilor a căror imobile sunt situate pe străzi pe care există rețele apă-canalizare dar nu sunt bransați/racordați la rețeaua publică.
5. Acoperirea cu 100% a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în localitățile din aria de operare a operatorului regional prin realizarea cu succes a obiectivelor cuprinse în programele anuale de investiții finanțate din surse proprii și fonduri structurale nerambursabile.
- a. Creșterea numărului de utilizatori, creșterea calității proceselor de distribuție apă și canalizare, epurare ape uzate.
6. Creșterea calității citirii, facturării, scăderea reclamațiilor privind facturarea.

- a. Elaborarea unei strategii privind modalitățile variate și moderne de citire (la distanță) în vederea creșterii eficienței și reducerea costurilor implicate acestei activități precum și disconfortul resimțit de către client;
 - b. Limitarea timpului de rezolvare a reclamațiilor privind citirea și facturarea;
 - c. Limitarea timpului de rezolvare a reclamațiilor privind funcționarea contoarelor;
7. Consolidarea Relațiilor Publice cu factorii interesați.
- a. Creșterea gradului de încredere a populației prin furnizarea unor servicii de calitate – optimizarea procesului de colaborare și comunicare cu consumatorii, autoritățile locale, ADI AQUACOV, agenți economici, instituții, mass-media, stabilirea politicii în domeniul calității, mediului, SSM;
 - b. Îmbunătățirea imaginii Societății pe piață.
8. Consolidarea relațiilor cu clienții, creșterea gradului de satisfacție a clientului.
- a. Optimizarea comunicării cu clienții;
 - b. Monitorizarea și analizarea permanentă a solicitărilor, sesizărilor și reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate;
 - c. Inventarierea periodică a opiniei consumatorilor și utilizarea informațiilor obținute pentru planificarea viitoarelor procese de îmbunătățire și inovare la nivelul serviciului și infrastructurii de apă și canalizare;
 - d. Asigurarea continuității serviciului de alimentare cu apă potabilă;
 - e. Asigurarea continuității serviciului de preluare ape uzate în sistemul de canalizare și epurare.
9. Reducerea cheltuielilor.
- a. Reducerea pierderilor de apă pe rețea. Eficientizarea consumului de energie electrică;
 - b. Reducerea cheltuielilor de exploatare a stațiilor de tratare și a stațiilor de epurare;
 - c. Reducerea costurilor de exploatare și întreținere a utilajelor.
10. Eficientizarea activității și creșterea performanței tuturor departamentelor.
- a. Asigurarea accesului rapid la toate informațiile privind rețelele de apă potabilă și canalizare a tuturor compartimentelor interesate din cadrul GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. prin crearea unei baze de date GIS;
 - b. Eficientizarea activității de intervenție pe rețelele de apă și canalizare;
 - c. Atingerea unui nivel ridicat de profesionalism a personalului angajat;
 - d. Eficientizarea comunicării interne prin simplificarea fluxurilor de lucru zilnice.
11. Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al performanțelor resurselor umane în domeniul calitate, mediu, SSO.
- a. Creșterea gradului de conștientizare a personalului privind misiunea și obiectivele companiei în domeniul calitate, mediu, SSO.

12. Diminuarea impactului asupra mediului și prevenirea poluării mediului printr-un control adecvat al proceselor și activităților desfășurate în cadrul GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A.
 - a. Îmbunătățirea performanțelor de mediu.
13. Minimizarea riscurilor privind securitatea și sănătatea în muncă pentru toate părțile interesate, angajați proprii, clienți, vizitatori.
 - a. Îmbunătățirea performanțelor privind securitatea și sănătatea în muncă.
14. Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale.
15. Îndeplinirea obligațiilor către Bugetele locale ale Unităților Administrativ Teritoriale cuprinse în Contractul de delegare.
16. Implementarea politicilor social guvernamentale (egalitate de gen, muncă, sănătate etc.).
17. Rambursare creditului BERD (Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare; a ratelor și comisioanelor), potrivit graficului de plăți.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate, favorizând în acest mod atragerea în continuare de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proceselor investiționale.

Monitorizarea realizării obiectivelor enumerate mai sus se realizează prin indicatorii cheie de performanță. Indicatorii cheie de performanță sunt prezentate în tabelul de mai jos:

**INDICATORII DE PERFORMANȚĂ PENTRU STABILIREA COMPONENTEI VARIABILE A REMUNERAȚIEI MEMBRILOR
NEEXECUTIVI AI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE**

	Unitate de măsură	Formulă de calcul	Prevederi pentru anul 2018	Pondere Administrator neexecutiv
GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ				50
Strategia întreprinderii este dezvoltată și aprobată la timp	Nu este cazul	DA/NU	DA	10
Revizuirea și raportarea la timp a progresului strategiei întreprinderii	Nu este cazul	DA/NU	DA	8
Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai întreprinderii	Nu este cazul	DA/NU	DA	8
Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului	Nu este cazul	DA/NU	DA	6
Realizarea și raportarea revizurii la timp a a managementului riscului	Nu este cazul	DA/NU	DA	6
Se stabilesc și se respectă politicile de transparență și comunicare	Nu este cazul	DA/NU	DA	0
Revizuirea , evaluarea și raportarea performanței administratorului și directorului	Nu este cazul	DA/NU	DA	6
Stabilirea și revizuirea periodică a politicilor de remunerație a administratorului și directorului	Nu este cazul	DA/NU	DA	6
FINANCIAR				25
Flux de numerar				0
Restanțe către furnizori	lei	Valoare absolută restanțe către furnizori	500.000	0
Cost				5
Procentul costurilor cu forța de muncă	%	(Costuri salariale) / (Costuri totale ale societății)	max. 70	5
Datorii				10
Raportul datorii - capital propriu	unitate	(Total datorii) / (Capital propriu)	max. 5	10
Investiții				10
Investiții din fonduri proprii	lei	Valoare absolută investiții proprii	min. 1.000.000,00	10
Venituri				0
Rata de creștere a veniturii	%	([Venit actual] - [Venit anterior]) / (Venit anterior)	min. 1,5	0
OPERAȚIONAL				20
Politici social guvernamentale (egalitate de gen, muncă, sănătate etc.)	Nu este cazul	DA/NU	DA	0
Calitate servicii/produse (valoare)	unitate	Nivelul atins pe o scară de la 1 la 5	min. 4	4
Acoperire servicii/produse (disponibilitate)	%	(Populație deservită) / (Total populație din aria de operare)	min. 80	4
Productivitatea activelor (adecvarea activelor, utilizarea capacității)	%	Timp normal de funcționare	70	4
Satisfacția clienților	%	Calificativul foarte bine	65	4
Dezvoltarea capacității angajaților și a satisfacției acestora	%	Procent din Planificarea instruirii	70	4
SERVICII PUBLICE				5
Orientare către servicii publice	Nu este cazul	DA/NU	DA	5

21.01.2018

dlb

COMPONENTA MANAGERIALĂ

OPERATOR REGIONAL
GOSPODĂRIE COMUNALĂ S.A.
SFÂNTU GHEORGHE

COMPONENTA MANAGERIALĂ
2017-2021

COMPONENTA MANAGERIALĂ

**OPERATOR REGIONAL
GOSPODĂRIE COMUNALĂ S.A.
SFÂNTU GHEORGHE**

**COMPONENTA MANAGERIALĂ A PLANULUI DE ADMINISTRARE AL CONSILIULUI DE
ADMINISTRAȚIE
2017-2021**

I. SCOPUL DOCUMENTULUI

Scopul elaborării prezentului document este acela ca, pe baza Planului de administrare elaborat de Consiliul de Administrație al Gospodăriei Comunale S.A. pentru perioada noiembrie 2017 – noiembrie 2021 și pe baza Declarației de Misiune a Directorului General, să se stabilească Planul de Management, cuprinzând strategia de conducere a operatorului regional de alimentare cu apă și canalizare din județul Covasna pe durata contractului de mandat aferent perioadei noiembrie 2017 - noiembrie 2021 și pe primul an al acesteia, pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat al Directorului General.

Planul de Management are ca bază viziunea managerială a Directorului General pentru operationalizarea perspectivelor de conducere și dezvoltare strategică a Gospodăriei Comunale S.A. după cum au fost ele stabilite prin Planul de Administrare de membrii Consiliului de Administrație a GOSPODĂRIEI COMUNALĂ S. A. Sfântu Gheorghe:

II. PREZENTAREA SOCIETĂȚII

GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. are ca obiect de activitate operarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare a cărui gestiune îi este delegată, conform Contractului de Delegare, în aria delegării, definită în contract, și își desfășoară activitatea exclusiv pentru Autoritățile Locale care i-au delegat, prin Asociație, gestiunea serviciului de alimentare cu apă și canalizare.

Capitalul social majorat al GOSPODĂRIEI COMUNALĂ S. A. este de 7.090.000 lei, adică de 2.836.000 acțiuni nominative, fiecare acțiune având o valoare nominală de 2,50 lei fiecare.

Conducerea societății este încredințată prin Contractul de mandat încheiat în anul 2009, dlui ing. FEJÉR Alexandru, care este Directorul general al Societății, contract prelungit prin Actul adițional nr. 1/2013, apoi prin Actul adițional nr. 2/2017 și prin Actul adițional nr. 3/2017, până în anul 2021.

Directorul general reprezintă Societatea în toate raporturile cu terții. Coordonează activitatea de întreținerea patrimoniului și administrație, compartiment SMI (sistemul integrat de calitate, mediu și SSO și are în subordine laboratoarele societății), compartiment juridic și SIPP, audit intern, relații cu publicul, relații publice, achiziții.

Directorul adjunct coordonează activitatea de resurse umane, managementul activelor, managementul contractului de delegare, Unitatea de Implementare a Proiectului.

Directorul operațiuni conduce și coordonează toate activitățile constând în captarea, tratarea apei potabile, distribuția și întreținerea rețelelor de apă potabilă, dispeceratul central, colectarea apelor uzate și tratarea apelor uzate, transport și mentenanță utilaje, monitorizare rețele.

Directorul economic coordonează întreaga activitate economico-financiară și are în subordine compartimentul finanțe-contabilitate, contractare-facturare.

Directorul tehnic coordonează activitatea tehnică și activitatea energetică internă, GIS (sistem informatic geografic), modelare hidrolică.

GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. își realizează obiectivele prin direcții, compartimente, sectoare și centrele regionale, în baza relațiilor de colaborare interne și externe și pe baza proceselor identificate la nivelul companiei.

III. **VIZIUNEA, DECLARATIA DE MISIUNE SI OBIECTIVELE STRATEGICE**

1. **VIZIUNEA**

Viziunea mandatului 2017-2021 a Directorului General este aceeași cu a Consiliului de Administrare, stabilită prin Planul de Administrare, și preconizează o companie puternică, orientată către clienți și comunitate, sustenabilă economic, eficiență financiară, a căror caracteristici vor fi transparența, calitatea, performanța și responsabilitatea în prestarea serviciului public de alimentare cu apă și canalizare - epurare.

“Viziunea noastră este că vom fi compania de apă și canalizare, într-o zonă extinsă de operare, iar obiectivul nostru este de a obține performanța operațională și financiară care ar trebui să ne recomande ca o companie competitivă pe piața de servicii de alimentare cu apă și servicii de canalizare, din U.E. “

2. **DECLARATIE DE MISIUNE**

- Prioritatea noastră este de a îndeplini cererile clienților privind serviciile de furnizare apă și canal, iar succesul companiei noastre depinde de îmbunătățirea calității și diversificării serviciilor oferite
- Vom întemeia o afacere prosperă care să asigure resursele necesare menținerii și dezvoltării unei infrastructuri adecvate furnizării unor servicii de calitate pentru populație
- Ne angajăm să asigurăm un mediu de muncă, dezvoltare profesională și umană pentru toți angajații noștri, fără nicio discriminare
- Prin integrarea în mediul extern, suntem responsabili de conservarea și protejarea mediului, în beneficiul întregii comunități “

3. **OBIECTIVE GENERALE ȘI STRATEGICE URMĂRITE**

Pentru realizarea misiunii sale Gospodarie Comunală S.A. își propune următoarele obiective strategice

1. Îmbunătățirea guvernantei corporative (ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control în cadrul societății, raporturile dintre autoritatea publică tutelară și organel întreprinderii, între consiliul de administrație/de supraveghere, directori, acționari și alte persoane interesate) prin adoptarea principiilor guvernantei corporative prevăzute în legislația în vigoare și ținând cont de buna practică a corporațiilor.
 - a. Dezvoltarea, revizuirea și raportarea strategiei întreprinderii la timp;
 - b. Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță;
 - c. Stabilirea, realizarea și revizuirea la timp a politicilor de managementul de risc și monitorizarea riscului;
 - d. Stabilirea și respectarea politicilor de transparență și de comunicare;
 - e. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorului și directorului;
 - f. Stabilirea și revizuire periodică a politicilor de remunerație a administratorilor și a directorului.

2. Creșterea calității serviciilor prin implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management integrat calitate, mediu și SSO (sănătatea și siguranța ocupațională) în conformitate cu SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015, SR OH SAS 18001:2008.
 - a. Îmbunătățirea calității serviciilor oferite consumatorilor;
 - b. Îmbunătățirea planificării și ținerea sub control a proceselor și implicit creșterea productivității;
 - c. Creșterea eficienței interne printr-o bună organizare a muncii în fiecare departament funcțional;
 - d. Anticiparea cerințelor clientului și implicit îmbunătățirea imaginii Societății;
 - e. Asigurarea permanentă a calității apei potabile furnizate consumatorilor;
 - f. Îmbunătățirea calității încercărilor fizico-chimice efectuate în cadrul Laboratoarelor de apă potabilă și uzată, prin dotarea laboratoarelor cu echipamente și aparate performante.
3. Minimizarea impactului asupra activității operatorului regional GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. în contextul preluării progresive a unor zone de operare și armonizarea noilor structuri cu cele deja existente.
 - a. O nouă etapă de modernizare instituțională a GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A., creșterea extensivă a pieței, creșterea numărului de utilizatori.
4. Creșterea intensivă a pieței prin realizarea de campanii de educare și conștientizare a populației privind necesitatea și importanța apei în beneficiul propriei sănătăți precum și inventarierea periodică a consumatorilor în vederea depistării consumatorilor clandestini.
 - a. Conștientizarea populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți;
 - b. Inventarierea utilizatorilor care beneficiază de surse proprii de alimentare cu apă și care deversează apă uzată în rețeaua publică de canalizare;
 - c. Inventarierea utilizatorilor a căror imobile sunt situate pe străzi pe care există rețele apă-canalizare dar nu sunt bransați/racordați la rețeaua publică.
5. Acoperirea cu 100% a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în localitățile din aria de operare a operatorului regional prin realizarea cu succes a obiectivelor cuprinse în programele anuale de investiții finanțate din surse proprii și fonduri structurale nerambursabile.
 - a. Creșterea numărului de utilizatori, creșterea calității proceselor de distribuție apă și canalizare, epurare ape uzate.
6. Creșterea calității citirii, facturării, scăderea reclamațiilor privind facturarea.
 - a. Elaborarea unei strategii privind modalitățile variate și moderne de citire (la distanță) în vederea creșterii eficienței și reducerea costurilor implicate acestei activități precum și disconfortul resimțit de către client;
 - b. Limitarea timpului de rezolvare a reclamațiilor privind citirea și facturarea;
 - c. Limitarea timpului de rezolvare a reclamațiilor privind funcționarea contoarelor;
7. Consolidarea Relațiilor Publice cu factorii interesați.
 - a. Creșterea gradului de încredere a populației prin furnizarea unor servicii de calitate – optimizarea procesului de colaborare și comunicare cu consumatorii, autoritățile locale,

- ADI AQUACOV, agenți economici, instituții, mass-media, stabilirea politicii în domeniul calității, mediului, SSM;
- b. Îmbunătățirea imaginii Societății pe piață.
8. Consolidarea relațiilor cu clienții, creșterea gradului de satisfacție a clientului.
- Optimizarea comunicării cu clienții;
 - Monitorizarea și analizarea permanentă a solicitărilor, sesizărilor și reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate;
 - Inventarierea periodică a opiniei consumatorilor și utilizarea informațiilor obținute pentru planificarea viitoarelor procese de îmbunătățire și inovare la nivelul serviciului și infrastructurii de apă și canalizare;
 - Asigurarea continuității serviciului de alimentare cu apă potabilă;
 - Asigurarea continuității serviciului de preluare ape uzate în sistemul de canalizare și epurare.
9. Reducerea cheltuielilor.
- Reducerea pierderilor de apă pe rețea. Eficientizarea consumului de energie electrică;
 - Reducerea cheltuielilor de exploatare a stațiilor de tratare și a stațiilor de epurare;
 - Reducerea costurilor de exploatare și întreținere a utilajelor.
10. Eficientizarea activității și creșterea performanței tuturor departamentelor.
- Asigurarea accesului rapid la toate informațiile privind rețelele de apă potabilă și canalizare a tuturor compartimentelor interesate din cadrul GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. prin crearea unei baze de date GIS;
 - Eficientizarea activității de intervenție pe rețelele de apă și canalizare;
 - Atingerea unui nivel ridicat de profesionalism a personalului angajat;
 - Eficientizarea comunicării interne prin simplificarea fluxurilor de lucru zilnice.
11. Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al performanțelor resurselor umane în domeniul calitate, mediu, SSO.
- Creșterea gradului de conștientizare a personalului privind misiunea și obiectivele companiei în domeniul calitate, mediu, SSO.
12. Diminuarea impactului asupra mediului și prevenirea poluării mediului printr-un control adecvat al proceselor și activităților desfășurate în cadrul GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A.
- Îmbunătățirea performanțelor de mediu.
13. Minimizarea riscurilor privind securitatea și sănătatea în muncă pentru toate părțile interesate, angajați proprii, clienți, vizitatori.
- Îmbunătățirea performanțelor privind securitatea și sănătatea în muncă.
14. Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale.
15. Îndeplinirea obligațiilor către Bugetele locale ale Unităților Administrativ Teritoriale cuprinse în Contractul de delegare.
16. Implementarea politicilor social guvernamentale (egalitate de gen, muncă, sănătate etc.).
17. Rambursare creditului BERD (Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare; a ratelor și comisioanelor), potrivit graficului de plăți.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate, favorizând în acest mod atragerea în continuare de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proceselor investiționale.

Monitorizarea realizării obiectivelor se realizează prin indicatorii cheie de performanță.

OBIECTIV NR 1.

ÎMBUNĂȚĂȚIREA GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Îmbunătățirea guvernancei corporative (ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control în cadrul societății, raporturile dintre autoritatea publică tutelară și organel întreprinderii, între consiliul de administrație/de supraveghere, directori, acționari și alte persoane interesate) prin adoptarea principiilor guvernancei corporative prevăzute în legislația în vigoare și ținând cont de buna practică a corporațiilor.

Strategia nr 1/a.

Dezvoltarea, revizuirea și raportarea strategiei întreprinderii la timp;

Activitati necesare:

Dezvoltarea strategiei întreprinderii în baza viziunii și misiunii declarate de administrator

Revizuirea strategiei ori de câte ori apar circumstanțe ce afectează una sau mai multe elemente ale planului strategic

Strategia nr 1/b.

Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță;

Activitati necesare:

Stabilirea indicatorilor de performanță ale întreprinderii în baza planului strategic

Revizuirea indicatorilor ori de câte ori apar circumstanțe ce afectează una sau mai multe elemente ale planului strategic

Strategia nr 1/c.

Stabilirea, realizarea și revizuirea la timp a politicilor de management de risc și monitorizarea riscului

Conducerea Gospodărie Comunală SA își stabilește clar obiectivele și activitățile pe care le cuprinde într-o listă a obiectivelor, a activităților și a indicatorilor de performanță sau de rezultat, pentru identificarea și definirea riscurilor asociate acestora.

Conducerea Gospodărie Comunală SA are obligația creării și menținerii unui sistem eficient de management al riscurilor, în principal, prin:

Activitati necesare

- Delegarea responsabilității de gestionare a riscurilor către Echipa de gestionare a riscurilor;
- Determinarea aspectelor interne și externe care sunt relevante scopului și direcției sale strategice și care afectează capacitatea de a realiza rezultatele intenționate ale sistemului sau de managementul calității, mediului și SSO
- Cunoașterea și înțelegerea partilor interesate care sunt relevante sistemului de management integrat, cerințele acestor parti interesate și care dintre aceste necesități și așteptări devin obligații de conformare

- Identificarea riscurilor care sunt în strânsă legătură cu obiectivele a căror realizare ar putea fi afectată de materializarea riscurilor;
- Identificarea oportunitatilor
- Evaluarea riscurilor, prin măsurarea probabilității de apariție și a impactului asupra obiectivelor în cazul în care acestea se materializează;
- Ierarhizarea și prioritizarea riscurilor în funcție de toleranța la risc stabilită de conducerea societății
- Stabilirea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor și oportunitatilor , astfel încât acestea să se încadreze în limitele toleranței la risc stabilite;
- Monitorizarea implementării măsurilor de control, precum și a eficacității acestora;
- Revizuirea și raportarea periodică a situației riscurilor.

Sinteza informațiilor/datelor și deciziilor luate în procesul de gestionare a riscurilor este cuprinsă în Registrul riscurilor, document care atestă că în cadrul societății există un sistem de management al riscurilor și că acesta funcționează.

Strategia nr 1/d

Stabilirea și respectarea politicilor de transparență și de comunicare

Activități necesare

Stabilirea politicilor de transparență și comunicare ale întreprinderii în baza planului strategic
Respectarea politicilor de transparență și comunicare

Strategia nr 1/e

Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorului și directorului;

Activități necesare

Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorului și directorului în conformitate cu planului strategic al întreprinderii

Strategia nr 1/f

Stabilirea și revizuire periodică a politicilor de remunerație a administratorilor și a directorului

Activități necesare

Stabilirea și revizuire periodică a politicilor de remunerație a administratorilor și a directorului

OBIECTIV NR 2

CREȘTEREA CALITĂȚII SERVICIILOR PRIN IMPLEMENTAREA, MENȚINEREA ȘI ÎMBUNĂȚĂIREA CONTINUĂ A SISTEMULUI DE MANAGEMENT INTEGRAT CALITATE, MEDIU ȘI SSO (SMI)

Strategia 2/a

Îmbunătățirea calității serviciilor oferite consumatorilor

Gospodarie Comunală S.A. a manifestat și manifestă 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.

În acest context, operatorul regional a implementat și a obținut certificarea sistemului de management integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupationale (SMCMSSO), urmărind în continuare:

- creșterea eficienței prin reducerea pierderilor,
- anticiparea cerințelor clienților,
- îmbunătățirea calității serviciilor,
- consecvența în aplicarea noilor tehnologii implementate sau în curs de implementare,
- sporirea numărului utilizatorilor,
- îmbunătățirea planificării și tinerii sub control a proceselor.

Acest sistem se află în îmbunătățire continuă, necesară pentru efectuarea tranziției sistemului de management integrat calitate, mediu și SSO la noile standarde de referință SR EN ISO 9001 : 2015, SR EN ISO 14001 : 2015 până la data de 01.06.2018 și recertificarea sistemului de management integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupationale până la data de 01.06.2019

Obiectiv specific nr 1

Recertificarea sistemului de management integrat calitate, mediu și SSO conform noilor standarde de referință SR EN ISO 9001 : 2015, SR EN ISO 14001 : 2015 și SR OHSAS 18001 : 2008, până la data de 01.06.2019

Activități specifice

Stabilirea responsabilităților pentru managementul de la cel mai înalt nivel

Stabilirea proceselor de bază și suport, identificarea riscurilor și oportunităților aferente proceselor, stabilirea modului de monitorizare și țintă a lor .

Revizuirea documentației existente pe baza cerințelor noilor standarde

Instruirea personalului cu atribuțiile specifice stabilite prin noile standarde

Implementarea SMI conform noilor standarde

Verificarea modului de implementare prin audituri interne

Recertificarea SMI cu organismul de certificare SRAC în conformitate cu standardele ISO 9001 : 2015, SR EN ISO 14001 : 2015 și SR OHSAS 18001 : 2008. a sistemelor de management al calității, mediului, sănătății și securității ocupationale implementat de companie pentru activitățile de captare, tratare și distribuție a apei potabile și colectare, epurare a apelor uzate.

Obiectiv specific nr 2

Mentinerea Certificatului de inregistrare emis de Ministerul Sanatatii pentru laboratorul de apa potabila din Sf Gheorghe, conform Ordin MS nr 764/2004

Etapele procesului de inregistrare:

- Solicitarea inoirii Certificatului de inregistrare pentru efectuarea monitorizarii de control in cadrul laboratorului de apa potabila din Sf Gheorghe
- Transmiterea documentatiei catre Ministerul Sanatatii
- Analiza documentatiei
- Evaluarea propriu zisa a laboratorului de catre evaluatorii/auditoria MS
- Elaborarea raportului de evaluare
- Acordarea Certificatului de inregistrare cu valabilitate de 2 ani

Activitati specifice necesare

- Identificarea si respectarea cerintelor legale si de reglementare in domeniul determinarilor calitati apei potabile prin metode fizico-chimice
- Elaborarea procedurilor specifice de laborator pe baza standardelor aplicabile
- Intocmirea Programelor de monitorizare a calitatii apei potabile pentru orasele si comunele aflate in aria de operare si inaintarea lor spre aprobare catre Directia de sanatate publica jud Covasna
- Contractarea serviciilor de deteminari microbiologice si de radioactivitate cu DSP
- Efectuarea monitorizarii de control conform Programului de monitorizare a calitatii apei potabila produsa si furnizata consumatorilor
- Centralizarea si evaluarea rezultatelor,
- Raportarea datelor catre DSP

TERMEN de recertificare : luna ianuarie 2019

Obiectiv specific nr 3

Mentinerea Autorizatiei de functionare a laboratorului metrologic- emisa de Biroul Roman de Metrologie Legala, conform SR EN ISO CEI 17025/2005

Etapele procesului de evaluare:

- Solicitarea inoirii Autorizatiei
- Transmiterea documentatiei catre BRML
- Analiza documentatiei
- Reevaluarea propriu zisa a laboratorului de catre evaluatorii BRML
- Elaborarea referatului de evaluare
- Acordarea Autorizatiei cu valabilitate de 2 ani
- Efectuarea supravegherii BRML cu frecventa saptamanala
- Reevaluarea laboratorului : prima reevaluare la 6 luni de la autorizare , a doua reevaluare la 18 luni de la autorizare

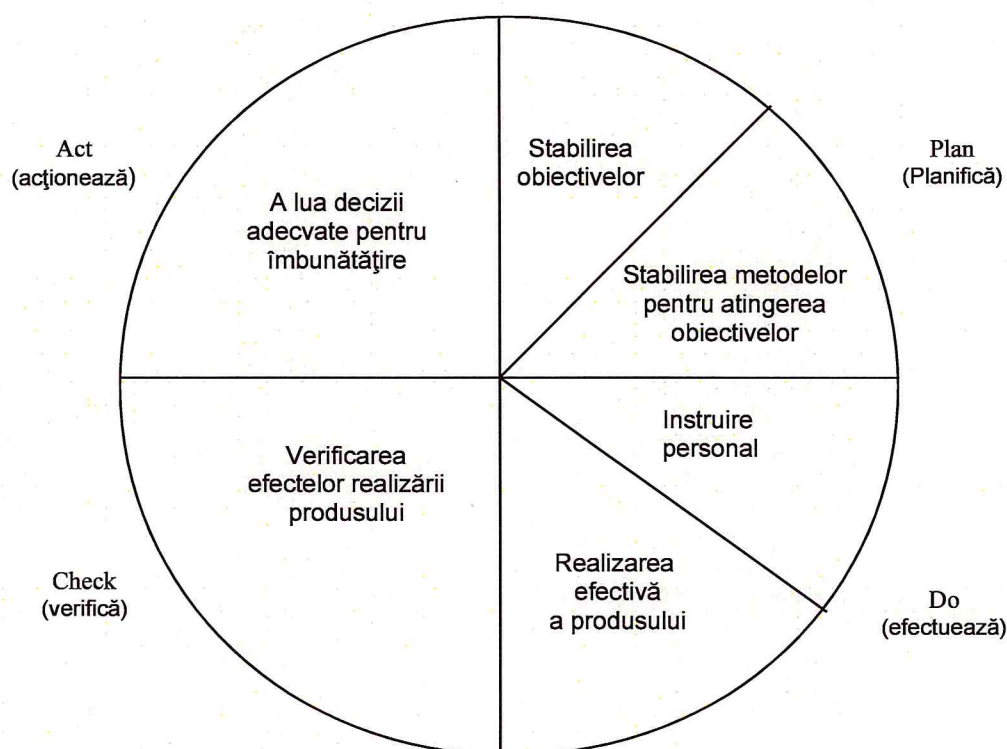
TERMEN de evaluare/ reautorizare : luna octombrie 2019

Strategia 2/b

Îmbunătățirea planificării și ținerea sub control a proceselor și implicit creșterea productivității;

SMI stabilit, documentat, implementat și menținut în **GOSPODĂRIE COMUNALĂ S.A.** este proiectat astfel încât să asigure îmbunătățirea continuă efectivă și eficiență a performanțelor organizației având în vedere cerințele clienților și ale altor părți interesate.

Acest sistem respectă principiul „roții” lui Deming:



Planificarea SMI se realizează pentru toate procesele desfășurate în cadrul organizației, la începutul fiecărui an calendaristic, conform obiectivelor stabilite.

Activitati necesare

- Definirea clara a proceselor
- alocarea resurselor financiare;
- realizarea producției/serviciului pentru onorarea în timp util a comenzilor / contractelor;
- instruirea personalului;

- e) întreținerea și reparația utilajelor folosite în procesul de producție/servicii;
- f) auditul intern.

Procesele definite sunt activitățile care contribuie în mod obligatoriu la obținerea produselor și serviciilor societății și la eficacitatea sistemului de management.

Procese de management

- Contextul organizației
- Politica și obiectivele
- Alocarea resurselor, autorităților și responsabilităților
- Tratarea riscurilor și oportunităților
- Analiza efectuată de management și îmbunătățire SMI

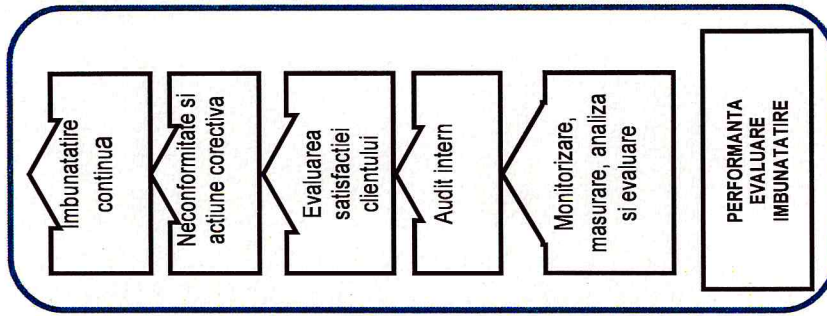
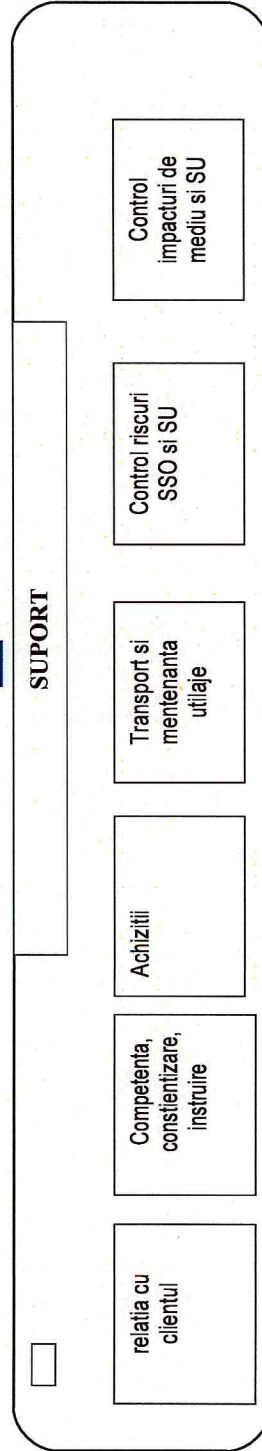
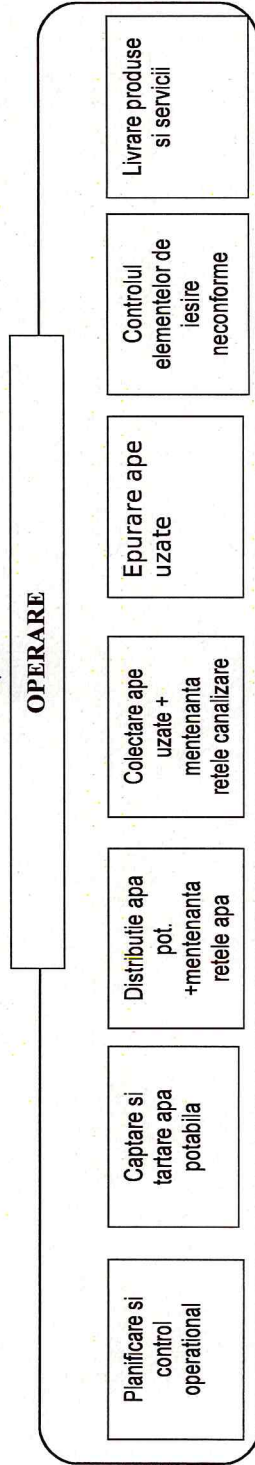
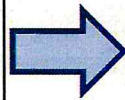
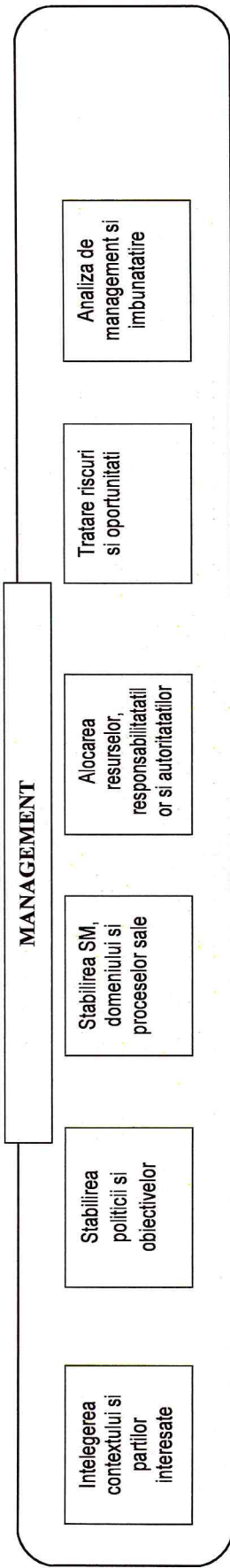
Procese de operare (de realizare a serviciilor de bază):

- captare și tratare apă
- distribuție apă potabilă inclusiv mentenanță sistem de alimentare apă potabilă
- colectare ape uzate inclusiv mentenanță sistem de canalizare
- epurare ape uzate

Procese suport:

- Competența, conștientizare, instruire
- Relația cu clientul
- Achiziții / Procese furnizate din exterior /
- Transport și mentenanță utilaje
- SSM și SU
- Audit intern SMI
- Aspecte de mediu

Interacțiunea dintre procesele existente este prezentată în harta proceselor



Strategia 2/c

Creșterea eficienței interne printr-o bună organizare a muncii în fiecare departament funcțional;

Pentru atingerea obiectivelor generale Directorul General se asigură ca fiecare compartiment funcțional să-și stabilească obiectivele sale specifice, prin criteriile de performanță.

Aceste obiective sunt stabilite anual în *Programul de management integrat*, în termeni măsurabili, cu responsabilități definite pentru fiecare obiectiv

Analiza sistematică a gradului de atingere a obiectivelor propuse este prezentată în *Raportul analizei efectuate de management*

La stabilirea acestor obiective se ia în considerare:

- cerințele actuale și de perspectivă ale organizației și ale pieței de desfacere;
- cerințele normelor și standardelor de mediu
- cerințe legale aplicabile
- aspecte de mediu semnificative
- rezultatele evaluării riscurilor și al monitorizării SSO
- concluzii relevante rezultate în urma analizei efectuate de management;
- performanțele produselor și proceselor curente;
- gradul de satisfacție al părților interesate;
- rezultate ale autoevaluărilor;
- analiza concurenței și a oportunităților de îmbunătățire;
- resursele necesare atingerii obiectivelor.

De regulă, obiectivele stabilite la nivel de birouri/atelier urmăresc în principal următoarele:

- creșterea nivelului calității produselor și serviciilor și a performanțelor acestora;
 - urmărirea permanentă a activităților în scopul satisfacerii cerințelor legale și reglementare
 - diversificarea produselor/serviciilor pentru satisfacerea cerințelor pieței;
 - optimizarea activităților care poate influența diversificarea serviciilor.
 - asigurarea respectării și îmbunătățirii activităților astfel încât să se prevină poluarea sau orice impact negativ asupra mediului.
 - optimizarea controlului calității al produselor și serviciilor.
1. evaluarea continuă a furnizorilor și menținerea relațiilor cu cei mai buni dintre aceștia, prin stabilirea unor condiții care să le aducă avantaje de ambele părți.
- utilizarea criteriilor de evaluare cantitativă și calitativă a aportului personalului în scopul cointeresei acestora.

Strategia nr 2/d

Anticiparea cerințelor clientului și implicit îmbunătățirea imaginii Societății;

Managementul de vârf al organizației asigură condițiile necesare identificării și satisfacerii cerințelor clienților prin:

1. stabilirea și promovarea în cadrul organizației a politicilor, a obiectivelor și a strategiilor de realizare a acestora în vederea creșterii conștientizării, motivării și implicării active a angajaților organizației;
2. definirea căilor de comunicare viabile între organizație și clienții săi, precum și cu alte surse de informare (diverse instituții, etc.);
3. punerea la dispoziție a structurii și a resurselor necesare pentru susținerea planurilor strategice ale organizației.

Organizația își concentrează întreaga activitate pe înțelegerea și satisfacerea necesităților prezente și viitoare, precum și asupra așteptărilor clienților și utilizatorilor finali actuali și potențiali.

Activitati necesare:

1. Asigurarea și garantarea obținerii calității produselor / serviciilor realizate în cadrul organizației, în acord cu cerințele și nivelurile de calitate specificate prin prevederile reglementărilor în vigoare și ale clauzelor contractuale încheiate cu clienții.
2. Sporirea performanțelor calitative a produselor/serviciilor realizate, în vederea menținerii și îmbunătățirii imaginii de marcă a organizației.
3. Dezvoltarea sentimentului de încredere atât la nivelul factorilor de decizie din cadrul organizației, cât și în rândul angajaților acesteia, prin întreprinderea acțiunilor ce urmăresc îmbunătățirea continuă a activităților din cadrul GOSPODĂRIE COMUNALĂ S.A.
4. Desfasurarea tuturor activitatilor astfel incat sa se previna poluarea si impactul negativ asupra mediului
5. Desfasurarea tuturor activitatilor astfel incat sa se previna impactul negativ asupra sanatatii si securitatii angajatilor , a contractorilor , vizitatorilor si al altor parti interesate .

Strategia nr 2/e

Asigurarea permanentă a calității apei potabile furnizate consumatorilor

Calitatea apei potabile furnizata consumatorilor este asigurata prin respectarea tuturor procedurilor si regulamentelor de exploatare si functionare , stabilite pentru controlul proceselor de captare, tratare , dezinfectie, inmagazinare si distributie a apei catre toti consumatorii din aria de operare.

Activitati necesare:

- Asigurarea zonelor de protectie sanitara la frontul de captare
- Respectarea procesului de tratare a apei la fiecare etapa a fluxului tehnologic
- Asigurarea mentenantei sistemului de alimentare cu apa potabila de la captare pana la distributie
- Asigurarea dezinfectiei apei conform cerintelor legii nr 458/2002
- Asigurarea presiunii apei in sistemul de distributie
- Asigurarea rezervei de apa
- Prevenirea aparitiei neconformitatilor la calitatea apei prin spalarea si dezinfectarea rezervoarelor de apa si a retelelor de distributie
- Monitorizarea calitatii apei de la captare pana la consumatori

Calitatea apei este monitorizata conform cerintei Legii apei potabile nr 458/2002 , la urmatoarele puncte relevante:

- La sursele de captare
- Pe fluxul tehnologic
- Inainte si dupa dezinfectare
- Inainte de distributie- in rezervoare de inmagazinare
- La consumatori

Monitorizarea calitatii apelor este efectuata conform Programelor de monitorizare intocmite conform cerintelor legale , si vizate de catre DSP

Aceste monitorizari sunt asigurate prin laboratoarele de apa potabila existente pe langa statiile de tratare ale apelor, precum si prin laboratorul Directiei de Sanatate Publica , care efectueaza analizele si determinarile microbiologice si monitorizarea de audit.

Laboratorul de apa potabila din Sf Gheorghe, este certificat de Ministerul Sanatatii conform Ordin MS nr 764/2004 . Certificatului de inregistrare se reînnoieste la doi ani, dupa obtinerea avizului favorabil al evaluatorilor Ministerului Sanatatii.

Toate rezultatele obtinute sunt evaluate si in cazul identificarii neconformitatilor se aplica corectia necesara si actiunile de prevenire pentru excluderea posibilitatii de repetare a neconformitatilor. Datele rezultate în urma activităților de măsurare și monitorizare efectuate sunt analizate periodic pentru a identifica posibilitățile de îmbunătățire atât a serviciilor de furnizare de apa , cât și de creștere a performanțelor organizației.

Strategia nr 2/f

Îmbunătățirea calității încercărilor fizico-chimice efectuate în cadrul Laboratoarelor de apă potabilă și uzată, prin dotarea laboratoarelor cu echipamente și aparate performante.

Managementul societatii este preocupat de asigurarea tuturor echipamentelor de masurare si de incercare necesare pentru efectuarea determinarilor indicatorilor de calitate din probele de apa potabila si de ape uzate

Laboratoarele societatii sunt dotate cu aparate si echipamente etalonate sau verificate metrologic, care din cauza vechimii lor necesita interventii si reparatii dese . Mentenanta lor este costisitoare

Activitati necesare:

1. Inventarierea aparatelor existente in cadrul laboratoarelor
2. Determinarea gradului de uzura
3. Intocmirea necesarului de aparate/echipamente de incercari
4. Includerea necesarului de aparate in Planul de investitii
5. Alocarea resurselor pentru achizitia aparatelor
6. Achizitionarea aparatelor prin licitatie deschisa

Achizitionarea acestor aparate se va realiza din fonduri europene , pana la sfarsitul anului 2018

OBIECTIV NR 3

MINIMIZAREA IMPACTULUI ASUPRA ACTIVITĂȚII OPERATORULUI REGIONAL GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. ÎN CONTEXTUL PRELUĂRII PROGRESIVE A UNOR ZONE DE OPERARE ȘI ARMONIZAREA NOILOR STRUCTURI CU CELE DEJA EXISTENTE.

STRATEGIA nr 3/a

O nouă etapă de modernizare instituțională a GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A., creșterea extensivă a pieței, creșterea numărului de utilizatori

Strategia dedicată minimizării impactului asupra activității operatorului regional în contextul preluării progresive a unor zone de operare și armonizarea noilor structuri cu cele deja extinse își propune să stabilească modalitățile în care se pot cuantifica și reduce efectele negative ale extinderii zonei de operare a operatorului regional. Rolul acestei strategii este de a asigura o utilizare optimă a resurselor materiale, financiare și umane ale companiei în condițiile unei creșteri extensive.

Creșterea extensivă a pieței se realizează prin:

- preluarea operării unor zone/localități cu sisteme proprii (localități membre ADI);
- extinderea zonei de operare prin investiții realizate în cadrul unor proiecte cofinanțate din fonduri europene nerambursabile.

Obiective specifice:

- Creșterea pieței, a numărului de utilizatori prin metode extensive;
- Adoptarea unei structuri organizatorice optime;
- Urmărirea continuă a influenței asupra resurselor companiei a activităților de creștere a pieței.

Activități specifice:

- Elaborarea și aplicarea procedurilor de extindere a ariei de operare în localitățile membre ADI AQUACOV;
- Analizarea structurii organizatorice existente, inclusiv resursele materiale, financiare și umane ce stau la dispoziția operatorului regional;
- Stabilirea gradului de utilizare a resurselor companiei;
- Analiza/inventarierea sistemelor ce urmează a fi preluate (în cazul sistemelor existente);
- Stabilirea necesarului de resurse pentru administrarea în condiții optime a noilor sisteme.

OBIECTIV NR 4

CREȘTEREA INTENSIVĂ A PIEȚEI PRIN REALIZAREA DE CAMPANII DE EDUCARE ȘI CONȘTIENTIZARE A POPULAȚIEI PRIVIND NECESITATEA ȘI IMPORTANȚA APEI ÎN BENEFICIUL PROPRIEI SĂNĂTĂȚI PRECUM ȘI INVENTARIEREA PERIODICĂ A CONSUMATORILOR ÎN VEDEREA DEPISTĂRII CONSUMATORILOR CLANDESTINI.

STRATEGIA nr 4/a

Conștientizarea populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți

Strategia dedicată conștientizării populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți își propune să stabilească modalitățile în care se poate aduce în atenția populației aspecte legate de importanța consumului de apă de la robinet, tratat în stațiile de tratare reabilitate și extinse în cadru unor proiecte realizate din fonduri proprii sau cofinanțate din fonduri europene nerambursabile. Prin această strategie se va urmări și conștientizarea faptului că în prezent apa de la robinet este o resursă subestimată, o sursă de sănătate ieftină în comparație cu alte produse (v. de ex.: apa îmbuteliată).

Conștientizarea populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți se va realiza prin:

- campanii publicitare incluse în proiectele cu cofinanțare din fonduri europene nerambursabile;
- materiale postate pe site-ul companiei și pagina de Facebook a companiei;
- editare de materiale publicitare/informative ce pot fi distribuite în cadrul unor conferințe, târguri la care participă operatorul sau pot fi transmise către populație anexate la facturi.

Obiective specifice:

- Educarea populației racordate la sistemele de apă cu privire la rolul apei în viața oamenilor.

Activități specifice:

- Pregătirea unei strategii de comunicare cu exteriorul (factorii interesați; în special cu consumatorii) în cadrul companiei;
- Elaborarea unor planuri anuale de publicitate și informare care să conțină capitole separate în ceea ce privește informațiile ce urmează a fi comunicate consumatorilor privind rolul apei potabile în viața acestora;
- Derularea unor campanii de informare anuale;
- Inventarierea utilizatorilor având consumuri excesiv de mici, în scopul monitorizării particularităților și modului de viață al acestora.

STRATEGIA nr 4/b

Inventarierea utilizatorilor care beneficiază de surse proprii de alimentare cu apă și care deversează apă uzată în rețeaua publică de canalizare;

Activitati necesare:

Identificarea utilizatorilor care detin contracte de servicii de canalizare sau vidanjanre
Pe baza contractelor identificate ,intocmirea bazei de date cu utilizatorii care beneficiază de surse proprii de alimentare cu apă

STRATEGIA nr 4/c

Inventarierea utilizatorilor a căror imobile sunt situate pe străzi pe care există rețele apă-canalizare dar nu sunt bransați/racordați la rețeaua publică.

Activitati necesare:

Identificarea utilizatorilor care nu detin contracte de servicii de furnizare apa si canalizare
Intocmirea bazei de date cu utilizatorii care nu detin contracte
Transmitere adresa de informare cu privire la procedura si modul de racordare la sistemul de rețele apă-canalizare

OBIECTIV NR 5

ACOPERIREA CU 100% A SERVICIULUI DE ALIMENTARE CU APĂ ȘI DE CANALIZARE ÎN LOCALITĂȚILE DIN ARIA DE OPERARE A OPERATORULUI REGIONAL PRIN REALIZAREA CU SUCCES A OBIECTIVELOR CUPRINSE ÎN PROGRAMELE ANUALE DE INVESTIȚII FINANȚATE DIN SURSE PROPRII ȘI FONDURI STRUCTURALE NERAMBURSABILE.

STRATEGIA nr 5/a

Creșterea numărului de utilizatori, creșterea calității proceselor de distribuție apă și canalizare, epurare ape uzate

Strategia privind acoperirea cu 100% a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în localitățile din aria de operare a operatorului regional prin realizarea cu succes a obiectivelor cuprinse în programele anuale de investiții finanțate din surse proprii și fonduri structurale nerambursabile are ca obiectiv creșterea gradului de racordare a populației la serviciile publice de furnizare a apei potabile și de canalizare menajeră sau epurarea apelor uzate.

GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. vizează acoperirea cu 100% a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în aria de operare existentă, prin realizarea cu succes a obiectivelor cuprinse în:

- programele anuale de investiții finanțate de la bugetele locale, inclusiv prin Fondul ÎÎD constituit la nivelul operatorului regional;
- programele anuale de investiții finanțate din surse proprii ale operatorului regional;
- proiectele finanțate din fonduri structurale nerambursabile ("Extinderea și modernizarea sistemelor de apă și apă uzată în județul Covasna", "Fazarea proiectului 'Extinderea și modernizarea sistemelor de apă și apă uzată în județul Covasna'", "Extinderea sistemelor de apă și apă uzată în localitățile aparținătoare municipiilor Sfântu Gheorghe, Târgu Secuiesc și orașelor Covasna, Întorsura Buzăului" și proiectul de investiții ce urmează a fi finanțat în cadrul Programului Operațional Sectorial Infrastructură Mare 2014-2020).

Obiective specifice:

- Realizarea extinderilor și modernizărilor/reabilitărilor rețelelor de apă și canal, la nivelul unităților administrativ-teritoriale, conform termenelor din programele anuale de investiții, aprobate de către autoritățile locale, cu finanțare parțială sau integrală din bugetele consiliilor locale sau ÎÎD;
- Realizarea extinderilor și modernizărilor/reabilitărilor rețelelor de apă și canal, la nivelul unităților administrativ-teritoriale, conform termenelor din programele anuale de investiții aprobate de Consiliul de Administrație, finanțate din fonduri proprii;
- Finalizarea lucrărilor de extindere și/sau reabilitare/modernizare a sistemelor de apă și apă uzată cuprinse în proiectele cofinanțate din fonduri structurale nerambursabile.

Activități specifice:

- Pregătirea unor programe anuale de investiții ce urmează a fi finanțate din bugetele locale ale unităților administrativ-teritoriale, fonduri proprii sau fonduri structurale nerambursabile;
- Aprobarea programelor anuale de investiții de către Consiliul de Administrație;
- Urmărirea continuă a respectării termenelor aprobate în programele de investiții.

OBIECTIV NR 6

CREȘTEREA CALITĂȚII CITIRII, FACTURĂRII, SCĂDEREA RECLAMAȚIILOR PRIVIND FACTURAREA.

Strategia nr 6/a

Elaborarea unei strategii privind modalitățile variate și moderne de citire (la distanță) în vederea creșterii eficienței și reducerea costurilor implicite acestei activități precum și disconfortul resimțit de către client;

Gospodarie Comunaia S.A. va dezvolta o strategie privind creșterea calitatii citirii, diversificarea si flexibilizarea modalitatilor de citire si facturare pentru serviciile aferente, tinand cont de cerintele si nevoile consumatorilor.

Activitati necesare:

1. Folosirea modelului pilot de citire la distanta a contoarelor clientilor
2. Elaborarea unei analize tehnico - economice privind rezultatele implementarii modelului pilot privind citirea la distanta
3. Efectuarea unui studiu de piata si a unei analize tehnico - economice cu privire la costurile si beneficiile achizitionarii in continuare a altor dispozitive de transmitere a citirii la distanta.
4. Achizitii de dispozitive de transmitere a citirii la distanta care sa fie montate pe contoarele existente.
5. Echiparea contoarelor existente cu dispozitive de transmitere a citirii la distanta.
6. Procurarea modulelor radio si a celorlalte echipamente necesare.
7. Elaborarea si aplicarea unui program de inlocuire si verificarea contoarelor la termenele prevazute de legislatia metrologica
8. Elaborarea si implementarea unui program de verificare a montajului si diametrelor contoarelor aflate in administrarea Operatorului.

Strategia nr 6/b

Limitarea timpului de rezolvare a reclamațiilor privind citirea și facturarea;

Activitati necesare:

1. Elaborarea si aplicarea unui program de verificare a modului in care se desfasoara activitatea de citire a contoarelor montate in retea si a modului de stabilire a cantitatilor de apa ce urmeaza a fi facturate.
2. Extinderea aplicarii procedurii privind facturarea consumului estimat in toate localitatile unde opereaza Gospodarie Comunală S.A..
3. Analiza cauzelor si numarul reclamatilor privind citirea si facturarea
4. Elaborarea procedurii cu privire la tratarea reclamatilor
5. Instruirea personalului responsabil cu citirea contoarelor cu modul de rezolvare a reclamatilor privind citirea contoarelor

Strategia nr 6/c

Limitarea timpului de rezolvare a reclamațiilor privind funcționarea contoarelor;

Activități necesare:

1. Elaborarea procedurii cu privire la tratarea reclamațiilor privind funcționarea contoarelor
2. Instruirea personalului cu procedura de tratare a reclamațiilor
3. Menținerea autorizației metrologice a laboratorului metrologic
4. Stabilirea programului anual de verificare și înlocuire a contoarelor existente în rețea, conform termenelor prevăzute de legislația metrologică.
5. Organizarea activității de demontare/montare/verificare metrologică a contoarelor reclamate

OBIECTIV NR 7

CONSOLIDAREA RELAȚIILOR PUBLICE CU FACTORII INTERESAȚI.

Strategia nr 7/a

Creșterea gradului de încredere a populației prin furnizarea unor servicii de calitate – optimizarea procesului de colaborare și comunicare cu consumatorii, autoritățile locale, ADI AQUACOV, agenți economici, instituții, mass-media, stabilirea politicii în domeniul calității, mediului, SSM;

Strategia dedicată Relațiilor Publice promovează o imagine pozitivă și transparentă a societății noastre, intenționând să asigure liberul acces al cetățenilor la informații privind investițiile și activitățile de interes public al Operatorului.

Operatorul regional acordă o atenție deosebită cerințelor tuturor factorilor interesați, vizând menținerea unei relații eficiente de comunicare cu populația beneficiară, autoritățile locale, județene, centrale, agenții economici și instituțiile, mass - media.

Ne angajăm să promovăm respectul și transparenta prin tratamentul egal și menținerea unei comunicări eficiente și eficace cu toți factorii interesați

Directorul General se preocupă în mod direct de

1. stabilirea politicii și obiectivelor în domeniul calității și mediului , promovarea acestora în cadrul organizației pentru a spori gradul de conștientizare și motivare al acestora;
2. concentrarea întregii organizații asupra cerințelor clientului; și tuturor partilor interesate
3. asigurarea disponibilității resurselor necesare atingerii obiectivelor propuse;
4. analiza periodică a Sistemului de Management

POLITICA REFERITOARE LA CALITATE , MEDIU ,SECURITATE ȘI SĂNĂTATE OCUPAȚIONALĂ

Managementul de la cel mai înalt nivel al Operatorului regional Gospodărie Comunală SA se angajează pentru îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management Integrat calitate-mediu-sănătate și securitate ocupațională- prin dezvoltarea următoarelor **obiective generale**:

- Creșterea încrederii clienților și salariaților în capacitatea Operatorului Regional de a livra în mod constant apă sigură și de calitate pentru consumatori prin deservirea în condiții optime a populației și agenților economici din orașele Sf Gheorghe, Tg Secuiesc, Covasna, Intorsura Buzăului și localitățile învecinate,
- tratarea cu seriozitate a tuturor relațiilor de colaborare cu toate părțile interesate în vederea câștigării și menținerii piețelor de desfacere;
- obținerea unei imagini excelente dovedite prin profesionalism și relații optime de comunicare cu furnizorii și clienții.
- optimizarea consumurilor de resurse naturale și desfășurarea activității astfel încât să se prevină poluarea mediului înconjurător
- respectarea obligațiilor de conformare cu cerințele legale și de reglementare la care societatea subscrie.

- desfășurarea activității astfel încât să se prevină incidentele și îmbolnăvirile profesionale

Condiția de bază pentru ca aceste principii să devină realitate, este respectarea cerințelor sistemului de management al Calității, Mediului și Securității și sănătății ocupaționale implementat în organizația noastră, conform standardelor ISO 9001 : 2015 , ISO 14001: 2015 si OHSAS 18001:2007 .

Acest sistem oferă cadrul pentru îmbunătățirea activităților prin:

1. asigurarea resurselor umane și materiale pentru realizarea politicii și obiectivelor în domeniul calitate-mediu-sănătate și securitate ocupațională
2. identificarea riscurilor și oportunităților care influențează realizarea obiectivelor societății și stabilirea măsurilor de tratare a riscurilor și folosirea oportunităților
3. semnalarea de către fiecare angajat a oricărui neconformități apărute în cursul activității;
4. eliminarea cauzelor ce duc la neconformități pentru reducerea costurilor noncalității;
5. instruirea și conștientizarea permanentă a personalului angajat privind managementul calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale , care să conducă la creșterea calitativă a produselor/serviciilor , gestionarea corecta a resurselor si evitarea incidentelor ;
6. îmbunătățirea infrastructurii in vederea îmbunătățirii proceselor desfășurate de organizație pentru a veni în întâmpinarea cerințelor clienților;
7. analiza periodică a datelor pentru identificarea oportunităților de îmbunătățire a activităților.
8. Identificarea și monitorizarea aspectelor de mediu astfel încât să se prevină poluarea mediului inconjurător ; și valorificarea deșeurilor generate .
9. asigurarea condițiilor optime de muncă astfel încât să se evite incidentele de muncă și îmbolnăvirile profesionale ale angajaților , vizitatorilor , contractorilor și a altor părți interesate .

Obiectivele generale în domeniul SMI sunt corelate cu obiectivele măsurabile și indicatorii de performanță stabilite la fiecare nivel și funcție relevantă din cadrul operatorului regional, a căror realizare se analizează periodic .

Strategia nr 7/b

Îmbunătățirea imaginii Societății pe piață.

Activitati necesare:

1. Elaborarea unui Plan anual de actiuni interne si externe, care sa vizeze cladirea imaginii dorite a firmei, promovarea produselor si serviciilor acesteia si dezvoltarea canalelor de transmitere a mesajelor.
2. Elaborarea unui Plan anual de comunicare privind masurile de informare si publicitate pentru promovarea Programului Operational de Infrastructura Mare / POIM/ finantat de Uniunea Europeana
3. Monitorizarea zilnica a presei si actualizarea dosarului de publicitate a societatii.
4. imbunatatirea paginii web a societatii , respectiv actualizarea permanenta a site-ului dedicat exclusiv promovarii Proiectului POIM
5. Editarea si distribuirea de materiale informatice pentru promovarea obiectivelor de investitii, destinate atat publicului larg cat si publicului profesionist.
6. Organizarea de campanii de promovare atat pentru publicul larg cat si pentru publicul profesionist pentru informarea privind protectia surselor de apa si promovarea **namolurilor** rezultate din statiile de epurare.

7. Organizarea de intalniri cu publicul in scopul informarii si constientizarii importantei lucrarilor de investitii executate de operator, de modernizare si extindere a sistemelor

OBIECTIV NR 8

CONSOLIDAREA RELATIILOR CU CLIENTII, CREȘTEREA GRADULUI DE SATISFAȚIE A CLIENTULUI.

Strategia nr 8/a

Optimizarea comunicării cu clienții;

Gospodarie Comunala S.A. a manifestat si manifesta o preocupare continua pentru obtinerea satisfactiei clientilor sai, prin controlarea activitatilor si proceselor din cadrul organizatiei, cu scopul de a spori eficienta si eficacitatea cu care se raspunde solicitarilor si cerintelor inaintate de catre consumatori

Activitati necesare:

1. Folosirea eficienta a tuturor cailor de comunicare cu clientii si consumatorii de apa din aria de operare
2. Asigurarea comunicarii telefonice prin dispeceratul si secretariatul societatii –
3. Asigurarea informatiilor generale despre societate prin pagina web
4. Asigurarea informatiilor specifice prin comunicare directa / verbala sau scrisa prin intermediul secretariatului societatii ,
5. Asigurarea raspunsului clar la solicitarile scrise ale utilizatorilor

Strategia nr 8/b

Monitorizarea și analiza permanentă a solicitărilor, sesizărilor și reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate;

Activitati necesare:

1. Inregistrarea si difuzarea catre compartimente a solicitarilor , sesizarilor si reclamatilor sosite la adresa societatii
2. Analiza solicitarilor si stabilirea modului de rezolvare
3. Rezolvarea solicitarilor si reclamatilor cu respectarea termenelor si prevederilor legale in vigoare

Strategia nr 8/c

Inventarierea periodică a opiniei consumatorilor și utilizarea informațiilor obținute pentru planificarea viitoarelor procese de îmbunătățire și inovare la nivelul serviciului și infrastructurii de apă și canalizare;

Activitati necesare:

1. Transmiterea chestionarelor privind satisfactia clientilor cu privire la modul de comunicare, calitatea serviciilor, neconformitatile inregistrate, modul de solutionare a reclamatilor, atitudinea personalului
2. Centralizarea datelor obtinute , determinarea gradului de satisfactie a clientilor
3. Analiza datelor si determinarea punctelor slabe pe categorii
4. Stabilirea masurilor necesare pentru imbunatatirea satisfactiei clientilor

Strategia nr 8/d**Asigurarea continuității serviciului de alimentare cu apă potabilă;**

Strategiile dedicate relațiilor cu clienții promovează creșterea gradului de încredere a populației prin furnizarea unor servicii de calitate, respectând permanent angajamentele, termenele asumate și obligațiile de conformare.

Activități necesare:

1. Asigurarea tuturor resurselor necesare pentru desfășurarea în condiții optime a serviciului de alimentare cu apă potabilă
2. Respectarea regulamentului de funcționare și exploatare pentru fiecare parte componentă a sistemului de alimentare cu apă (de la captare până la distribuția apei către consumatori)
3. Planificarea și asigurarea mentenanței sistemului de alimentare cu apă potabilă pentru asigurarea continuității furnizării apei
4. Remedierea avariilor accidentale în termen de 24 de ore de la sesizare

Strategia nr 8/f**Asigurarea continuității serviciului de preluare ape uzate în sistemul de canalizare și epurare.****Activități necesare:**

- Asigurarea tuturor resurselor necesare pentru desfășurarea în condiții optime a serviciului de preluare ape uzate în sistemul de canalizare și epurare.
- Respectarea regulamentului de funcționare și exploatare pentru fiecare parte componentă a sistemului de canalizare (de la preluarea apelor uzate de la consumatori, până la evacuarea apelor uzate epurate în emisar /din stația de epurare ape uzate)
- Planificarea și asigurarea mentenanței sistemului de canalizare pentru asigurarea continuității serviciului
- Remedierea avariilor accidentale și desfundarea conductelor blocate în termen de 24 de ore de la sesizare

OBIECTIV NR 9

REDUCEREA CHELTUIELILOR.

Strategia nr 9.a /1

Reducerea pierderilor de apă pe rețea

Problema controlului, reducerii sau menținerii în limite rezonabile a pierderilor de apă din sistemul de alimentare cu apă este un aspect important al activității Operatorului Regional Gospodărie Comunală S.A deoarece influențează direct performanțele economice și relaționale cu consumatorii.

Activitati necesare:

1. Luarea măsurilor permanente de eficientizare a reparațiilor (perioada de rezolvare a avariilor, calitatea reparațiilor) prin dotarea cu echipamente și materiale performante a personalului respectiv prin calificarea continuă a personalului.
2. Detectarea pierderilor de apă pe sistemul de alimentare a apei potabile.
3. Luarea măsurilor permanente de depistare și impunere a consumatorilor clandestini.
4. Luarea măsurilor permanente pentru controlul presiunilor din conducte

Strategia nr 9.a /2

Eficientizarea consumului de energie electrică

Pentru eficientizarea consumului de energie, planul de acțiune este axat pe cele doua componente principale: sisteme acționate electric și sisteme de încălzire.

Activitati necesare:

1. Monitorizarea și analiza consumurilor de energie electrică.
2. Identificarea îmbunătățirilor care pot fi aduse la procedurile de operare, în vederea optimizării consumului de energie electrica, inclusiv cea reactivă.
3. Identificarea unor oportunități de investiții în scopul asigurării continuității serviciului – generatoare electrice -.
4. Elaborarea/generarea de rapoarte privind managementul energetic, utilizarea sistemului SCADA recent implementat.
5. Implementarea propriu-zisa a inițiativelor aprobate cu privire la eficientizarea consumului de energie electrica, reabilitări rețele , montare contoare de apă.
6. Elaborarea de rapoarte și trimiterea lor conducerii companiei cu privire la activitățile și acțiunile de management energetic desfășurate la nivelul departamentelor și secțiilor.
7. Accesarea pieței energiei electrice în baza concurenței private, organizarea de licitații publice publicate prin SEAP.

Strategia 9/b

Reducerea cheltuielilor de exploatare a stațiilor de tratare și a stațiilor de epurare;

Activități necesare:

- Atingerea condițiilor de exploatare , potrivit Cărilor Tehnice date de constructor la toate obiectivele stațiilor de tratare și epurare stabilite prin proiectul inițial;
- Atingerea indicatorilor tehnico – economice ale investiției inițiale
- Compararea volumelor de apă facturate cu volumele de apă stabilite de către S.G.A. și atingerea unui echilibru stabil
- Respectarea indicatorilor de performanță din Regulament anexă la Contractul de Delegare cu privire la consumul specific de energie electrică. Optimizarea activității în vederea încadrării în valorile contractate;
- Gospodărie eficientă pe linia nămolurilor, reducerea umidității acestuia prin aplicarea tehnicilor avansate;
- Dezvoltarea automatizării , perfecționarea SCADA în domeniul dozării de reactivi;

Strategia 9/c

Reducerea costurilor de exploatare și întreținere a utilajelor.

Activități necesare:

- Prelucrarea și aplicarea Instrucțiunilor de exploatare date de fabricantul utilajului;
- Utilizarea în funcție de necesități a utilajelor și numai în scopul pentru care au fost aprobate. Eliminarea timpilor de mers în gol;
- Efectuarea reviziilor și reparațiilor potrivit graficelor de lucru recomandate de către fabricant;
- Utilizarea de piese de schimb recomandate de producător;
- Utilizarea automatizării și a sistemului SCADA ori de câte ori sunt posibilități;

OBIECTIV NR 10

EFICIENTIZAREA ACTIVITĂȚII ȘI CREȘTEREA PERFORMANȚEI TUTUROR DEPARTAMENTELOR.

Strategia nr 10/ a

Asigurarea accesului rapid la toate informațiile privind rețelele de apă potabilă și canalizare a tuturor compartimentelor interesate din cadrul GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A. prin crearea unei baze de date GIS;

Activitati necesare:

- Achiziționarea unui aparat topografic automat bazat pe GPS în vederea determinării coordonatelor topografice în mod unitar, fără puncte de referințe locale. Este cuprins în programul de investiții 2018.
- Prelucrarea bazei de date actuale existente după măsurătorile efectuate cu noul aparat;
- Colaborarea cu primăria locală Sf. Gheorghe– Direcția de Urbanism – cu privire la accesarea datelor și informațiile existente în format GIS doar prin sistemul informatic al primăriei cu accesabilitate prin Oficiul de cadastru și Publicitate Imobiliară.
- Utilizarea programului free QGIS în vederea asigurării compatibilității programelor rulate de către diverși utilizatori.

Strategia nr 10/ b

Eficientizarea activității de intervenție pe rețelele de apă și canalizare;

Activitati necesare:

- Prelucrarea regulată și periodică a conținutului Contractului de Delegare cu privire la activitatea de intervenție la rețele;
- Se va respecta art. 90 din Regulamentul de furnizare a serviciului de apă și canalizare;
- Se va respecta NORMA TEHNICĂ I 22 cu privire la reparațiile rețelelor de apă și canal, inclusiv a tehnologiilor de intervenție precizate prin Cărțile Tehnice ale instalațiilor;
- În sensul celor de mai sus se înființează două echipe de intervenție pentru rețele;
- În programul de investiții sunt prevăzute deja utilaje și echipamente necesare , excavatoare, basculante autoutilitare de teren și autospeciale necesare;
- Eficiența activității se urmărește și prin sistemul indicatorilor de performanță NRW.
- Pentru obținerea avizelor și aprobărilor necesare se acordă sprijinul tehnic necesar atât pe linie GIS cât și pe linie tehnică privind întocmirea documentațiilor necesare;

Strategia nr 10/c

Atingerea unui nivel ridicat de profesionalism a personalului angajat,

Activitati necesare:

1. Asigurarea personalului calificat prin:

Analiza organigramei și a posturilor

Planificare de personal

Recrutare și selecție personal, cu precădere tineri absolvenți

Creșterea atractivității companiei ca angajator

Plan de reorganizare în scopul adaptării și creșterii capacității operaționale pentru a putea face față creșterii ariei de operare precum și a provocărilor aduse de noile tehnologii

2. Menținerea personalului calificat prin:

Asigurarea condițiilor de muncă corespunzătoare

Evaluarea performanțelor în concordanță cu obiectivele strategice ale companiei

Remunerație echitabilă în conformitate cu rezultatele obținute

Formare și dezvoltare prin instruirea permanentă a angajaților

Implicarea și motivarea angajaților

Informarea tuturor angajaților cu privire la misiunea și obiectivele societății

Evaluarea nivelului satisfacției angajaților

3. Externalizarea unor activități ce sunt în afara profilului de bază a societății

Strategia nr 10/d

Eficientizarea comunicării interne prin simplificarea fluxurilor de lucru zilnice.

Conducerea organizației asigură transmiterea tuturor informațiilor relevante privind politica, cerințele sistemului de management integrat adoptat, obiectivele generale și specifice, realizările societății, rezultatele analizelor efectuate de management și încurajează activ feedback-ul și comunicarea între membrii organizației prin implicarea directă a acestora.

Sistemul de comunicare internă în cadrul organizației este bazat pe 3 tipuri de comunicare:

- Comunicare pe verticală de sus în jos:

Se comunica :politica, obiective, programe de management, planuri de acțiune, regulamente de organizare și funcționare, decizii, proceduri, feed-back performant etc.;

- Comunicarea pe verticală de jos în sus:

Se comunica :probleme, propuneri de îmbunătățire, rapoarte de activitate, informații financiar contabile etc.;

OBIECTIV NR 11

DEZVOLTAREA UNUI SISTEMEFICIENT ȘI EFICACE DE MANAGEMENT AL PERFORMANȚELOR RESURSELOR UMANE ÎN DOMENIUL CALITATE, MEDIU, SSO.

Strategia nr 11/a

Creșterea gradului de conștientizare a personalului privind misiunea și obiectivele companiei în domeniul calitate, mediu, SSO.

Prezenta strategie stabilește modalitățile pentru identificarea necesităților și asigurarea instruirii întregului personal care efectuează activități care influențează calitatea, mediul, securitatea și sănătatea ocupațională precum și a personalului care îndeplinește sarcini specifice.

Asigurarea competențelor corespunzătoare și îmbunătățirea continuă a acestora constituie una dintre preocupările majore ale managementului OR GOSPODĂRIE COMUNALĂ S.A., dată fiind importanța pe care o are personalul în calitatea serviciilor.

Activitatea de instruire a personalului din cadrul organizației se desfășoară în baza planificărilor anuale întocmite de biroul Resurse Umane conform necesităților de instruire exprimate de fiecare șef de birou/sector/ laborator/atelier și include atât cursuri desfășurate în cadrul organizației cât și cursuri externe prin participări la școlarizări, cursuri de perfecționare, informări

Personalul este instruit:

- În cazul schimbărilor organizaționale referitoare la responsabilitățile și autoritățile lor în realizarea conformității cu politica referitoare la calitate, mediu, securitate și sănătate ocupațională, procedurile și cerințele SMI, inclusiv cerințele referitoare la pregătirea situațiilor de urgență și a capacității de răspuns;
- În cazul în care îndeplinește sarcini care pot avea impact semnificativ, real sau posibil, asupra mediului;
- În cazul în care îndeplinește sarcini care pot avea impact semnificativ, real sau posibil, asupra securității și sănătății ocupaționale;
- Privind schimbările de natură tehnologică care influențează procesele de lucru sau care au impact asupra naturii produselor/serviciilor furnizate de organizație și asupra mediului;
- Privind efectele benefice ale îmbunătățirii performanțelor de mediu, securitate și sănătate ocupațională și calitate;
- Cunoașterea consecințelor potențiale ale abaterii de la procedurile de operare specificate;
- Ca urmare a analizei competenței personalului de a efectua sarcinile specificate (prin chestionare, observații, discuții de grup, date referitoare la calificarea personalului);

- Comunicare pe orizontală:

Se comunica :rezolvarea problemelor intre compartimente / sectoare,coordonare intersectoriala, recomandari facute compartimentelor.

Activitati necesare:

Activitatile necesare pentru eficientizarea procesului de comunicare interna

1. Stabilirea naturii informatiilor prioritare in vederea transiterii lor catre compartimente
2. Definirea documentelor si inregistrarilor care contin informatiile relevante
3. Stabilirea modalitatilor de comunicare
4. Stabilirea responsabililor cu desfasurarea comunicarii
5. Stabilirea termenelor si resurselor necesare pentru desfasurarea comunicarii in conditii optime

- În cazul certificării externe sau interne pentru efectuarea sarcinilor specifice;
- În urma cererilor angajaților prin care se identifică posibilități de dezvoltare personală, care contribuie la obiectivele organizației;
- În urma sesizărilor și reclamațiilor primite de la clienți și a rapoartelor referitoare la neconformități;
- Privind legislația, reglementările, standardele și directivele care influențează organizația, activitățile și resursele sale;
- În vederea identificării sau anticipării cerințelor noilor clienți, prin cercetarea pieței;
- În urma extinderii activității organizației ce presupune inițierea unor acțiuni preventive ce includ și instruire.

Activitati necesare

Identificarea necesitatilor de instruire

Planificarea instruirii

Efectuarea instruirilor

Evaluarea instruirilor

Urmarirea evolutiei profesionale a angajatilor

OBIECTIV NR 12

DIMINUAREA IMPACTULUI ASUPRA MEDIULUI ȘI PREVENIREA POLUĂRII MEDIULUI PRINTR-UN CONTROL ADECVAT AL PROCESELOR ȘI ACTIVITĂȚILOR DESFĂȘURATE ÎN CADRUL GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A.

Strategia nr 12 / a.

Îmbunătățirea performanțelor de mediu

În cadrul organizației s-a stabilit metodologia de identificare și evaluare a aspectelor de mediu aferente propriilor activități și produse, pe care organizația le poate controla și influența pentru a le determina pe cele care au sau pot avea un impact semnificativ asupra mediului, precum și pe cele care prezintă un risc pentru mediu.

Pentru identificarea aspectelor de mediu se au în vedere următoarele :

1. legislația în vigoare;
1. înregistrări ale măsurilor corective și preventive trasate în urma inspecțiilor de specialitate locale efectuate de către autoritățile în domeniu;
2. înregistrări ale măsurilor impuse prin autorizații (autorizația de mediu, autorizația de gospodărire a apelor);
3. buletine de analiză rezultate în urma măsurătorilor efectuate asupra factorilor de mediu (apa, aer, nămol, sol);
4. eventuale reclamații ale părților interesate.

1. Protecția resurselor de apă potabilă

Resursele de apă potabilă de suprafață și subterane sunt vulnerabile la poluare,
Resursele de apă folosite de operator sunt :

1. Resurse subterane : puturi
 1. Sf Gheorghe și comunele din zonă ,
 2. Tg Secuiesc și comunele din zonă,
 3. Intorsura Buzăului și comunele din zonă
2. Resurse de suprafață: paraul Covasna și paraul Basca Mare
- Covasna

Aceste resurse sunt dificil de protejat pe termen mediu și lung, necesitând investiții mari în timp, precedate de studii detaliate.

Activitati necesare:

- Actualizarea bazei de date cu sursele de apa prezente si viitoare din aria operatorului prin identificarea surselor de apa existente si viitoare, calitatii apei din surse, factorilor de poluare a surselor de apa, zonelor vulnerabile din aria de operare si determinarea zonelor de protectie sanitara.
- Actualizarea informatiilor privind calitatea apei din surse si privind factorii de poluare a surselor de apa.
- Determinarea zonelor de protectie sanitara si hidrogeologica conform prevederilor legale in vigoare.
- Identificarea si reglementarea proprietatii terenurilor care intra in aria zonele de protectie sanitara si hidrogeologica a surselor de apa, in vederea respectarii cerintelor legale.
- Promovarea si constientizarea populatiei din aria de operare asupra importantei problematii legate de protectia surselor de apa.
- Elaborarea unui program functional de actiune pentru prevenirea si combaterea efectelor poluarii accidentale, in speta a unei proceduri referitoare la sistemul de alerta in caz de poluare accidentala si la modul de actiune in caz de producere a poluarii accidentale, inclusiv dotarea cu mijloace materiale pentru interventie in cazul aparitiei acesteia.
- Instruirea echipelor de interventie in caz de poluare accidentala.
- Cresterea eficacitatii programului de actiune in caz de poluare accidentala, prin pregatirea si aplicarea unor scenarii de simulare.
- Aplicarea unui program pentru monitorizarea permanenta a calitatii apei brute din sursele utilizate in aria de operare.
- Delimitarea tuturor zonelor de protectie sanitara si asigurarea vizibilitatii perimetrelor acestora.
- Mentinerea sigurantei alimentarii cu apa in cazul eventualelor poluari, in mod deosebit in cazul resurselor vulnerabile, (captare de suprafata din rauri) prin implementarea unui plan de masuri preventive.
- Intretinerea facilitatilor de protectie si a salubritatii zonelor protejate, prin efectuarea de actiuni periodice de intretinere si salubritate a zonelor de protectie.

a) Protectia apelor de suprafata

Statiile de epurare operate de operatorul regional evacueaza ape uzate epurate in emisariile autorizate de catre Sistemul de Gospodarie a Apelor in felul urmatoar:

1. **Receptori Orase:**
 - Sf Gheorghe: Paraul Simbrezii
 - Tg Secuiesc : Raul Negru
 - Covasna : Paraul Covasna
 - Int Buzaului : Raul Buzau

2. **Receptori Comune:**

Ghidfalau : Raul Olt
Ozun: Raul Negru
Bodoc: Raul Olt
Sita Buzaului: Raul Buzau

Activitati necesare:

- Actualizarea bazei de date cu statiile de epurare si cu receptorii apelor uzate epurate /sursele de apa prezente si viitoare din aria operatorului
- Actualizarea informatiilor privind calitatea apelor uzate epurate, evacuate de statiile de epurare in receptorii autorizati
- Actualizarea informatiilor privind marile consumatori de apa / agenti economici / ca posibili de poluatori ai apelor
- Actualizarea informatiilor privind punctele de deversare ape pluviale in ape de suprafata
- Elaborarea unui program functional de actiune pentru prevenirea si combaterea efectelor poluarii accidentale, in speta a unei proceduri referitoare la sistemul de alerta in caz de poluare accidentala si la modul de actiune in caz de producere a poluarii accidentale, inclusiv dotarea cu mijloace materiale pentru interventie in cazul aparitiei acesteia.
- Instruirea echipelor de interventie in caz de poluare accidentala.
- Cresterea eficacitatii programului de actiune in caz de poluare accidentala, prin pregatirea si aplicarea unor scenarii de simulare.
- Intocmirea si respectarea programelor de monitorizare a calitatii apelor uzate epurate deversate in emisari
- Intocmirea si respectarea programelor de monitorizare a calitatii apelor uzate deversate de catre agentii economici in sistemul de canalizare al operatorului
- Intocmirea si respectarea programelor de monitorizare a calitatii apelor pluviale la punctele de deversare in apele de suprafata
- Centralizarea , evaluarea rezultatelor monitorizarilor
- Luarea masurilor de prevenire a poluarilor in cazul neconformitatilor identificate
- Raportarea datelor catre organele de control

3. **Managementul namolurilor si reziduurilor**

Scopul nostru este reducerea poluarii mediului si a solului prin gestionarea corecta – valorificare –a deseurilor rezultate din procesul de epurare a apelor uzate

Namolurile rezultate din procesele de epurare a apelor uzate sunt deseuri nepericuloase

Practicile de gestionare a namolurilor sunt urmatoarele:

1. valorificare energetica prin co-incinerare in fabricile de ciment
2. Utilizare in agricultura :valorificarea pe plantatii energetice cu ciclu scurt de taiere
3. eliminare prin depozitare la depozite ecologice

Activitati necesare:

2. Actualizarea bazei de date privind categoriile deseurilor generate de statiile de epurare
3. Elaborarea Planului de gestionare a deseurilor la nivel de operator regional
4. Actualizarea informatiilor privind cantitatea si calitatea namolurilor generate la nivel de operator
5. Identificarea posibilitatilor de valorificare a namolurilor (incinerare ,folosire in agricultura ca ingrasaminte naturala, sau compostare)
6. Identificarea proprietarilor de plantatii energetice
7. Contractarea serviciilor de valorificare in agricultura pentru namolurile conforme cu cerintele Ordinului nr 344/2004
8. Identificarea fabricilor de ciment pentru prestarea serviciilor de valorificare energetica a namolurilor prin co-incinerare
9. Eliminarea namolurilor nevalorificate si a deseurilor retinute pe site si de la deznisipator prin depozitare in depozitul ecologic LET
10. Stocarea temporara a namolurilor ramase in stoc , pe platforme de uscare acoperite la toate statiile de epurare

OBIECTIV NR 13

MINIMIZAREA RISCURILOR PRIVIND SECURITATEA ȘI SĂNĂTATEA ÎN MUNCĂ PENTRU TOATE PĂRȚILE INTERESATE, ANGAJAȚI PROPRII, CLIEȚI, VIZITATORI.

Strategia nr 13/a

Îmbunătățirea performanțelor privind securitatea și sănătatea în muncă.

În cadrul organizației s-a stabilit metodologia de identificare a pericolelor, evaluarea și controlul riscurilor privind securitatea și sănătatea în muncă.

Locurile de muncă sunt evaluate, pentru a stabili care sunt factorii de risc și măsurile ce trebuie luate și care trebuie avute în vedere la stabilirea obiectivelor privind securitatea și sănătatea în muncă.

Înregistrările aferente procesului de identificare a pericolelor, evaluare și controlul riscurilor privind securitatea și sănătatea în muncă sunt menținute în conformitate cu proceduri documentate.

Responsabilitățile ce decurg din aplicarea prezentei cerințe sunt atribuite tuturor birourilor din cadrul organizației, fiind detaliate în tabelul următor

Nr. crt.	Etapă proces	Responsabil	Descriere	Document / înregistrari
1	Identificarea pericolelor	Responsabilii SSM pe compartimente Evaluator atestat	Responsabilii SSM SI EVALUATORUL ATESTAT fac identificarea structurii sistemului de munca care are in vedere Riscurile determinate de urmatoarele : 1. Executant 2. Sarcina de munca 3. Mijloacele de productie 4. Mediul de munca	<i>Lista factorilor de risc.</i> <i>Lista consecintelor maxim previzibile.</i> <i>Lista locurilor de munca</i>
2	Evaluarea riscurilor	Evaluator atestat	Se face analiza si evaluarea riscurilor asociate fiecarui loc de munca din cadrul organizatiei	<i>Lista locurilor de munca .</i> <i>Grila de evaluare a claselor de gravitate .</i> <i>Grila de evaluare a claselor de frecventa .</i> <i>Scala de incadrare a nivelului de risc .</i> <i>Fisa de evaluare riscuri</i>
3.	Concluziile evaluarii	Evaluator atestat	Se face o centralizare a nivelurilor de risc la nivel de organizatie. Se stabileste nivelul riscului acceptat. Se face interpretarea rezultatelor evaluarii din care rezulta locurile de munca ce au un nivel de risc ce depaseste valoarea riscului acceptat.	<i>Grafice privind nivelurile de risc partiale si totale.</i> <i>Grafic ponderea factorilor de risc identificati dupa sursa generatoare din cadrul sistemului de munca.</i>

Nr. crt.	Etapă proces	Responsabil	Descriere	Document / inregistrari
4	Măsuri de control a riscurilor	Evaluator atestat Resp SSM	<p>Se intocmeste un plan de masuri functie de rezultatele evaluarii . Pe baza masurilor propuse se intocmeste programul de management de SSM ce devine obligatoriu dupa aprobarea acestuia.</p> <p>Anual se intocmeste <i>Plan de prevenire si protectie</i></p> <p>Pentru fiecare santier se intocmeste conform legislatiei in vigoare Plan SSM santier</p>	<p><i>Fisa de masuri propuse.</i></p> <p><i>Program de management de SSO.</i></p> <p><i>Plan de prevenire si protectie</i></p> <p><i>Plan SSM santier</i></p>

OBIECTIV NR.14

ÎNDEPLINIREA OBLIGAȚIILOR CĂTRE BUGETUL DE STAT ȘI BUGETUL ASIGURĂRILOR SOCIALE DE STAT ȘI FONDURI SPECIALE.

OR are obligatia sa achite catre Bugetul de Stat TVA de plata, impozit salarii si contributia salariul handicapatilor neincadrati pentru luna curenta in 25 a lunii urmatoare.

Catre Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale contributii salariale pentru luna curenta in 25 a lunii urmatoare.

OBIECTIV NR.15

ÎNDEPLINIREA OBLIGAȚIILOR CĂTRE BUGETELE LOCALE ALE UNITĂȚILOR ADMINISTRATIV TERITORIALE CUPRINSE ÎN CONTRACTUL DE DELEGARE.

Impozitul pe profit constituie venituri ale bugetelor locale pana la finele anului in care se incheie proiectul.

OUG nr 198/2005 reglementeaza fondul de intretinere, inlocuire si dezvoltare IID,

-varsaminte din profitul net,

-redeventa,

-impozitul pe profit

Sunt obligatiile operatorului regional, care se achita trimestrial/semestrial, iar aceste sume se restituie de catre UAT in fond IID.

OBIECTIV NR.16

IMPLEMENTAREA POLITICILOR SOCIAL GUVERNAMENTALE (EGALITATE DE GEN, MUNCĂ, SĂNĂTATE ETC).

Activitati necesare:

Asigurarea unui tratament corect și echitabil pentru toți angajații și asigurarea oportunităților egale tuturor angajaților indiferent de sex, rasă, religie, stare civilă etc.

Posibilitatea oferită de companie angajaților/potențialilor angajați de a avea acces echitabil la posturile oferite de companie, asigurarea oportunității de promovare și dezvoltare profesională prin traininguri.

OBIECTIV NR.17**RAMBURSARE CREDITULUI BERD (BANCA EUROPEANĂ PENTRU
RECONSTRUCȚIE ȘI DEZVOLTARE; A RATELOR ȘI COMISIOANELOR), POTRIVIT
GRAFICULUI DE PLĂȚI.**

Scadenta ratelor si a dobanzilor aferent creditului BERD este 25 martie si 25 septembrie, conform graficului de plati:

Data scadenta	Rambursare BERD:	Valoare /euro	Valoare /ron (4,5 ron/euro)
25/03/15	comision de neutilizare	19.106.00	85.977.00
25/09/15	dobanda+comision de neutilizare	71.064.00	319.788.00
25/03/16	dobanda	122.106.00	549.477.00
26/09/16	rata + dobanda	465.574.00	2.095.083.00
27/03/17	rata + dobanda	462.011.00	2.079.049.50
25/09/17	rata + dobanda	456.460.00	2.054.070.00
26/03/18	rata + dobanda	450.910.00	2.029.095.00
25/09/18	rata + dobanda	445.909.00	2.006.590.50
25/03/19	rata + dobanda	439.291.00	1.976.809.50
25/09/19	rata + dobanda	435.235.00	1.958.557.50
25/03/20	rata + dobanda	428.709.00	1.929.190.50
25/09/20	rata + dobanda	424.013.00	1.908.058.50
25/03/21	rata + dobanda	417.212.00	1.877.454.00
27/09/21	rata + dobanda	413.522.00	1.860.849.00
25/03/22	rata + dobanda	405.502.00	1.824.759.00
26/09/22	rata + dobanda	401.873.00	1.808.428.50
27/03/23	rata + dobanda	395.407.00	1.779.331.50
25/09/23	rata + dobanda	389.857.00	1.754.356.50
25/03/24	rata + dobanda	384.307.00	1.729.381.50
25/09/24	rata + dobanda	379.123.00	1.706.053.50
25/03/25	rata + dobanda	373.054.00	1.678.743.00
25/09/25	rata + dobanda	367.900.00	1.655.550.00
25/03/26	rata + dobanda	362.014.00	1.629.063.00
25/09/26	rata + dobanda	356.678.00	1.605.051.00
25/03/27	rata + dobanda	350.975.00	1.579.387.50
	TOTAL	9.217.812.00	41.480.154.00

**OPERATOR REGIONAL
GOSPODĂRIE COMUNALĂ S.A.
SFÂNTU GHEORGHE**

**ANEXĂ LA COMPONENTA MANAGERIALĂ A PLANULUI DE ADMINISTRARE AL
CONSIULUI DE ADMINISTRAȚIE
2017-2021**

ACTIVITĂȚI PLANIFICATE PENTRU ANUL 2018

OBIECTIV NR 1. Îmbunătățirea guvernancei corporative

Strategia nr 1/c.

Stabilirea, realizarea și revizuirea la timp a politicilor de managementul de risc și monitorizarea riscului/ AN 2018

Pas	Responsabil(i)	Descriere	ID folosit	Termen /frecvența de realizare	Riscuri	Tratare risc
I. CREAREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL RISCULUI						
1.	Director general	Desemnează responsabilii cu riscurile pentru fiecare compartiment. Constituie Echipa de gestionare a riscurilor și numește președintele acesteia	Decizii de denumire	initial	Responsabilii cu riscurile sunt persoane nou încadrate și nu pot identifica riscurile.	Se desemnează persoane cu vechime și experiență
2	Responsabilii cu riscurile	Identifica aspectele interne și externe relevante proceselor Identifica partile interesate și necesitățile acestora Identifica obligațiile de conformare Identifica riscurile și oportunitățile activităților proprii	Lista aspectelor interne, externe, lista partilor interesate Analiza SWOT	anual	Nu identifică toate riscurile asociate activităților	Se solicită implicarea personalului în identificarea riscurilor Brain-storming
3	Echipa de gestionare a riscurilor	Organizează ședințe pentru analiza și stabilirea măsurilor de tratare și de control necesare pentru administrarea riscurilor. Măsurile de control stabilite se centralizează în Registrul de tartare a riscurilor și oportunităților în vederea urmăririi implementării lor.	Registrul de tartare a riscurilor și oportunităților	anual	Măsurile de control nu sunt centralizate și nu se poate urmări implementarea lor.	Program de management monitorizare Plan de audit intern
4	Responsabilii cu riscurile	Elaborează Registrul riscurilor la nivel de compartiment /proces.	Registrul riscurilor	anual	Nu este elaborat Registrul riscurilor la nivelul tuturor compartimentelor.	Instruire
5	RMCMS Secretarul Echipai de gestionare a riscurilor	Elaborează Registrul riscurilor centralizat la nivelul operatorului regional	Registrul riscurilor	anual	La centralizarea Registrului riscurilor este omis un compartiment.	Sedința echipei de gestionare a riscurilor
6	Responsabilii cu riscurile și Echipa de gestionare a riscurilor	Actualizează anual Registrul riscurilor.	Registrul riscurilor	anual	Registrul riscurilor nu este actualizat anual.	Verificare la Audit intern
7	RMCMS Secretarul Echipai de gestionare a riscurilor	Solicită tuturor compartimentelor întocmirea și transmiterea Raportului anual privind desfășurarea activităților și a procesului de gestionare a riscurilor.	Adresa de solicitare	15 decembrie	Secretarul Echipai de gestionare a riscurilor nu solicită întocmirea Raportului.	Plan de masuri de îmbunătățire
8	Conducătorii compartimentelor	Asigură întocmirea Raportului anual de activitate privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor. Asigură transmiterea Raportului anual către secretarul Echipai de gestionare a riscurilor.	Raport de activitate	ianuarie	Conducătorii compartimentelor nu întocmesc Raportul anual.	Instruire

Pas	Responsabil(i)	Descriere	ID folosit	Termen /frecventa de realizare	Riscuri	Tratare risc
9	RMCMS Secretarul Echipei de gestionare a riscurilor	Actualizează Planul de implementare a măsurilor de control pe baza rapoartelor elaborate de compartimentele. Întocmește Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor, pe baza rapoartelor elaborate de compartimentele. Înaintează Informarea pentru analiză Echipei de gestionare a riscurilor.	Raport de analiza de management RAM	februarie	Secretarul Echipei de gestionare a riscurilor omite actualizarea Planului de implementare a măsurilor de control.	Instruire
10	Echipea de gestionare a riscurilor	Analizează Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor și o transmite spre analiză și aprobare Comisiei de monitorizare.	RAM PV sedinta AM	februarie	Informarea nu este transmisă Comisiei de monitorizare.	Sedința de analiza de management
11	Conducătorul entității publice	Analizează mediul extins de risc în care acționează și stabilește modul în care îl atacează strategia de gestionare a riscurilor.	PV sedinta AM Plan de masuri	anual	Conducătorul entității publice nu stabilește modul în care este afectată strategia de gestionare a riscurilor.	Plan de masuri de imbunatatire

OBIECTIV NR 1 : Îmbunătățirea guvernantei corporative

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI :an 2018

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
1.1	Dezvoltarea, revizuirea și raportarea strategiei întreprinderii la timp	Dezvoltarea strategiei întreprinderii în baza viziunii și misiunii declarate de administrator Revizuirea strategiei ori de câte ori apar circumstanțe ce afectează una sau mai multe elemente ale planului strategic	permanent	Conducere, Biroul juridic	-	Neconformare cu prevederile legislației Tratare Instruire
1.2	Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță	Stabilirea indicatorilor de performanță ale întreprinderii în baza planului strategic Revizuirea indicatorilor ori de câte ori apar circumstanțe ce afectează una sau mai multe elemente ale planului strategic	permanent	Conducere, Biroul juridic	-	Neconformare cu prevederile legislației Tratare Instruire
1.4	Stabilirea și respectarea politicilor de transparență și de comunicare	Stabilirea politicilor de transparență și comunicare ale întreprinderii în baza planului strategic Respectarea politicilor de transparență și comunicare	permanent	Conducere, Biroul juridic	-	Neconformare cu prevederile legislației Tratare instruire
1.5	Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorului și directorului	Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorului și directorului în conformitate cu planului strategic al întreprinderii	permanent	Consiliul de administrație		Neconformare cu prevederile legislației Tratare instruire
1.6	Stabilirea și revizuire periodică a	Stabilirea și revizuire periodică a politicilor de remunerație a administratorilor și a directorului	permanent		-	Neconformare cu prevederile legislației Tratare

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resursele	Risc / Mod de tratare risc
	Politiciilor de remunerati e a administratorilor si a directorului					instruire

OBIECTIV NR 2 :

Creșterea calității serviciilor prin implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management integrat calitate, mediu și SSO (sănătatea și siguranța ocupațională) în conformitate cu SR EN ISO 9001:2015, SR EN ISO 14001:2015, SR OH SAS 18001:2008.

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI / anului 2018:

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
2.1	Îmbunătățirea calității serviciilor oferite consumatorilor	-audit de tranziție a SMI la noul standard ISO 9001:2015 și ISO 14001:2015 -audit de recertificare a SMI conform standardelor ISO 9001:2015 și ISO 14001:2015 și OHSAS 18001:2008	01.06.2018 01.06.2019 01.05.2018	Director general RMCMS	15.000	Neîndeplinirea tuturor cerințelor necesare pentru menținerea certificatelor și autorizatiilor Tratare : Instruirea personalului Efectuarea auditurilor interne
		-evaluarea laboratorului metrologic pentru menținerea autorizației de funcționare BRML -evaluarea laboratorului de apă potabilă din Sf Gheorghe pentru menținerea certificatului de înregistrare la MS	12.01.2019			
2.2	Îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și implicarea în creșterea productivității	-Definirea clara a proceselor -alocarea resurselor financiare; -realizarea producției/serviciului pentru onorarea în timp util a comenzilor / contractelor. -instruirea personalului; -întreținerea și reparația	Conform planificărilor	Director operativ Director economic RMCMS	BVC	Avarii accidentale, cheltuieli neprevăzute pentru mentenanța sistemelor de apă și canal Risc asumat

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
2.3	Creșterea eficienței interne printr-o bună organizare a muncii în fiecare departament funcțional	<ul style="list-style-type: none"> -utilajelor folosite în procesul producției/serviciii; -auditul intern -Stabilirea obiectivelor specifice pentru fiecare proces -Intocmirea programului de management integrat -Stabilirea activitatilor necesare si -responsabilitatilor -Monitorizarea si evaluarea rezultatelor -Stabilirea Planului de masuri pentru imbunatatire 	anual	Directorii de resort	BVC	Obiectivele nu sunt masurabile Tratare Stabilirea obiectivelor realiste si masurabile
2.4	Anticiparea cerințelor clientului și implicit îmbunătățirea imaginii Societății	<ul style="list-style-type: none"> -definirea căilor de comunicare viabile între organizație și clienții săi, - Asigurarea și garantarea obținerii calității produselor / serviciilor realizate în cadrul organizației; - Desfasurarea tuturor activitatilor astfel incat sa se previna poluarea si impactul negativ asupra mediului - Desfasurarea tuturor activitatilor astfel incat sa se previna impactul negativ asupra sanatatii si securitatii angajatilor , a contractatorilor , vizitatorilor si al altor parti interesate 	permanent	Director general	BVC	nu sunt folosite toate caile de comunicare Tratare Procedura de comunicare interna si externa
2.5	Asigurarea permanență a calității	Respectarea regulamentului de exploatare captare/tratre	permanent	Director operatiuni	BVC	Neconformitate in cazul avarilor Tratare

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabili cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
2.6	apei potabile furnizate consumatorilor	si distributie apa potabila Monitorizarea calitatii apei petrepte de tratare, consumatori, rezervoare Spalarea si dezinfectarea sistemului de alimentare cu apa Asigurarea resurselor necesare ptr desfasurarea proceselor	Trim IV. 2018	Sefii de laboratoare	BVC	Aparatele existente sunt refuzate la etalonare /verificare metrologica Tratare Plan de mentenanta
	Îmbunătățire a calității încercărilor fizico-chimice efectuate în cadrul Laboratoarelor de apă potabilă și uzată, prin dotarea laboratoarelor cu echipament e și aparate performante	-Inventarierea aparatelor existente in cadrul laboratoarelor -Determinarea gradului de uzura -Intocmirea necesarului de aparate/echipamente de incercari -Includerea necesarului de aparate in Planul de investitii -Alocarea resurselor pentru achizitia aparatelor -Achizitionarea aparatelor prin licitatie deschisa				

1. **OBIECTIV NR. 3:** Minimizarea impactului asupra activității operatorului în contextul preluării progresive a unor zone de operare

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI:an 2018

Nr. strategie	Denumire strategie	Activități planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizarea	Resurse (lei)	Risc / Mod de tratare risc
3.1	O nouă etapă de modernizare instituțională a GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A., creșterea extensivă a pieței, creșterea numărului de utilizatori	Elaborarea și aplicarea procedurilor de extindere a ariei de operare în localitățile membre ADI AQUACOV	2018 / permanent	Director tehnic	2.000,00	Apariția unor situații de urgență Tratare: Includerea în procedură soluții pentru eventualele situații de urgență
		Analizarea structurii organizatorice existente, inclusiv resursele materiale, financiare și umane ce stau la dispoziția operatorului regional	2018	Director adjunct Director tehnic	20.000,00	Întârzieri în culegerea informațiilor necesare analizei Tratare: Stabilirea unor termene clare pentru transmiterea datelor
		Stabilirea gradului de utilizare a resurselor companiei	2018	Director tehnic	4.000,00	Lipsa informațiilor necesare analizei Tratare: Identificarea surselor informațiilor necesare și stabilirea modului de obținere a datelor
		Analiza/inventarierea sistemelor ce urmează a fi preluate (în cazul sistemelor existente)	Anual	Director tehnic	4.000,00	Lipsa documentațiilor tehnice aferente sistemelor ce urmează a fi preluate Tratare: Înființarea unei echipe tehnice care să poată să culegă informațiile tehnice lipsă
Stabilirea necesarului de resurse pentru administrarea în condiții de resurse pentru administrarea în condiții optime a noilor sisteme	Anual	Director tehnic	4.000,00	Lipsa informațiilor privind sistemele ce urmează a fi preluate sau modificarea listei localităților ce urmează a fi preluate Tratare: Elaborarea mai multor variante		

1. **OBIECTIV NR. 4:** Creșterea intensivă a pieței prin realizarea de campanii de educare și conștientizare a populației privind necesitatea și importanța apei în beneficiul propriei sănătăți precum și inventarierea periodică a consumatorilor în vederea depistării consumatorilor clandestini

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI: an 2018

Nr. strategii	Denumire strategie	Activități planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizarea	Resurse (lei)	Risc / Mod de tratare risc
4.1	Conștientizarea populației privind necesitatea și importanța apei pentru măsurile sanitare și de igienă în beneficiul propriei sănătăți	Pregătirea unei strategii de comunicare cu exteriorul (factorii interesați; în special consumatorii) în cadrul companiei	2018 (cu actualizare anuală)	Director adjunct Responsabil PR	2.000,00	Identificare unor căi de comunicare ineficiente Tratare: Derularea unor cercetări de piață în urma cărora se poate actualiza strategia
		Elaborarea unor planuri anuale de publicitate și informare care să conțină capitolul separat în ceea ce privește informațiile ce urmează a fi comunicate consumatorilor privind rolul apei potabile în viața acestora	Annual	Director adjunct Responsabil PR	1.000,00	Planurile anuale nu prevăd situațiile de urgențe Tratare: revizuire la nevoie
		Derularea unor campanii de informare anuale	Annual	Director adjunct Responsabil PR	5.000,00	Costuri ridicate Tratare: Identificarea unor canale alternative, mai puțin costisitoare, pentru transmiterea informațiilor către consumatori
		Inventarierea utilizatorilor având consumuri excesiv de mici, în scopul monitorizării particularităților și modului de viață al acestora	Annual	Director economic	6.000,00	Identificarea utilizatorilor în cadrul asociațiilor de locatari Tratare: Stabilirea unor moduri de conlucrare cu administratorii asociațiilor de locatari

1. **OBIECTIV NR. 5:** Acoperirea cu 100% a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare în localitățile din aria de operare a operatorului regional prin realizarea cu succes a obiectivelor cuprinse în programele anuale de investiții finanțate din surse proprii și fonduri structurale nerambursabile

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI: an 2018

Nr. strategie	Denumire strategie	Activități planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizarea	Resurse (lei)	Risc / Mod de tratare risc
5.1	Creșterea numărului de utilizatori, creșterea calității proceselor de distribuție apă și canalizare, epurare ape uzate	<p>Pregătirea unor programe anuale de investiții ce urmează a fi finanțate din bugetele locale ale unităților administrativ-teritoriale, fonduri proprii sau fonduri structurale nerambursabile</p> <p>Aprobarea programelor anuale de investiții de către Consiliul de Administrație</p>	<p>Annual</p>	<p>Director general</p> <p>Director tehnic</p> <p>Șef U. I. P.</p>	<p>BVC</p>	<p>Programele nu prevad situatiile de urgente posibile Tratare: revizuire la nevoie</p> <p>Reticență a membrilor Consiliului de Administrație în a aproba programul anual de investiții Tratare: Transmiterea unor documentații complete către membrii Consiliului de Administrație care să cuprindă justificarea completă a investițiilor propuse</p> <p>Întârzieri datorate antreprenorilor Tratare: Includerea unor clauze privind penalizarea întârzierilor în contracte</p>
		Urmărirea continuă a respectării termenelor aprobate în programele de investiții/ Finalizarea investițiilor în conformitate cu termenele aprobate în programele anuale de investiții	Annual	Director general Șef U. I. P.	BVC	

OBIECTIV NR 8 :

CONSOLIDAREA RELATIILOR cu clienții, creșterea gradului de satisfacție a clientului

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI / anul 2018:

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
8.1	Optimizarea comunicării cu clienții	Folosirea eficienta a tuturor canalor de comunicare cu clienții și consumatorii de apa din aria de operare: -Comunicare telefonica prin dispeceratul și secretariatul societatii - -comunicare verbala și scrisa prin secretariatul societatii , -Raspuns prompt la solicitările scrise ale utilizatorilor	permanent	Director operatiuni	BVC	Nemulțumirea clienților referitor la modul de Comunicare Tratare : Instruirea personalului care intra in contact cu clientii asupra modului de comunicare Respectare Procedura Comunicare ID-7.4-01
8.2	Monitorizare a și analizarea permanentă a solicitărilor, sesizărilor și reclamațiilor clienților privind calitatea serviciilor furnizate;	Tratarea și rezolvarea tuturor solicitărilor , sesizărilor și reclamațiilor sosite la adresa societatii respectand termenele și prevederile legale in vigoare	permanent	Director operatiuni	BVC	Solicitarile și reclamațiile clienților nu ajung in timp utili la compartimentele implicate in rezolvare Tratare : Inregistrare in Registrul dispecerat/registru secretariat Respectare Procedura Tratarea reclamațiilor
8.3	Inventariere a periodică a opiniei consumatorilor și utilizarea	Transmiterea chestionarelor privind satisfactia clienților , centralizarea și analiza datelor	anual	RMCMS		Nu sunt toate chestionarele returnate Tratare Accesarea telefonica a marilor consumatori

Nr strategii	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabili cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
	informațiilor obținute pentru planificarea viitoarelor procese de îmbunătățire și inovare la nivelul serviciului și infrastructurii de apă și canalizare					
8.4	Asigurarea continuității serviciului de alimentare cu apă potabilă;	Respectarea regulamentului de exploatare captare/tratare și distribuite apa potabila Asigurarea resurselor necesare ptr desfasurarea proceselor	permanent	Director operatiuni Serii uzinelor de apa	BVC	Lipsa apa in cazul avarilor Tratare Asigurarea rezervei de apa ptr 24 ore
8.5	Asigurarea continuității serviciului de preluare ape uzate în sistemul de canalizare și epurare	Respectarea regulamentului de exploatare colectare și epurare ape uzate Asigurarea resurselor necesare ptr desfasurarea proceselor		Director operatiuni Serii statiilor de epurare	BVC	Infundarea sistemului de canalizare Tratare Program de curatire/spalare conducte de canalizare

OBIECTIV NR 9a: Reducerea pierderilor de apă pe rețea.
STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI / anul 2018:

Nr strategie	Denumire strategie	Activități planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resursele	Risc / Mod de tratare risc
9 a.1	Luarea măsurilor permanente de eficientizare a reparațiilor (perioada de rezolvare a avariilor, calitatea reparațiilor) prin dotarea cu echipamente și materiale performante a personalului respectiv prin calificarea continuă a personalului.	Asigurarea resurselor necesare pentru eficientizarea reparațiilor. Asigurarea resurselor necesare pentru achiziționarea de echipamente și materiale performante pentru eficientizarea reparațiilor. Asigurarea resurselor pentru calificarea permanentă și continuă a personalului	permanent	Director operațiuni Șef Sector DAIRA Inginer coordonator Compartiment Monitorizare Rețele	Cf BVC	<p>1. Perioada mai lungă de rezolvare a reparațiilor din cauza eliberării mai greoaie a autorizațiilor de spargere sau a avizului poliției rutiere pentru lucrări ce se execută în carosabil.</p> <p>2. Lipsă resurse necesare pentru achiziționarea de echipamente și materiale ori calificare permanentă și continuă a personalului.</p> <p>Tratare :</p> <p>1. Risc asumat</p> <p>2. Prevederea resurselor necesare pentru achiziționarea de echipamente și materiale în Planul Anual de Achiziții</p> <p>Prevederea resurselor necesare pentru calificarea permanentă și continuă a personalului în Planul Anual de Instruire</p>
9 a.2	Măsuri permanente pentru detectarea pierderilor de apă pe sistemul de alimentare a apei potabile.	Monitorizarea de rutină și inspecția regulată a sistemului de rețele de potabilă prin acțiuni specifice de monitorizare ale rețelelor și detectare pierderi de apă. Monitorizarea tuturor componentelor al sistemului de alimentare (rezervoare, preaplinuri, deversoare, vane de	permanent	Director operațiuni Inginer coordonator Compartiment Monitorizare Rețele Șef Sector DAIRA Dispecerat	BVC	<p>Rezultate neconcludente la detectarea pierderilor de apă.</p> <p>Rezultat neconcludent la analiza datelor furnizate de echipamente.</p> <p>Tratare:</p> <p>Reluarea acțiunilor specifice de detectare a pierderilor de apă prin utilizarea mai multor echipamente specifice.</p> <p>Perfecționarea personalului prin cursuri specifice de utilizare a echipamentelor de detectare și</p>

Nr strategie	Denumire strategie	Activități planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resursele	Risc / Mod de tratare risc
9 a.3	Măsuri permanente de depistare și impunere a consumatorilor clandestini.	Monitorizarea și identificarea pozițiilor rețelelor, bransamentelor și a racordurilor prin verificarea în teren în scopul identificării situațiilor în care au loc încălcări ale legislației în domeniul serviciilor de utilități publice.	permanent	Director operațiuni Inginer coordonator Compartiment Monitorizare Rețele Șef Sector DAIRA Coordonator Regional	BVC	Acces interzis pe domeniile private Tratare: Adresa de notificare
9 a.4	Măsuri permanente a controlului presiunilor din conducte	Monitorizarea permanentă a presiunilor din sistemul de rețele a furnizării apei potabile.	permanent	Director operațiuni Dispecerată	BVC	Având în vedere că încă sunt conducte de apă potabilă în sistemul de rețele a furnizării apei care au viața de utilizare deja depășită, iar riscul este foarte mare dacă se schimbă brusc presiunea în aceste conducte și apar avarii pe aceste conducte. Tratare: Program pentru schimbarea acestor conducte de apă potabilă Menținerea cât mai constantă a presiunilor în conducte. Program de urmărire a presiunilor din sistemul de rețele a furnizării apei potabile.

Strategia nr 10/d
Eficientizarea comunicării interne prin simplificarea fluxurilor de lucru zilnice / AN 2018

CE SE COMUNICA	CAND se comunica	CU CINE se comunica	MOD DE COMUNICARE ID-folosit	CINE comunica	Riscuri posibile care influenteaza procesul de comunicare	Tratare risc	
I. COMUNICARE INTERNA							
I. C							
1	Declaratia de politica a DG si obiectivele generale ale societatii	Annual Trim si La modificare	Personalul societatii	Difuzare la toate compartimentele Lista de difuzare/retrageri Afisare + Instruirea personalului la toate compartimentele Raport de instruire cod F-7.2-03	RMCMMS Responsabili proceselor	Sefil de compartimente nu afiseaza si nu prelucreaza politica DG	Se include in planul de instruire anual Se verifica la audituri int.
2	Program de management integrat Obiectivele specifice Riscuri si oportunitati Plan de masuri ptr imbunatatire	Annual Trim si La modificare	Personalul societatii	Difuzare la toate compartimentele Lista de difuzare/retrageri Prelucrare personalului la toate compartimentele Raport de instruire cod F-7.2-03	RMCMMS Responsabili proceselor	Sefil de compartimente nu prelucreaza obiectivele specifice	Se include in planul de instruire anual Se verifica la audituri int.
3	Plan de investitii Plan de reparatii	Annual Trim si La modificare	Responsabili proceselor	Difuzare Lista de difuzare/retrageri	Director tehnic	Planurile nu ajung la compartimentele implicate	Intocnire lista de difuzare
4	Informatii Documentate SMII – proceduri, regulamente, planuri	La modifica.	Responsabili proceselor	Difuzare Prelucrare/Instr.	RMCMMS	Documentele preluate nu sunt	Se verifica la audituri interne

CE SE COMUNICA	CAND se comunica	CU CINE se comunica	MOD DE COMUNICARE ID-folosit	CINE comunica	Riscuri posibile care influenteaza procesul de comunicare	Tratare risc
de actiune ,programe de monitorizare, Lista aspectelor de mediu,Plan de gestiune a deseurilor			uire Lista de difuzare/retrage Raport de instruire cod F-7-2-03	DG, Resurse umane	trecuri in Lista documentelor interne aplicabile si nu sunt prelucrate personalului implicat	
5 Decizii, stabilirea atributiilor si responsabilitatilor	La nevoie	Personal angajat	Decizii, Dispozitii, fise post, contracte de munca		Noile atributii nu sunt intelese corect	Instruire

2. COMUNICARE PE VERTICALA DE JOS IN SUS

1 Riscuri si probleme identificate in activitatea proprie	La nevoie	Directorii de resort	Referate,	sefi de compartimente	Nu sunt identificate corect riscurile aferente proceselor	Analiza in sedinte operative
2 Propuneri de imbunatatire	La nevoie	Directorii de resort	Referate	sefi de compartimente	Referatele nu sunt luate in calcul la stabilirea obiectivelor specifice	Se trec in Raport de activitate
3 Rezultatele monitorizarii calitatii apelor	Lunar	Directorii de resort ,RMCMS	Centralizatoare rezultate analize de laborator	Sefi de laboratoare	Rezultatele nu se folosesc ptr prevenirea aparitiei neconform	Plan de actiune
4 Modul de realizare a obiectivelor propuse si modul de tartare a riscurilor	Semestrial	Directorii de resort RMCMS	Raport de activitate	sefi de compartimente SIPP	Raportarile nu contin date concrete referitor la eficacitatea proceselor	Stabilirea modelelor de raportare
5 Raport de analiza privind eficacitatea SMI	anual	Directorii de resort si responsabilii de procese	Difuzare si prezentare in cadrul sedintei de management RAM, PV sedinta	RMCMS	La sedinta nu participa toti factorii de conducere	Difuzarea PV de sedinta cu observatiile participantilor

3. COMUNICARE ORIZONTALA

a. Comunicare intre compartimente

1 Solicitarea materialelor /serviciilor	Annual La nevoie	Birou achizitii	Referat de necesitate Cod F-7-4-04	sefi de compartimente	Solicitarile nu ajung in timp la destinatar, intarziere la achizitionarea materialelor	Urmarierea circuitului documentelor prin secretariat
2 Solicitare recrutare personal	La nevoie	Birou RU	Cerere de recrutare	sefi de compartimente	Solicitarea nu este aprobata din timp	Plan de recrutare /an
3 Solicitare instruirii si	anual	Birou RU	Necesar de	sefi de compartimente	Nu sunt aprobate	Plan de instruire

	CE SE COMUNICA	CAND se comunica	CU CINE se comunica	MOD DE COMUNICARE ID-folosit	CINE comunica	Riscuri posibile care influenteaza procesul de comunicare	Tratare risc
	perfectionari profesional			Instruire Cod F-7.2-01		toate necesarele de instruire	
4	Solicitare facturare servicii efectuate catre terti	La nevoie	Birou facturari	Note interne	Responsabili proceselor	Greseli in calculul valorii de facturat	Verificare pe baza tarifelor aplicabile
5	Rezultatele verificarilor metrologice	La fiecare verificare	Sef DALRA, birou facturari	BVM	Responsabil tehnic	BVM cu rezultat respins nu ajunge in timp la biroul facturarii (inainte de facturarea cantitatii apei masurata de contorul respins)	Suplimentar Intocmire referat privind cauza respingerii contorului si transmitere la b. facturari
6	Solicitare mijloc de transport	La nevoie	Director operatiuni	Note interne/ corespondente prin e-mail	Sefii de compartimente	Solicitarile nu sunt onorate in timp	Planificare saptamanala
7	Cantitatea de apa potabila capтата si pompata in retea	Lunar	Serviciul tehnic Birou facturari	Fisa hidrometrica	Sef uzina de apa	Intarziere in raportare catre SGA	Efectuare rectificare
8	Cantitatea de apa vanduta	Lunar	Serviciul tehnic	Centralizator	Sef birou facturari	Raportarea ajunge dupa data de 25 , intarzierea in raportare catre SGA	Rectificare ulterioara
9	Planificarea auditului intern , rezultatele auditurilor interne	La fiecare audit intern	Responsabili proces	Plan audit, Raport de audit, Raport de neconformitate, Domenii de imbunatatire	Auditor intern	Nerespectarea perioadei de audit	Plan de audit anual
b. Comunicare pe teme de mediu							
10	Cerinte legale si alte cerinte de reglementare aplicabile de mediu	Annual si La fiecare modificare	Responsabili process	Diffuzare documente/ Instruire int Autorizatia de mediu/SGANDS P Certificate, Licen te ,LDEA ,raport de instruire, lista de difuzare	RM ST	Documentele nu sunt prelucrate personalului implicat Lista documentelor externe aplicabile reactualizata (LDEA)	Verificare la audit intern
11	Rezultatele monitorizarii calitatii apelor (potabila si epurate)	Lunar	Responsabili proceselor	Centralizatoare rezultate analize de laborator Buletine de analiza	Sefii de laboratoare	Rezultatele nu sunt analizate de catre resp proces	Semnatura de primire
12	Cantitatile deseurilor generate	Lunar	Responsabili de mediu	Fisa de evidenta a	Responsabili proceselor	Greseli in stabilirea cantitatii deseurilor	Urmarire lunara de catre RM

CE SE COMUNICA	CAND se comunica	CU CINE se comunica	MOD DE COMUNICARE ID-folosit	CINE comunica	Riscuri posibile care influenteaza procesul de comunicare	Tratare risc	
c. Comunicare pe teme de SSO							
13	mod de actiune in caz de situatii de urgente	Conform planificarii in tematica de instruire	Personal angajat	Se face in cadrul sedintelor de instruire a personalului si actiunilor de simulare	Responsabili proces Specialist SSO	Plan de control Verificarea modului de respectare	
14	riscurile la care sunt expusi angajatii pentru meseria pe care o ocupa	La angajare	Se comunica noilor angajati	Fişa de instruire individuală privind SSO / raport de simulare	Specialist SSO	Nu sunt intelese riscurile	Tematica de instruire SSM si SU
15	Consultarea angajatilor	bianual- trimestrial	Personal angajat	Sedinte CSSM Chestionar de consultare angajati	Specialist SSO	Nu participa tot personalul la consultare	Planificarea consultarii
16	Participarea lucratorilor si reprezentantilor acestora la decizii	anual	Personal angajat	Procese verbale ale sedintelor CSSM	Specialist SSO	Documentele nu sunt prelucrate personalului implicat	Verificare la audit intern
	Cerinte legale SSM si SU			Difuzare legi, instruire interna			
				Lista doc externe aplicabile			
				Raport de instruire			

OBIECTIV NR 10 : Eficientizarea activității și creșterea performanței tuturor departamentelor

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI :an 2018

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabili cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
10.3	Atingerea unui nivel ridicat de profesionalism a personalului angajat	<p>Asigurarea personalului calificat prin:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Analiza organigramei și a posturilor -Planificarea de personal -Recrutare și selecție personal, cu precădere tineri absolvenți -Creșterea atractivității companiei ca angajator -Plan de reorganizare în scopul adaptării și creșterii capacității operaționale pentru a putea face față creșterii ariei de operare precum și a provocărilor aduse de noile tehnologii -Menținerea personalului calificat prin: <ul style="list-style-type: none"> -Asigurarea condițiilor de muncă corespunzătoare -Evaluarea performanțelor în concordanță cu obiectivele strategice ale companiei -Remunerare echitabilă în conformitate cu rezultatele obținute -Formare și dezvoltare prin instruirea permanentă a angajaților -Implicarea și motivarea angajaților -Informarea tuturor anagaților cu privire la misiunea și obiectivele societății -Evaluarea nivelului satisfacție al anagaților <p>Externalizarea unor activități ce sunt în afara profilului de bază a</p>	permanent	Resurse umane, Conducere	BVC	<p>Lipsă de personal calificat</p> <p>Salarii necompetitive</p> <p>Fluctuație de personal datorită pensionării și a plecării angajaților tineri și calificați</p> <p>Sistem de management al performanțelor de resurse umane inadecvat</p> <p>Tratare</p> <p>Dezvoltarea unui sistem eficace de management al performanțelor resurselor umane care să coreleze eficiența profesională cu obiectivelesocietății</p> <p>Aplicarea unui sistem de remuneratii în concordanță cu rezultatele individuale</p>

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate societatii	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
-----------------	--------------------	--------------------------------------	------------------------	-----------------------------	----------------	-------------------------------

OBIECTIV NR 11
Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al performanțelor resurselor umane în domeniul calitate, mediu, SSO.
Strategia nr 11/a
Creșterea gradului de conștientizare a personalului privind misiunea și obiectivele companiei în domeniul calitate, mediu, SSO.
AN 2018

Nr. crt.	Etapă proces	Descriere	ID / Formular	Ris c	Tratare risc
1	Identificarea necesităților de instruire	<p>Definirea necesității de instruire este realizată la nivel de :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Management <ul style="list-style-type: none"> - pentru instruire ce vizează SMI din întreaga organizație; - este realizată în cadrul analizelor efectuate de management (vezi <i>Analiza efectuată de management</i>). ▪ Compartiment <ul style="list-style-type: none"> - pentru instruire ce au ca obiect implementarea și menținerea SMI la nivelul compartimentului; <p>Cerințele de competență sunt specificate în <i>Necesarele de instruire</i>, acestea fiind centralizate și supuse spre aprobare de DG, în vederea asigurării resurselor necesare organizării și efectuării proceselor de instruire.</p>	Necesare de instruire F-7.2-01	ris c	Managementul stabilește temele care vizează SMI și competențele personalului
2	Planificarea instruirii	<p>Pentru elaborarea planificării instruirii sunt luate în considerare:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ obiectivele instruirii; ➢ resursele financiare alocate și infrastructura necesară desfășurării activităților de instruire; ➢ condițiile de reglementare impuse prin lege; ➢ cerințele politicii referitoare la calitate mediu și SSO impuse de organizație; ➢ disponibilitatea celor care vor fi instruiți (în termen de perioadă), precum și a lectorilor; ➢ selectarea lectorilor/furnizorilor ce prestează servicii de instruire pe baza capacității lor demonstrate care să corespundă nevoilor și exigențelor organizației; <p>Planificarea instruirii este elaborată pe baza <i>Necesarelor de instruire</i>, provenite de la șefii de compartimente din cadrul organizației.</p> <p>În <i>Planificarea instruirii</i> sunt specificate :</p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ temele de instruire; ➢ cererile de instruire pe baza cărora s-a elaborat planificarea ; ➢ lectorul sau organizația care va susține cursul; ➢ perioada; 	Planificarea anuală a instruirii F-7.2-02 Pe compartimente	ris c	Analiza împreună cu șefii de compartimente

Nr. crt.	Etapă proces	Descriere	ID / Formular	Risc	Tratare risc
		<ul style="list-style-type: none"> ➤ costurile estimative pentru cele externe 		Necesitatea de instruire	
3	Aprobare	<p>Planificarea instruirii este supusă analizei efectuată de management și aprobată de DG.</p> <p>Dat fiind faptul că unele activități necesită competențe specifice, este obligatorie efectuarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ instruirilor inițiale – înainte ca noul angajat să înceapă lucrul efectiv la locul de muncă în care este repartizat ; ➤ instruirilor periodice – realizate la interval de o lună în vederea înlăturării oricăror pierderi materiale, accidente de muncă sau alte situații nedorite. <p>Lectorii desemnați efectuează instruirea planificată avînd ca suport informațiile relevante ce trebuie transmise cursanților, sprijinite de materiale și/sau echipamente specifice necesare pentru îndeplinirea obiectivelor propuse.</p> <p>Pe partea de mediu, este instruit numai personalul care îndeplinește sarcini ce pot avea impact semnificativ asupra mediului. Toți membrii organizației trebuie să fie conștientizați privind importanța strategică a managementului de mediu.</p> <p>Rezultatele instruirilor interne sunt consemnate în <i>Rapoarte de instruire</i> care cuprind:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ tema instruirii; ➤ perioada instruirii; ➤ lectorii ce susțin cursurile; ➤ metodele și materialele utilizate; ➤ participanții la instruire; ➤ metoda de evaluare 	Raport de instruire F-7.2-03	Nu se observă	Verificare la audit intern
4	Efectuarea instruirii			Leacții	

Nr. crt.	Etapă proces	Descriere	ID / Formular	Risc	Tratare risc
5	Evaluarea instruirii	<p>Evaluarea instruirii este efectuată:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ pe termen scurt – pe baza informațiilor provenite de la participanții care demonstrează că și-au însușit cunoștințele și abilitățile respective; ➤ pe termen lung – pe baza informațiilor legate de îmbunătățirea performanțelor de mediu și ale calității activităților desfășurate în cadrul organizației. <p>Metodele de evaluare a instruirii pot fi: testări scrise, testări practice, interviu, discuții, etc</p> <p>Raportele de instruire vor fi supuse analizei managementului.</p> <p>În urma efectuării instruirilor externe vor fi modificate, după caz, listele personalului calificat, fișele personale ale angajaților care au fost instruiți.</p> <p>Documentele obținute de OA se pastreaza in dosarul personal</p>	<p>Raport de instruire, Test cu grila de evaluare Instr Extern Diplome, certIFICATE de absolvire , autorizații</p>	<p>Ev alu anl e ef ect ua te pr n dis cut ii po tfi su bie cti ve Do ve zil e cu rs unl or de pe rfe cti on ar e a co m pe te nt elo r nu se re ga</p>	<p>Folosire teste cu grila de evaluare Raport intocmit de absolventii cursurilor externe anexa la certificat</p>

Nr. crt.	Etapă proces	Descriere	ID / Formular	Risc	Tratare risc
				se scindose pe rulpe rs on al	
6	Evaluarea procesului de instruire	<p>Evaluarea procesului de instruire se face:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ pe termen scurt – este obținut feed-back-ul de la participanți, referitor la metodele de instruire, resursele utilizate, cunoștințele și abilitățile câștigate ca rezultat al instruirii; ➤ pe termen lung – este evaluată îmbunătățirea productivității și performanței la locul de muncă al participantului. <p>Evaluarea acestui proces poate conduce la identificarea unor noi necesități de instruire.</p>	<p>Fișa de evaluare</p> <p>Raport de evaluare</p>	<p>Ev alu ar ea se face su pe rific ial, far a co ncl uzi i si m as uni de im bu na tați re</p>	<p>Evaluarea anuală efectuată în colaborare cu șefii de compartimente</p>
7	Instruirea privind SSM și SU	<p>-Programarea instruirii se face anual pe tematici și cu frecvența necesară în funcție de postul ocupat și de legislația în vigoare .Frecvența este stabilită documentat.</p> <p>-Documentele de referință pe baza cărora se face instruirea sunt instrucțiuni proprii elaborate pentru fiecare loc de muncă , instrucțiuni ce se completează cu legislația în vigoare și documentele din cadrul organizației întocmite în conformitate cu acestea .</p> <p>-Efectuarea instruirii se face conform programului , de responsabilul desemnat de organizație și are trei aspecte :</p> <p>-Instruire generală -8 ore la angajare</p> <p>-Instruire inițială la locul de munca -8 ore –la angajare</p>	<p>-Program anual de instruire de SSM și SU</p> <p>Documente de referința Instrucțiuni proprii</p> <p>-Tematici de instruire</p> <p>-Fișa de</p>	<p>Fis ele de ins trui re nu su nt se mn</p>	<p>Verificare la audit intern și controale SSM</p>

Nr. ct.	Etapă proces	Descriere	ID / Formular	Risc	Tratare risc
		<p>-instruire periodică –cu frecvența stabilită -2 ore –se efectuează de către conducătorul locului de muncă -Dovada efectuării instruirii se face prin semnătura instruitului în Fișa individuiă privind SSM / situații de urgență</p>	<p>instruire individuala privind SSM si SU</p>	<p>ate de toa te per so an ele im pli cat e in pro ce sul de ins trui re</p>	

Diminuarea impactului asupra mediului și prevenirea poluării mediului printr-un control adecvat al proceselor și activităților desfășurate în cadrul GOSPODĂRIE COMUNALĂ S. A.

Nr	Aspectul de mediu	Localizarea aspectelor	Mod de monitorizare	Frecvența de mont	Responsabil
01	<ul style="list-style-type: none"> Administrative și aparate electronice hârtie, telefoane, calculator imprimantă, cartușuri, tonere 	<ul style="list-style-type: none"> birouri și compartimente la sediile centrelor regionale 	<p>cantitativ</p> <p>prin Fișe de gestiune conform Plan de gestiune a deseurilor</p>	<p>lunar</p>	<p>responsabili de mediu/sectoare cf Plan de gestiune a deseurilor</p>
	<ul style="list-style-type: none"> menajere 	<ul style="list-style-type: none"> birouri, compartimente 			
	<ul style="list-style-type: none"> metale feroase și neferoase , ulei uzat, filtre de ulei, anvelope, acumulatoare, carpe imbibate cu ulei 	<ul style="list-style-type: none"> sector transport - întreținere utilaje Uzine de apa, Stații de epurare 			
	<ul style="list-style-type: none"> nisip și nămol din tratare apa potabila nămol deshidratat din epurare ape uzate 	<ul style="list-style-type: none"> Uzine de apa, Stații de epurare 			
02	<ul style="list-style-type: none"> substanțe chimice de laborator și ambalaje contaminate cu subst. periculoase 	<ul style="list-style-type: none"> laboratoare ape 	<p>calitativ</p> <p>conform Programe de monitorizare a calitatii apelor uzate</p>	<p>conform Programe de monitorizare a calitatii apelor uzate</p>	<p>resp de mont conform Program de monitorizare a calitatii apelor uzate</p>
	<ul style="list-style-type: none"> materiale izolante cu azbest 	<ul style="list-style-type: none"> Ciădiri / Întreținere patrimoniu 			
03	<ul style="list-style-type: none"> descarcata in sistemul de canalizare descarcata in emisar 	<ul style="list-style-type: none"> de la agenti economici Stații de epurare și puncte pluviale, decanatoare Uzine de apa 	<p>calitativ</p>	<p>conform Progr de verif ISCIR și ARR</p>	<p>Resp ISCIR Sef sect. transport</p>
04	<ul style="list-style-type: none"> CT propriu autovehicule 	<ul style="list-style-type: none"> sedii, Uzine de apa, Stații de epurare sector transport 	<p>cantitativ</p>	<p>lunar</p>	<p>Resp energetic Sef sect. transport Sef Uzina de apa</p>
04	<ul style="list-style-type: none"> energie electrica, gaz metan, lemne combustibili apa captata 	<ul style="list-style-type: none"> sedii, Uzine de apa, Stații de epurare sector transport Uzine de apă 			

OBIECTIV NR 13

Minimizarea riscurilor privind securitatea și sănătatea în muncă pentru toate părțile interesate, angajați proprii, clienți, vizitatori. / AN 2018

Obiective	Țintă / Mod de realizare	Responsabil	Termen	Resurse lei	Tip obiectiv		
					SMQ	SMM	SSO
Îmbunătățirea SMI conform cerințelor standardelor de referință adoptate	<p>Îmbunătățirea Sistemului de management integrat la nivel de Operator Regional</p> <p>-pregătire pentru tranziție la noile standarde ISO 9001 și 14001</p> <p>-identificarea riscurilor și oportunităților</p> <p>-audit de recertificare</p> <p>-audit intern</p>	<p>DG RMCMS Specialist SSM</p>	<p>Mai 2018 cf Plan audit intern</p>	<p>9000</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
Creșterea gradului de pregătire a personalului	<p>Îmbunătățirea performanței SSO –zero accidente de munca</p> <p>Realizarea masurilor din planul de prevenire și protecție</p> <p>Monitorizarea SSM –audit SSM minim 1/comp. anual</p>	<p>DG Specialist SSM RP</p>	<p>Permanenț</p>	<p>5000</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
Creșterea gradului de securitate al angajaților, contractorilor, vizitatorilor	<p>Zero accidente de munca datorate infrastructurii</p> <p>Monitorizarea SSM –audit SSM minim 1/comp. anual</p> <p>Verificarea instalațiilor și a prizei legate la pamant</p> <p>Verificari ISCIR-ptr echipamente și utilaje</p>	<p>DG Specialist SSM Resp ISCIR Firma specializata</p>	<p>Trim IV</p>	<p>10000</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
	<p>Creșterea capacității de răspuns a organizației în cazul situațiilor de urgență</p> <p>Asigurarea semnalizărilor de siguranță</p> <p>Asigurarea mijloacelor de intervenție și verificarea acestora</p> <p>Asigurarea planurilor de acțiune</p> <p>Verificarea funcționării și capacității de răspuns a personalului în situații de urgențe prin simulări</p>	<p>DG Specialist SSM Medic specialist</p>	<p>Conform planificării medicina muncii</p>	<p>8400</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>
		<p>DG Specialist SSM</p>	<p>trim. II 2018</p>	<p>1000</p>			<p>X</p>

OBIECTIV NR 13

Minimizarea riscurilor privind securitatea și sănătatea în muncă pentru toate părțile interesate, angajați proprii, clienți, vizitatori. / AN 2018

Obiective	Țintă / Mod de realizare	Responsabili	Termen	Resurse lei	Tip obiectiv		
					SMQ	SMM	SSO
Prevenirea accidentelor și imbolnăvirilor profesionale	<p>Evaluarăa riscurilor de accidente și imbolnăviri profesionale</p> <p>Evaluarăa locurilor de muncă din cadrul celor trei centre regionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Centru Regional-Tg.Seculesc; -Centru Regional-Covasna; -Centru Regional-Int.Buzăului; 	DG Serviciul Intern de Prevenire și Protecție	Trim. III	Cor- form plan de cheltu- eli	SMQ	SMM	SSO
	<p>Elaborarea „Planului de Prevenire și Protecție” pentru locurile de muncă evaluate;</p> <p>Elaborarea de „Instrucțiuni Proprii” în domeniul S.S.M. pentru locurile de muncă nou evaluate și actualizarea I.P.-SSM existente, în cazul în care au intervenit schimbări la nivelul celor patru componente a sistemului de muncă :</p> <ul style="list-style-type: none"> -mijloace de producție; -sarcina de muncă; -medii de muncă; -executant (lucrător). 						
	<p>Evaluarăa riscurilor cu privire la utilizarea substanțelor chimice, identificate și clasificate ca fiind cancerigene și mutagene</p> <p>Evaluarăa riscului ptr. depozitarea, manipularea și utilizarea substanțelor clasificate ca fiind cancerigene, mutagene și toxice pentru rep- roducere, utilizate în laboratoarele operatorului regional;</p> <p>Elaborarea Planului de Prevenire și Protecție și a unei Instrucțiuni Proprii, în urma evaluării riscurilor la utilizarea substanțelor periculoase.</p>						X
	<p>Evaluarăa riscului la incendiu și întocmirea planurilor de intervenție în caz de incendiu, pentru obiectivele la nivelul operatorului regional;</p> <p>Întocmirea planurilor de intervenție în caz de incendiu pentru obiecti- vele centrelor regionale: Tg.Seculesc, Covasna, Int. Buzăului și reac- tualizarea planurilor de intervenție pentru obiectivele de la centru re- gional Sf Gheorghe.</p>						

Legendă: DG- director general; DE- director economic; RMCMS- reprezentantul de management calitate, mediu, SSO; RP- responsabil de proces; RU- resurse umane

OBIECTIV NR 16 : Implementarea politicilor social guvernamentale (egalitate de gen, muncă, sănătate etc).

STRATEGIILE PENTRU ATINGEREA OBIECTIVULUI : an 2018

Nr strategie	Denumire strategie	Activitati planificate	Termen de realizare	Responsabil cu realizare	Resurse lei	Risc / Mod de tratare risc
16	Politica oportunității or egale	Asigurarea unui tratament corect și echitabil pentru toți angajații și asigurarea oportunității egale tuturor angajaților indiferent de sex, rasă, religie, stare civilă etc. Posibilitatea oferită de companie angajaților/potențialilor angajați de a avea acces echitabil la posturile oferite de companie, asigurarea oportunității de promovare și dezvoltare profesională prin traininguri.	permanent	Resurse umane, Biroul juridic	BVC	Reclamație din partea unui angajat/potențial angajat pentru nerespectarea politicii Tratare : Asigurarea consultanței celor ce ar putea avea nevoie din partea persoanei responsabile. Respectare: Codul etic, Regulamentul de ordine interioară

Membrii Consiliului de Administrație

Nr.crt.	Nume și prenume	Semnătură
1	SZÉP MIKLÓS	
2	FEJÉR ALEXANDRU	
3	ANTAL EMŐKE	
4	DOMNIȘOR MIRCEA	
5	RÁKOSI ÁRON	

INDICATORII DE PERFORMANȚĂ PENTRU STABILIREA COMPONENTEI VARIABILE A REMUNERAȚIEI DIRECTORULUI GENERAL

	Unitate de măsură	Formulă de calcul	Prevederi pentru anul 2018	Pondere Administrator executiv
GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ				25
Strategia întreprinderii este dezvoltată și aprobată la timp	Nu este cazul	DA/NU	DA	4
Revizuirea și raportarea la timp a progresului strategiei întreprinderii	Nu este cazul	DA/NU	DA	3
Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai întreprinderii	Nu este cazul	DA/NU	DA	3
Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului	Nu este cazul	DA/NU	DA	3
Realizarea și raportarea revizurii la timp a a managementului riscului	Nu este cazul	DA/NU	DA	3
Se stabilesc și se respectă politicile de transparență și comunicare	Nu este cazul	DA/NU	DA	3
Revizuirea , evaluarea și raportarea performanței administratorului și directorului	Nu este cazul	DA/NU	DA	3
Stabilirea și revizuirea periodică a politicilor de remunerație a administratorului și directorului	Nu este cazul	DA/NU	DA	3
FINANCIAR				45
Flux de numerar				0
Restanțe către furnizori	lei	Valoare absolută restanțe către furnizori	500	0
Cost				15
Procentul costurilor cu forța de muncă	%	(Costuri salariale) / (Costuri totale ale societății)	max. 70	15
Datorie				15
Raportul datoriei - capital propriu	unitate	(Total datorii) / (Capital propriu)	max. 5	15
Investiții				15
Investiții din fonduri proprii	lei	Valoare absolută investiții proprii	min. 1.000.000,00	15
Venituri				0
Rata de creștere a veniturii	%	([Venit actual] - [Venit anterior]) / (Venit anterior)	min. 1,5	0
OPERAȚIONAL				25
Politici social guvernamentale (egalitate de gen, muncă, sănătate etc.)	Nu este cazul	DA/NU	DA	25
Calitate servicii/produse (valoare)	unitate	Nivelul atins pe o scară de la 1 la 5	min. 4	0
Acoperire servicii/produse (disponibilitate)	%	(Populație deservită) / (Total populație din aria de operare)	min. 80	0
Productivitatea activelor (adecvarea activelor, utilizarea capacității)	%	Timp normal de funcționare	70	0
Satisfacția clienților	%	Calificativul foarte bine	65	0
Dezvoltarea capacității angajaților și a satisfacției acestora	%	Procent din Planificarea instruirii	70	0
SERVICII PUBLICE				5
Orientare către servicii publice	Nu este cazul	DA/NU	DA	5