

Nr. 309/17.09.2025

PROIECT

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru procesul de selecție a membrilor Consiliului de administrație
din cadrul societății Hydrokov S.A.**

Prezenta scrisoare este întocmită în conformitate cu dispozițiile Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și reprezintă documentul de lucru prin care Asociația de Dezvoltare Intercomunitară "AQUACOV", în calitate de autoritate publică tutelară, stabilește performanțele așteptate de la membrii Consiliului de administrație al Hydrokov S.A. pe o perioadă de 4 ani, respectiv martie 2026 – martie 2030.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului de administrație pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.

Prezenta cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă.

Scrisoarea de așteptări se publică pe paginile de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție.

Pe baza scrisorii de așteptări, candidații aflați pe lista scurtă și administratorii care solicită reînnoirea mandatului redactează declarația de intenție.

I. Contextul organizațional

Pentru a asigura servicii publice de apă și canalizare la standarde europene, România a inițiat procesul de **regionalizare** în acest sector. Necesitatea unor investiții consistente depășește posibilitățile financiare ale autorităților locale, astfel că strategiile

naționale au vizat atât accesarea fondurilor europene, cât și consolidarea unor operatori regionali capabili să obțină economii de scară și să îmbunătățească eficiența serviciului.

Regionalizarea reprezintă un element central pentru creșterea calității infrastructurii, atingerea obiectivelor de mediu, asigurarea sustenabilității investițiilor și conturarea unei strategii pe termen lung, orientată spre dezvoltarea echilibrată a regiunilor.

Din punct de vedere instituțional, acest proces se bazează pe trei piloni:

- **Asociația de dezvoltare intercomunitară (ADI);**
- **Contractul de delegare a gestiunii serviciilor;**
- **Operatorul regional (OR).**

Prin implementarea acestui cadru, managementul serviciilor publice este transferat de la nivel local către operatori regionali, prin intermediul asociațiilor de dezvoltare intercomunitară, ceea ce permite organizarea și gestionarea serviciului într-o manieră unitară și eficientă, cu acces mai facil la resurse investiționale.

Asociația de dezvoltare intercomunitară

Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „AQUACOV” a fost înființată în anul 2008 în scopul reglementării, înființării, organizării, finanțării, exploatării, monitorizării și gestionării în comun a serviciului de alimentare cu apă și de canalizare pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale membre, precum și realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal sau regional, destinate înființării, modernizării și dezvoltării, după caz a sistemelor de utilități publice aferente Serviciului, pe baza strategiei de dezvoltare a Serviciului.

Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „AQUACOV” are în prezent 46 de membri : Județul Covasna, Municipiul Sfântu Gheorghe, Municipiul Târgu Secuiesc, Orașul Covasna, Orașul Întorsura Buzăului, Orașul Baraolt, Comuna Aita Mare, Comuna Arcuș, Comuna Barcani, Comuna Bățani, Comuna Belin, Comuna Bixad, Comuna Bodoc, Comuna Boroșneu Mare, Comuna Brăduț, Comuna Brateș, Comuna Brețcu, Comuna Catalina, Comuna Cernat, Comuna Chichiș, Comuna Comandău, Comuna Dalnic, Comuna Dobârlău, Comuna Estelnic, Comuna Ghelînța, Comuna Ghidfalău, Comuna Ilieni, Comuna Lemnia, Comuna Malnaș, Comuna Mereni, Comuna Micfalău, Comuna Moacșa, Comuna Ojdula, Comuna Ozun, Comuna Poian, Comuna Reci, Comuna Sânzieni, Comuna Sita Buzăului, Comuna Turia, Comuna Valea Crișului, Comuna Valea Mare, Comuna Vama Buzăului, Comuna Vâlcele, Comuna Vârghiș, Comuna Zagon, Comuna Zăbala.

Interesul comun ce a stat la baza constituirii Asociației este interesul general al locuitorilor de pe raza unităților administrativ-teritoriale membre pentru îmbunătățirea calității. Serviciului, în condițiile unor tarife care să respecte limitele de suportabilitate ale populației și principiul ”poluatorul plătește”, atingerea și respectarea standardelor europene privind protecția mediului, precum și creșterea capacității de atragere a fondurilor pentru finanțarea investițiilor necesare în infrastructura tehnico-edilitară aferentă Serviciului.

Obiectivele declarate de asociați prin actul de înființare sunt următoarele:

- a) Să încheie contractul de delegare cu operatorul regional în numele și pe seama asociațiilor, care vor avea împreună calitatea de delegatar, conform Legii nr. 51/2006, cu modificările și completările ulterioare;
- b) Să exercite drepturile specifice de control și informare privind operatorul;
- c) Să constituie interfața pentru discuții și să fie un partener activ pentru autoritățile administrației publice locale în ceea ce privește aspectele de dezvoltare și de gestiune a Serviciului, în scopul de a coordona politicile și acțiunile de interes comunitar;
- d) Să aprobe strategia de dezvoltare a Serviciului;
- e) Să monitorizeze derularea proiectelor de investiții în infrastructura tehnico-edilitară aferentă Serviciului;
- f) Să monitorizeze executarea contractului de delegare și să informeze regulat asociații despre aceasta.
- g) Să acorde sprijin asociațiilor și operatorului în vederea obținerii resurselor financiare necesare implementării strategiei de dezvoltare.

Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor de Alimentare cu Apă și de Canalizare

Contractul de delegare reprezintă documentul cheie al transferului de competențe la managementul regional al serviciului, a fost încheiat la data 04.11.2009, pentru o perioadă de 30 ani, între Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „AQUACOV”, în calitate de Autoritate Delegantă, și societatea Hydrokov S.A., în calitate de Operator Regional.

Prin contractual de delegare, Asociația, în numele și pe seama asociațiilor, a conferit operatorului dreptul exclusiv de a furniza Serviciul de alimentare cu apă și de canalizare, ca serviciu comunitar de utilități publice pe raza lor de competență teritorială, precum și concesiunea exclusivă asupra bunurilor publice, care constituie sistemele de alimentare cu apă și de canalizare aferente Serviciului.

Atribuirea directă a Contractului de delegare, respectiv delegarea managementului serviciului, de către autoritățile publice locale prin intermediul ADI, Operatorului Regional, este condiționată de:

- apartenența autorităților locale la ADI,
- Operatorul Regional unic – societate de drept privat cu capital integral public,
- exercitarea unui control direct și influenței dominante asupra deciziilor strategice ale Operatorului Regional prin intermediul ADI.

În contextul legal și instituțional precizat, ADI „AQUACOV”, în baza mandatului acordat de autoritățile locale membre, exercită atât calitatea de Autoritate Delegantă cât și cea de Autoritate publică tutelară.

Operatorul regional

Societatea Hydrokov S.A. s-a transformat în Operator regional de apă și canalizare în anul 2009, în temeiul Hotărârilor adoptate de Consiliul Județean Covasna, Consiliul Local al Municipiului Sfântu Gheorghe, Consiliul Local al Municipiului Târgu Secuiesc, Consiliul Local al Orașului Covasna, Consiliul Local al Orașului Întorsura Buzăului

Capitalul social subscris al societății este de 18.418.301,50 RON, împărțit în 4.333.718 acțiuni nominative în valoare de 4,25 RON fiecare, este în întregime subscris de acționarii societății vărsat în întregime.

Capitalul social este deținut astfel:

- Municipiul Sfântu Gheorghe – 2.360.643 acțiuni a 4,25 LEI fiecare, în valoare de 10.032.732, 75 LEI, cu cota de participare din capitalul social, beneficii și pierderi 54, 47154%;
- Municipiul Târgu Secuiesc – 696, 532 acțiuni a 4,25 LEI fiecare, în valoare de 2.960.261, 00 LEI, cu cota de participare din capitalul social, beneficii și pierderi 16, 07239%
- Orașul Covasna – 353. 898 acțiuni a 4,25 LEI fiecare, în valoare de 1.504.066, 50 LEI, cu cota de participare din capitalul social, beneficii și pierderi 8, 16615%;
- Orașul Întorsura Buzăului – 324.998 acțiuni a 4,25 LEI fiecare, în valoare de 1.381.241, 50 LEI, cu cota de participare din capitalul social, beneficii și pierderi 7,49929%
- Consiliul Județean Covasna - 597.647 acțiuni a 4,25 LEI fiecare, în valoare de 2.539.999,75 LEI, cu cota de participare din capitalul social, beneficii și pierderi 13,79063%.

Acțiunile societății sunt nominative și în forma dematerializată.

Scopul societății este operarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare a cărui gestiune îi este delegată, conform Contractului de Delegare, în aria delegării. Conform Statutului operatorului regional, Hydrokov S.A. își desfășoară activitatea exclusiv pentru Autoritățile locale care i-au delegat, prin Asociație, gestiunea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare. Domeniul principal de activitate al societății constituie Captarea, tratarea și distribuția apei (Cod CAEN 360), activitatea principală fiind Captarea, tratarea și distribuția apei (Cod CAEN 3600). Activitățile secundare sunt:

- 3700 Colectarea și epurarea apelor uzate
- 1623 Fabricarea altor elemente de dulgherie și tâmplărie, pentru construcții
- 2223 Fabricarea de uși și ferestre din material plastic
- 2361 Fabricarea produselor din beton pentru construcții
- 2362 Fabricarea produselor din ipsos pentru construcții
- 2363 Fabricarea betonului
- 2364 Fabricarea mortarului
- 2366 Fabricarea altor articole din beton, ciment și ipsos
- 2420 Producția de tuburi, țevi, profile tubulare și accesorii pentru acestea, din oțel
- 2511 Fabricarea de construcții metalice și părți componente ale structurilor metalice
- 2512 Fabricarea de uși și ferestre din metal
- 2522 Producția de rezervoare, cisterne și containere metalice
- 2540 Fabricarea produselor metalice obținute prin deformare plastică; metalurgia pulberilor
- 2551 Acoperirea metalelor
- 2552 Tratamente termice ale metalelor
- 2553 Operațiuni de mecanică generală
- 2591 Fabricarea de recipiente, containere și alte produse similare din oțel
- 3311 Repararea și întreținerea articolelor fabricate din metal

3314	Repararea și întreținerea echipamentelor electrice
3320	Instalarea mașinilor și echipamentelor industriale
3811	Colectarea deșeurilor nepericuloase
3812	Colectarea deșeurilor periculoase
3900	Activități și servicii de decontaminare
4100	Lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale
4221	Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru fluide
4291	Construcții hidrotehnice
4299	Lucrări de construcții a altor proiecte ingineresti n.c.a.
4311	Lucrări de demolare a construcțiilor
4312	Lucrări de pregătire a terenului
4313	Lucrări de foraj și sondaj pentru construcții
4321	Lucrări de instalații electrice
4322	Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și de aer condiționat
4324	Alte lucrări de instalații pentru construcții
4331	Lucrări de ipsoserie
4332	Lucrări de tâmplărie și dulgherie
4341	Lucrări de învelitori, șarpante și terase la construcții
4399	Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
4941	Transporturi rutiere de mărfuri
4950	Transporturi prin conducte
5210	Depozitări
5224	Manipulări
7111	Activități de arhitectură
7112	Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea
7120	Activități de testări și analize tehnice
8121	Activități generale de curățenie a clădirilor
8122	Activități specializate de curățenie
8123	Alte activități de curățenie
8299	Alte activități de servicii suport pentru întreprinderi n.c.a.
9531	Repararea și întreținerea autovehiculelor

II. Sinteza strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează Societatea Hydrokov S.A., inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Obiective naționale

Ca membru al Uniunii Europene, România și-a asumat o serie de angajamente ferme privind atingerea standardelor europene de mediu prin Tratatul de aderare. După aderarea la UE, până în 2015, România trebuia să se conformeze Directivei Europene 98/83/CE privind calitatea apei destinate consumului uman, iar până la sfârșitul anului 2018 Directivei 91/271/EEC cu privire la epurarea apelor uzate urbane. Între 2010 și 2015 România trebuia să realizeze toți pașii necesari pentru a respecta Directiva 98/83/CE. În acest sens, România a considerat ca direcția strategică adecvată este reprezentată de

promovarea proiectelor de infrastructura regionale majore, dublată de regionalizarea utilităților ca element cheie în îmbunătățirea calității serviciilor și a eficienței costurilor de capital și de operare și ținând îndeplinirea obiectivelor de mediu și asigurarea viabilității investițiilor și a operării sistemelor.

Obiectivele importante, relevante în sectorul de apă și apă uzată pentru perioada 2025 – 2028, dar și pentru perioada următoare, sunt următoarele:

- îmbunătățirea accesului la infrastructura de apă, prin asigurarea alimentării cu apă în mediul rural;
- îmbunătățirea serviciilor pentru ape uzate în conformitate cu practicile și politicile U.E., atât în zona urbană, cât și în aglomerările rurale cu peste 2000 locuitori echivalenți cât mai curând posibil, deoarece termenul de conformare a expirat.

Obiectivele strategiei A.D.I. AQUACOV privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare menajeră pe perioada 2023-2030

Strategia asociației este definită prin șase obiective majore:

- extinderea rețelelor de alimentare cu apă și de canalizare menajeră, respectiv înlocuirea rețelelor vechi cu pierderi mari de apă sau cu infiltrații mari, în toate localitățile urbane;
- digitalizarea sistemelor de alimentare cu apă și de apă uzată din zona urbană și înființarea de sisteme verzi de producere a energiei electrice în punctele mari de consum;
- extinderea sistemelor de alimentare cu apă din județul Covasna în toate localitățile rurale care pot fi conexate la un sistem existent de alimentare cu apă;
- extinderea sistemelor de canalizare apă uzată din județul Covasna în toate localitățile rurale care pot fi conexate la un sistem existent de canalizare, respectiv înființarea de sisteme noi de canalizare în toate aglomerările rurale cu peste 2000 locuitori echivalenți;
- realizarea facilităților adecvate de tratare a apei în sistemele de alimentare cu apă existente din zona rurală;
- identificarea viitoarelor localități care vor fi preluate în aria de operare a Operatorului regional și definirea unor măsuri pentru modernizarea (extinderea și reabilitarea) respectiv exploatarea eficientă a sistemelor de alimentare cu apă și canalizare existente.

Acestea se înscriu în obiectivele naționale referitoare la sectorul de apă – canal, și asumate de România prin tratatul de aderare, ca ținte pentru îmbunătățirea calității și accesului la infrastructura de apă și canalizare și a condițiilor de mediu.

Scopul strategiei privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare menajeră pe termen mediu și lung

Strategia Asociației de dezvoltare intercomunitară privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare este un document de politici publice elaborat și aprobat de

Asociația de dezvoltare intercomunitară în numele unităților administrativ-teritoriale pe care le reprezintă, pentru dezvoltarea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare din aria de operare curentă sau posibilă a operatorului regional căruia Asociația de dezvoltare intercomunitară i-a delegat gestiunea serviciului în baza contractului de delegare a gestiunii.

Scopul principal al strategiei privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare este acela de a stabili cadrul pentru asigurarea unui sistem durabil de dezvoltare a acestuia, care să asigure funcționalitatea eficientă a sistemelor de alimentare cu apă și de canalizare, astfel încât preluarea în operare în viitor de către Operatorul regional să se desfășoare fără probleme.

Scopul principal al strategiei asociației coincide cu strategia guvernamentală pe termen mediu și lung.

Strategia are și următoarele scopuri:

- Să servească ca bază pentru stabilirea necesarului de investiții și a politicii în domeniul infrastructurii de apă și apă uzată, pentru realizarea și susținerea sistemelor de apă, respectiv de apă uzată la nivelul județului Covasna;
- Să servească ca bază pentru elaborarea proiectelor pentru obținerea finanțării.
- Să definească planul și condițiile de preluare a sistemelor de alimentare cu apă și de apă uzată a unităților administrativ teritoriale, membri ai asociației, pentru a fi predate în gestiunea și operarea operatorului regional.

Strategia Asociației de dezvoltare intercomunitară "AQUACOV" este elaborată în conformitate cu master planul județean aprobat în anul 2020, respectiv studiul de fezabilitate inițial elaborat în cadrul proiectului regional cu finanțare din Programul Operațional de Infrastructură Mare (POIM), și conține planul de investiții și lista investițiilor prioritare.

Impactul asupra comunității

Implementarea strategiei va genera schimbări semnificative ale practicilor curente de proiectare și construire a sistemelor de apă și apă uzată în județul Covasna.

La elaborarea strategiei privind serviciul de alimentare cu apă și de canalizare s-a luat în considerare Strategia de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă potabilă și de canalizare menajeră în județul Covasna pentru perioada 2018-2027.

" III. Obiectivele societății

În ceea ce privește gestiunea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare ce i-a fost delegat, misiunea declarată al Hydrokov S.A., **are la bază utilizarea atât pe termen mediu cât și pe termen lung a resurselor de apă**, ceea ce impune:

- Realizarea unui serviciu și a unei infrastructuri tehnico-edilitară moderne, capabile să susțină dezvoltarea economico-socială a localităților, să atragă investiții și să stimuleze dezvoltarea durabilă a comunităților locale;
- Dezvoltarea și extinderea serviciului de alimentare cu apă și canalizare la nivelul întregii arii de delegare prezente și cea extinsă, în scopul îmbunătățirii condițiilor de viață ale comunităților locale;
- Îmbunătățirea calității mediului, prin utilizarea rațională a resurselor naturale de apă și epurarea corespunzătoare a apelor uzate, în conformitate cu prevederile legislației de mediu și ale directivelor Uniunii Europene;
- Orientarea serviciului către utilizator;
- Asigurarea accesului nediscriminatoriu al tuturor membrilor comunității aflați în perimetrul de distribuție a apei sau în perimetrul de colectare a apelor uzate la serviciul de alimentare cu apă și canalizare;
- Asigurarea calității serviciului la nivelul corespunzător normelor Uniunii Europene;
- Promovarea programelor de investiții, în scopul dezvoltării și modernizării sistemelor de alimentare cu apă și canalizare;
- Echilibrul financiar al delegării, cu respectarea prețurilor și tarifelor;
- Asigurarea continuității serviciului și funcționării sistemului de alimentare cu apă și canalizare în condiții de siguranță și la parametri ceruți prin normele și prescripțiile tehnice.

Principalele obiective și direcții de acțiuni Hydrokov S.A. sunt:

- Armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative,
- Îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor,
- Asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății,
- Promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății,
- Respectarea obiectivelor de politică salarială,
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului,
- Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți,
- Asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor,
- Dimensionarea corectă a numărului de personal
- Modernizarea continuă a infrastructurii preluată în delegare (rețele de apă potabilă și canalizare, stații de tratare și de epurare a apei) prin realizarea de investiții din surse proprii, din surse externe și din surse locale pentru creșterea eficienței activității de furnizare a serviciului public de alimentare cu apă și canalizare și asigurarea protecției mediului;

- Realizarea unei strategii eficiente de gestionare a nămolului rezultat din procesele de producție (Stațiile de Epurare și Stațiile de Tratare a Apei)
- Reducerea consumului de energie, resurse, materii prime, materiale în vederea minimizării costurilor
- Menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management integrat calitate, mediu, sănătate și securitate în muncă;
- Reducerea pierderilor de apă prin metode active și inovative și optimizarea consumurilor de materii prime, materiale și energie;
- Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prin planificarea și furnizarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil;
- Tarifare echitabilă;
- Adaptabilitate la cerințele utilizatorilor.

IV. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Societății

În ceea ce privește gestiunea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare ce i-a fost delegat, misiunea declarată al HYDROKOV S.A. , **are la bază utilizarea atât pe termen mediu cât și pe termen lung a resurselor de apă**, ceea ce impune:

- Realizarea unui serviciu și a unei infrastructuri tehnico-edilitară moderne, capabile să susțină dezvoltarea economico-socială a localităților, să atragă investiții și să stimuleze dezvoltarea durabilă a comunităților locale;
- Dezvoltarea și extinderea serviciului de alimentare cu apă și canalizare la nivelul întregii arii de delegare prezente și cea extinsă prevăzută în strategia asociației
- , în scopul îmbunătățirii condițiilor de viață ale comunităților locale;
- Îmbunătățirea calității mediului, prin utilizarea rațională a resurselor naturale de apă și epurarea corespunzătoare a apelor uzate, în conformitate cu prevederile legislației de mediu și ale directivelor Uniunii Europene;
- Orientarea serviciului către utilizator;
- Asigurarea accesului nediscriminatoriu al tuturor membrilor comunității aflați în perimetrul de distribuție a apei sau în perimetrul de colectare a apelor uzate la serviciul de alimentare cu apă și canalizare;
- Asigurarea calității serviciului la nivelul corespunzător normelor Uniunii Europene;
- Promovarea programelor de investiții, în scopul dezvoltării și modernizării sistemelor de alimentare cu apă și canalizare;
- Echilibrul financiar al delegării, cu respectarea prețurilor și tarifelor;
- Asigurarea continuității serviciului și funcționării sistemului de alimentare cu apă și canalizare în condiții de siguranță și la parametri ceruți prin normele și prescripțiile tehnice.

Luând în considerare obiectivele strategiei naționale și ale A.D.I. "AQUACOV", atât asociația, cât și acționarii, **își propun următoarele obiective și direcții de acțiuni pentru operatorul regional HYDROKOV S.A.:**

1. Eficiența economică, prin:

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică, astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Promovarea unei strategii de tarifare, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime de funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației;
- Armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative;
- Elaborarea unui plan de afaceri care să asigure eficiența economică a societății pe următorii 5 ani și care să fie aprobată de către Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (ANRSC);
- Îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor;
- Asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății;
- Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- Asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor;
- Reducerea consumului de energie, resurse, materii prime, materiale în vederea minimizării costurilor;
- Reducerea pierderilor de apă prin metode active și inovative și optimizarea consumurilor de materii prime, materiale și energie.

2. Competența profesională, prin:

- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne, prin oferirea de oportunități materiale și de training.
- Respectarea obiectivelor de politică salarială.

3. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor, prin:

- Modernizarea continuă a infrastructurii preluată în delegare (rețele de apă potabilă și canalizare, stații de tratare și de epurare a apei) prin realizarea de investiții din surse proprii, din surse externe și din surse locale;

- Întreținerea adecvată, reabilitarea și extinderea infrastructurii de apă și apă uzată din aria de delegare curentă și cea extinsă conform direcțiilor din strategia asociației, în scopul îndeplinirii obligațiilor din contractul de delegare;

- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității companiei;

- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei servicii către client;

- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității, prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi, extinderea digitalizării și sistemelor SCADA în cadrul infrastructurii gestionate;

4. Orientarea către client, prin:

- Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prin planificarea și furnizarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil;

- Îmbunătățirea activității de citire a contoarelor și de facturare, conform așteptărilor clienților;

- Tarifare echitabilă;

- Adaptabilitate la cerințele utilizatorilor.

5. Grijă pentru mediu, prin:

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;

- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;

- Realizarea unei strategii eficiente de gestionare a nămolului rezultat din procesele de producție (Stațiile de Epurare și Stațiile de Tratare a Apei);

- Menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management integrat calitate, mediu, sănătate și securitate în muncă.

6. Grijă pentru sănătatea populației, prin:

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice, prin modernizarea sistemelor de monitorizare a calității apei potabile și apei uzate.

V. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net

Se așteaptă ca politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice să fie în concordanță cu prevederile legislative în vigoare cuprinse în Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Legea contabilității nr. 82/1991, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 198/2005 privind constituirea, alimentarea și utilizarea Fondului de întreținere, înlocuire și dezvoltare pentru proiectele de dezvoltare a infrastructurii serviciilor publice care beneficiază de asistență financiară nerembursabilă din partea Uniunii Europene, cu modificările și completările ulterioare; precum și cu alte reglementări legislative aplicabile societății și a Actului constitutiv.

VI. Așteptări privind politica de investiții aplicabile întreprinderii publice

Politica de investiții a HYDROKOV S.A. vizează următoarele obiective pentru perioada 2026 – 2030.

1. Finalizarea celor 2 proiecte aflate în derulare finanțate prin PNRR până la sfârșitul lunii august 2026:
 - „Extinderea sistemului de canalizare menajeră a aglomerației Târgu Secuiesc în aglomerațiile Ghelinta și Ojdula”;
 - „Extinderea rețelelor de canalizare menajeră și de alimentare cu apă în aglomerația Covasna”
2. Obținerea de finanțare prin Programul Dezvoltare Durabilă (PDD) și implementarea „Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Covasna”

3. Realizarea investițiilor prevăzute în Planurile anual de investiții cu finanțare din fondul de Întreținere, Înlocuire și Dezvoltare (IID) și bugetele locale;
Operatorul Regional HYDROKOV S.A. este responsabil de realizarea extinderilor/reabilitărilor/modernizărilor rețelelor de apă și de canalizare, la nivelul unităților teritoriale deservite, în funcție de fondurile pe care le are la dispoziție: fonduri atrase de la UE, fonduri de la bugetele locale și fondul IID.

În contextul implementării Proiectului Regional se vizează implementarea unei strategii **de creștere a ariei de operare**, care să conducă la sporirea gradului de acoperire cu servicii de alimentare cu apă și de canalizare la standardele europene în aria de operare extinsă.

Se așteaptă implementarea unei strategii de creștere extensivă a pieței, prin preluarea progresivă în operare a Unităților Administrativ Teritoriale membrii ai ADI ”AQUACOV”, raportat la momentul punerii în funcțiune a sistemelor de apă și apă uzată, realizate de către autoritățile publice locale sau de către operatorul regional, prin implementarea proiectelor de investiții finanțate din bugetele locale / de stat / fonduri europene. Rezultatul scontat constă în creșterea veniturilor obținute din vânzările la produsele și serviciile delegate, respectiv consolidarea poziției HYDROKOV S.A. pe piața serviciilor de profil din România.

Proiectele cu finanțare europeană aflate în implementare sau în curs de pregătire de către HYDROKOV S.A. o să contribuie substanțial la realizarea așteptărilor sus menționate.

Se prezintă în continuare o scurtă descriere a investițiilor din cele 3 proiecte cu finanțare UE.

A. Proiectul „Extinderea sistemului de canalizare menajeră a aglomerației Târgu Secuiesc în aglomerațiile Ghelinta și Ojdula”

Lucrările din proiect s-au împărțit în 2 loturi (2 contracte de lucrări):

Lotul 1 - Înființare sistem de canalizare menajeră în localitatea Ojdula, UAT Ojdula

Prin prezentul contract este propusă înființarea rețelei de canalizare menajeră în localitatea Ojdula, comuna Ojdula, jud. Covasna, și racordarea acesteia la sistemul de canalizare menajeră al mun. Târgu Secuiesc, după cum urmează:

- Înființarea rețelei de canalizare din localitatea Ojdula, UAT Ojdula se va realiza prin execuția a 16.300 m de conductă din tuburi PVC SN8, SDR 34, având diametrul de Dn 250mm (15.879 m) și DN160 mm (421 m). Odată cu realizarea rețelei de canalizare, se va executa și racordarea utilizatorilor la aceasta.

- Sistemul de canalizare va fi prevăzut cu stații de pompare apă uzată menajeră: 7 bucăți. În amonte de fiecare stație de pompare se va monta câte un cămin decantor.

- Conductele de refulare, aferente stațiilor de pompare vor fi executate din țeavă PEID, PE 100, SDR 17, PN 10, De90mm și De180mm, cu o lungime totală $L_{total} = 10.529$ m.

Lotul 2 - „Extinderea rețelei de canalizare menajeră în aglomerările Ghelinta și Târgu Secuiesc și execuția conductei de refulare între cele două aglomerări”

Valoarea lucrărilor din proiect depășește suma de **8 milioane euro fără TVA**.

Investițiile incluse în cadrul acestui contract cuprind următoarele lucrări în cadrul sistemelor de canalizare ale localității Ghelinta și ale municipiului Târgu Secuiesc:

- Sistem de canalizare Ghelinta:

❖ OB.1 - UAT Ghelinta

- Extinderea rețelei de canalizare din localitatea Ghelinta, UAT Ghelinta se va realiza prin execuția a 18.382 m de conductă din tuburi PVC SN8, SDR 34, având diametrul de Dn 250mm și Dn 315mm; Odată cu realizarea rețelei de canalizare, se va executa și racordarea utilizatorilor la aceasta;

- Stații de pompare apă uzată menajeră: 6 bucăți.

- Conductele de refulare aferente stațiilor de pompare vor fi executate din țeavă PEID, PE 100, SDR 17, PN 10, De90mm și De200mm, cu o lungime totală $L_{total} = 8.180$ m;

- Sistem de canalizare Târgu Secuiesc:

❖ OB.2 - UAT Târgu Secuiesc

- Extinderea rețelei de canalizare din localitatea Târgu Secuiesc, UAT Târgu Secuiesc se va realiza prin execuția a 307 m de conductă din tuburi PVC SN8, SDR 34, având diametrul de Dn 250mm; Odată cu realizarea rețelei de canalizare, se va executa și racordarea utilizatorilor la aceasta;
- Stații de pompare apă uzată menajeră: 1 bucată.
- Conducta de refulare aferentă stației de pompare va fi executată din țeavă PEID, PE 100, SDR 17, PN 10, De90mm, cu o lungime totală $L_{total} = 763$ m.

B. Proiectul „Extinderea rețelelor de canalizare menajeră și de alimentare cu apă în aglomerarea Covasna”

Valoarea lucrărilor din proiect depășește suma de **2 milioane euro fără TVA**.

Prin prezentul proiect sunt propuse lucrări de extindere sisteme de alimentare cu apă și canalizare menajeră în localitatea Covasna, UAT Covasna, după cum urmează:

Sistemul de alimentare cu apă:

- Extindere rețea de distribuție apă în localitatea Covasna, cu conductă PEID, PN10, De63 - 110 mm, L=5990 m, inclusiv cămine de vane, hidranți și branșamente;

Sistemul de canalizare menajera:

- Extindere rețea de canalizare menajeră în localitatea Covasna, alcătuită din conducte din PVC, SN8, Dn250 mm, L= 5833 m, inclusiv cămine de vizitare și racorduri;
- Construire stații de pompare ape uzate (SPAU-uri) – 11 bucăți;
- Construire conducte de refulare aferente stațiilor de pompare apă uzată, din PEID, De 90 mm, $L_{tot}=3065$ m;
- Furnizare generatoare mobile pentru a deservi stațiile de pompare ape uzate, 2 bucăți.

C. „Proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Covasna”

Aria de proiect acoperă 25 UAT-uri respectiv un total de 56 de localități din care:

- Beneficiare de investiții de alimentare cu apă conformă un număr de 54 de localități, din care 50 beneficiază direct de investiții, 4 doar de conformare din punct de vedere al calității și cantității apei potabile furnizate;
- Beneficiare de investiții de canalizare un număr de 8 localități din 7 aglomerări cu peste 2000 l.e. .

Sistemele de alimentare cu apă și de canalizare pentru care au fost propuse investiții, prin prezentul proiect, deserveșc localități din zona urbană și rurală a județului din 25 unități administrativ-teritoriale, aria de operare fiind în prezent de 17 UAT-uri,

urmând ca după implementarea proiectului PDD și a celor din alte fonduri aria de operare să se extindă până la cel puțin 27 UAT-uri.

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Indicatori financiari:

Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	5,98%	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Total active
	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	0%	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare = (Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare / Total active_t) * 100
Finanțarea	Rata lichidității curente	1	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente
	Lichiditatea imediată/Test acid	0,80	Lichiditatea imediată = (Active circulante - Stocuri) / Datorii curente
	Levierul	>0-<1	Levierul = (Datorii totale) / Active totale
	Raportul dintre datorie și EBITDA	>0	Raportul dintre datorie și EBITDA = Datorii totale / EBITDA
Operațiuni	Rata de rotație a activelor	0,26	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor

	Rata de rotație a stocurilor	42,91	Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie stoc
	Rata de rotație a creanțelor	2,35	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă/(Creanțe la începutul perioadei_t0 + Creanțe la finalul perioadei_t1)/2
Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	6,02%	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)= Profit net/Valoare capital propriu
	Rentabilitatea activelor (ROA)	0,84%	Rentabilitatea activelor (ROA)= Profit net/Total active
	Marja profitului din exploatare	5,50%	Marja de profit din exploatare = Profit din exploatare/Cifra de afaceri netă
	Marja netă a profitului	3,09%	Marja de profit net = Profit net_t /Cifra de afaceri netă_t
	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	2,48%	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete=(Cifra de afaceri netă_curent–Cifra de afaceri netă_anterior)/Cifra de afaceri netă_anterior

	Rata de creștere anuală a profitului	3,12%	Rata de creștere a profitului net=(Profit net perioada curentă-Profit net perioada anterioară)/ Profit net perioada anterioară
Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	50%	Rata de plată a dividendelor _t = dividende plătite _t /Profit net _t

Indicatori nefinanciari:

Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
Indicatori de mediu	Consumul de energie	-1,30%	reprezintă Consumul de energie exprimat în MWh
	Emisiile din domeniul de aplicare 1	-9,72%	Emisiile din domeniul de aplicare 1-reprezintă emisiile direct generate de instalațiile companiei
	Emisiile din domeniul de aplicare 2	-0,80%	Emisiile din domeniul de aplicare 2-reprezintă emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei
Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	77,00%	Rata de retenție a clienților=(număr de clienți _t -număr de clienți noi _t)/număr de clienți _{t-1}
	Scorul satisfacției clienților	78,00%	Scor de satisfacție clienți _t = total număr evaluări de 4 și 5 _t /total număr evaluări _t
	Cota de piață	0,29%	Cota de piață=Vânzări _t /Total vânzări industrie clasificată conform CAEN _t
Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	18	Numărul mediu de ore de formare per angajat=Total număr de ore de formare _t /Numărul total de angajați _t
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA	Confirmarea instituirii sistemului-Da/Nu

	Numărul de instruiți în materie de siguranță	4	Numărul de instruiți în materie de siguranță _t = Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au realizat pe parcursul anului t
	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	0	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate _t = (Numărul total de accidente înregistrate _t * 1.000.000) / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații _t
	Frecvența vătămărilor grave	0	Frecvența vătămărilor grave _t = (Numărul de accidente grave _t * 1.000.000) / Numărul total de ore lucrate de către toți angajații _t
Indicatori legați de inovare	Numărul de brevete per 100 de angajați	monitorizare	Numărul de brevete per 100 de angajați _t = (Număr brevete _t * 100) / Număr total angajați _t ;
	Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați	monitorizare	Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați _t = (Numărul de noi brevete obținute în ultimii 3 ani _t * 100) / Număr total angajați _t ;
	Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	monitorizare	Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi _t = Vânzări de servicii și produse noi _t / Total vânzări _t
Indicatori legați de guvernanța corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	>50%	Rata membrilor independenți în Consiliul de administrație = Numărul total de membri neexecutivi și independenți în Consiliul de Administrație _t / Numărul total de membri din Consiliul de Administrație _t
	Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a	66,67%	Ponderea componentelor fixe _t = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare _t / Valoarea totală a pachetului de remunerare _t

	administratorilor neexecutivi		
	Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	0%	Ponderea componentelor variabile $\hat{t} = \text{Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare}_t / \text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}_t$
	Valoarea totală a pachetului de remunerare	conform legii	Valoarea totală a pachetului de remunerare = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare _t ;
	Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	4	Numărul ședințelor consiliului de administrație _t = Numărul ședințelor Consiliului de administrație susținute de-a lungul anului _t ;
	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	100%	Rata de participare la reuniunile Consiliului de administrație = $\sum t - 1^{Nt}$ Numărul de participanți la reuniunile Consiliului de administrație / Numărul de total de membri ai Consiliului de administrație * N _t
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA	Confirmarea stabilirii politicilor - DA/NU;
	Rata membrilor aparținând genului subreprezentat în consiliul de administrație	Conform legii	Rata membrilor aparținând genului subreprezentat în Consiliul de administrație _t = Numărul total al membrilor de gen subreprezentat din Consiliul de administrație _t / Numărul total al membrilor Consiliului de administrație _t
	Număr echivalent normă întreagă de angajați	monitorizare	Număr echivalent normă întreagă de angajați _t = Numărul total de ore lucrătoare pentru toți

Crearea de locuri de muncă			angajații conform contract_t /Numărul de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă_t
	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	monitorizare	- Numărul de noi locuri de muncă adăugate în cursul anului_t = Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă_t - Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă_t-1
	Numărul de angajați cu handicap	Conform legii	Numărul de angajați cu handicap_t = Numărul de angajați cu handicap recunoscute administrativ_t
Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	30%	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin_t = Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin_t/Numărul de cadre superioare de conducere_t
	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	0%	- Rata diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin_t=(Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin_t - Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin_t)/ Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin_t.

VII. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății

Societatea este întreprindere publică, în sensul dispozițiilor prevăzute la art.2 pct.2 lit.b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Administrarea și conducerea societății pe acțiuni este asigurată de către un organ colegial denumit Consiliul de administrație, compus din 5 persoane, denumiți în continuare administratori, desemnați de Adunarea generală a acționarilor, în condițiile legii.

Desemnarea a 5 membri în Consiliul de administrație se face de Adunarea generală a acționarilor pe o perioadă de 4 ani, în urma parcurgerii procedurii de selecție prevăzută de lege.

Selecția și desemnarea membrilor Consiliului de administrație va fi făcută în condițiile legii.

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.

Consiliul de administrație delegă conducerea societății unui Director General, fixându-i remunerația.

Directorul General poate fi numit dintre administratori sau din afara Consiliului de administrație.

Președintele consiliului de administrație al societății nu poate fi numit și director general.

Administratorii sunt răspunzători față de societate și de terți pentru neîndeplinirea îndatoririlor lor, chiar dacă ar exista o convenție contrară.

În relațiile cu terții, Societatea este reprezentată de către Directorul General pe baza și în limitele împuternicirilor date de Consiliul de administrație, sau în lipsa acestuia, de către președintele Consiliului de administrație. Cel care reprezintă Societatea semnează actele emise în activitatea societății.

În cadrul Consiliului de administrație și a comitetelor consultative constituite în cadrul Consiliului se analizează situația financiară a Societății, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin Bugetul de venituri și cheltuieli anual și/sau prin Planul de administrare ca instrument de conducere.

Indicatorii de performanță din Planul de administrare se raportează trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să înștiințeze acționarii, în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să întocmească și să înainteze acționarilor informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, asociatul unic al Societății și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară, cu privire la cauzele care au determinat nerealizare și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, asociat și organele de administrare și conducere a societății se vor realiza în conformitate cu prevederile legislației aplicabile în domeniu și vor avea la bază următoarele linii directoare:

Transparență și comunicare: rapoarte de activitate, întocmite periodic, prin intermediul cărora să se poată monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, deciziile adoptate, planul de acțiune pentru perioada imediat următoare, evoluția situației financiare etc.

Management participativ: deciziile strategice luate de către Consiliul de administrație vor fi în concordanță cu hotărârile AGA și astfel se va institui la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă.

Performanță și asumarea răspunderii: preocuparea permanentă a membrilor Consiliului de administrație vizează implementarea planului de administrare și îndeplinirea obiectivelor stabilite.

VIII. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Societate

Se solicită ca membrii Consiliului de administrație să se asigure că lucrările executate sunt de calitate superioară.

Calitatea lucrărilor executate din bani publici este un subiect de mare actualitate de aceea o atenție specială trebuie acordată calității lucrărilor executate și serviciilor prestate de către Societate.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca administratorii societății să fie orientați spre realizarea obiectivului strategic al societății, care îl reprezintă furnizarea unor servicii și lucrări de bună calitate pentru clienți, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Astfel, administratorii Societății vor urmări realizarea următoarelor obiective:

- asigurarea unei planificări riguroase a activității desfășurate de societate;
- furnizarea de servicii și lucrări de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță;
- asigurarea durabilității activității prin inovare, îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru și implicarea tuturor părților interesate;
- promovarea respectului și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților și menținerea unei comunicări eficace cu toți factorii interesați;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua pregătire profesională a angajaților, precum și tratarea acestora cu respect și fără discriminare;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.

IX. Așteptări ale autorității publice tutelare și a acționarilor privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor, respectarea dispozițiilor legale referitoare la protecția mediului;
- luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, bugetele locale, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante către furnizori și implicit înregistrarea de cheltuieli suplimentare (majorări și penalități de întârziere, dobânzi);

- îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voința de plată redusă;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței societății;
- măsuri de administrare a infrastructurii.

X. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării principiilor și standardelor de conduită, precum și prevederilor privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul Societății.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere, astfel:

1. Profesionalismul: toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale.

2. Imparțialitatea și nediscriminarea: membrii Consiliului de administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

3. Integritatea morală: administratorilor este interzis să solicite sau să accepte, direct sau indirect, pentru el sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o are.

4. Libertatea gândirii și a exprimării: membrii Consiliului de administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

5. Onestitatea, cinstea și corectitudinea: administratorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare.

6. Deschiderea și transparența: activitățile desfășurate de administratori în exercitarea funcțiilor lor, sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor.

7. Confidențialitatea: membrii Consiliului de administrație trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.