

Nr. 1405/11.12.2025

Evaluare independentă a activității **Consiliul de Administrație al AQUATIM S.A.,** **pentru anul 2024**

<i>Data raportului:</i>	25.11.2025
<i>Denumirea societății:</i>	AQUATIM SA
<i>Sediul social:</i>	Str. Gheorghe Lazăr nr. 11 A, Timișoara
<i>Număr de telefon:</i>	+40 256 201 370
<i>Fax:</i>	+40 256 294753
<i>E-Mail:</i>	aquatim@aquatim.ro
<i>Cod unic de înregistrare:</i>	RO3041480
<i>Număr înregistrare Oficiul Registrului Comerțului:</i>	J1992004096352



Stația de tratare a apei Sânnicolau Mare

Cuprins

1. Introducere	4
1.1. Scopul și importanța evaluării anuale	4
1.2. Cadrul legal aplicabil și alinierea la standardele internaționale.....	5
2. Scurtă prezentare a Întreprinderii Publice (IP) și a Consiliului.....	6
2.1. Scurtă prezentare a IP	6
2.2. Scurtă prezentare a Consiliului	8
3. Metodologia de evaluare	9
3.1. Etapele procesului.....	9
3.2. Instrumente pentru evaluare	10
3.3. Rolul evaluatorilor independenți	12
4. Evaluarea activității membrului Consiliului.....	13
4.1. Activitatea Consiliului	13
4.2. Contribuția la implementarea planului de administrare	15
4.3. Implementarea guvernancei corporative în IP	18
4.4. Gradul de îndeplinire a ICP	22
5. Rezultatele evaluării și concluzii	27

1. Introducere

1.1. Scopul și importanța evaluării anuale

Evaluarea anuală a activității Consiliului de Administrație (Consiliul) are rolul de a sprijini buna funcționare a guvernantei corporative prin verificarea conformității cu obiectivele asumate și prin încurajarea unei conduite responsabile, atât la nivel individual, cât și colectiv. Prin această evaluare, Aquatim SA beneficiază de un cadru organizat pentru a analiza contribuția fiecărui administrator la realizarea Planului de administrare și la atingerea obiectivelor strategice stabilite. Procesul facilitează o înțelegere mai detaliată a modului în care responsabilitățile contractuale sunt transpuse în activitate concretă și urmărește corelarea dintre planificarea strategică și execuția managerială.

În acest sens, monitorizarea indicatorilor de performanță devine un instrument operațional de sprijin, care permite identificarea unor posibile abateri de la direcțiile stabilite și formularea unor măsuri de ajustare sau optimizare. Evaluarea oferă deopotrivă o imagine comparativă între obiectivele planificate și rezultatele obținute, favorizând o învățare organizațională continuă și o mai bună adaptare la realitățile operaționale ale întreprinderii publice.

Totodată, procesul permite o verificare a modului în care activitatea Consiliului este aliniată cu prioritățile și responsabilitățile sale generale, contribuind la îmbunătățirea capacității decizionale și la utilizarea eficientă a resurselor disponibile. În cazul în care apar discrepanțe între obiectivele asumate și realitatea implementării, evaluarea creează premisele pentru clarificarea abordărilor, revizuirea metodologiilor de lucru și îmbunătățirea coordonării dintre structura de guvernantă și managementul executiv.

Un alt beneficiu al evaluării anuale este acela că sprijină procesul de comunicare și transparență față de acționari și alte părți interesate, oferind un cadru documentat pentru informarea periodică asupra activității Consiliului. Evaluarea contribuie astfel la consolidarea unui climat instituțional bazat pe rigoare, deschidere și consecvență în urmărirea obiectivelor strategice ale companiei.

Rezultatele procesului de evaluare pot fi folosite nu doar pentru analiza retrospectivă a activității desfășurate, ci și ca punct de plecare pentru definirea unor direcții de dezvoltare viitoare. Pe baza constatărilor și a recomandărilor formulate, Consiliul are posibilitatea să își adapteze practicile de lucru, să dezvolte competențe relevante și să îmbunătățească modalitățile de colaborare internă.

În același timp, evaluarea poate susține deciziile referitoare la continuitatea mandatelor sau la modificarea structurii de guvernantă, oferind argumente bazate pe performanță observată și documentată. Prin aplicarea constantă a acestui instrument,

Aquatim SA își consolidează mecanismele interne de control și eficiență operațională, fără a face apel la formulări hiperbolice sau evaluări subiective.

În plus, evaluarea anuală sprijină coerența procesului de selecție și retenție a administratorilor, oferind un reper obiectiv pentru stabilirea criteriilor de numire viitoare. Prin înregistrarea rezultatelor și folosirea lor în planificarea guvernantei, compania poate construi un cadru de leadership adaptabil, bazat pe profesionalism și echilibru. Astfel, evaluarea devine un instrument de lucru funcțional, care poate contribui în mod direct la îmbunătățirea procesului decizional și a activității de supraveghere strategică.

1.2. Cadrul legal aplicabil și alinierea la standardele internaționale

Procesul de evaluare anuală a membrilor Consiliului de Administrație al Aquatim SA se desfășoară în conformitate cu dispozițiile art. 30, alin (7), din Ordonanța de Urgență nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. Conform acestei prevederi, Adunarea Generală a Acționarilor are responsabilitatea de a analiza și evalua performanța individuală și colectivă a administratorilor, în raport cu obligațiile asumate prin contractele de mandat și cu obiectivele prevăzute în Planul de administrare. Evaluarea se realizează în principal pe baza gradului de realizare a Indicatorilor Cheie de Performanță (ICP), astfel cum aceștia au fost stabiliți contractual și aprobați formal.

Această evaluare anuală contribuie la asigurarea unei relații clare între performanța așteptată și nivelul efectiv de realizare, oferind un cadru formal prin care rezultatele obținute pot fi corelate cu responsabilitățile asumate. În plus, în baza alin. (7¹) al aceluiași articol, legislația impune transmiterea rapoartelor de evaluare către AMEPIP, în termen de 15 zile de la aprobarea acestora de către AGA. Prin această procedură se urmărește nu doar monitorizarea internă a activității de guvernanta, ci și menținerea unui nivel adecvat de conformitate și raportare instituțională, așa cum este prevăzut de reglementările aplicabile întreprinderilor publice.

Evaluarea anuală este concepută astfel încât să reflecte, pe lângă cerințele legale, și un angajament față de principiile generale de guvernanta corporativă promovate de organizații internaționale precum OCDE sau Banca Mondială. Procesul se aliniază astfel unei viziuni moderne asupra responsabilităților Consiliului de Administrație, în care transparența, responsabilitatea individuală și colectivă, precum și capacitatea de a răspunde în mod adecvat exigențelor de performanță devin elemente structurante ale guvernantei.

Aplicarea unor instrumente precum chestionarele de autoevaluare, analiza comparativă a indicatorilor și analiza documentară a rezultatelor anuale permite realizarea unei evaluări coerente, bazate pe fapte verificabile și indicatori măsurabili.

Aceste metode asigură consistența procesului și facilitează o analiză aprofundată a nivelului de implicare și a calității contribuției fiecărui membru în parte, în contextul colectiv al Consiliului. De asemenea, această abordare încurajează o practică instituționalizată de reflecție și îmbunătățire continuă, oferind spațiu pentru ajustări procedurale sau metodologice, acolo unde este cazul.

Prin armonizarea acestui proces cu bunele practici promovate de piața de capital din România (inclusiv standardele BVB), compania își consolidează poziția de întreprindere publică orientată spre performanță și buna guvernare. Această compatibilitate între cerințele legale, recomandările internaționale și bunele practici interne susține procesul decizional și întărește legitimitatea instituțională a Consiliului. În plus, rezultatele evaluării pot fi utilizate ca bază pentru deciziile privind prelungirea, revizuirea sau încetarea mandatelor, contribuind astfel la continuitatea unei conduceri echilibrate și adaptate obiectivelor organizației.

Nu în ultimul rând, caracterul formal și sistematic al evaluării anuale susține o cultură organizațională bazată pe monitorizare, transparență și capacitate de ajustare, fără a impune presiuni nerealiste sau interpretări excesive asupra rezultatelor. Din această perspectivă, raportul de evaluare anuală devine un document cu valoare operațională și strategică, care oferă o imagine echilibrată a modului în care guvernarea funcționează în practică.

2. Scurtă prezentare a Întreprinderii Publice (IP) și a Consiliului

2.1. Scurtă prezentare a IP

Aquatim SA a fost înființată, ca regie autonomă, la 1 martie 1991, preluând responsabilitățile structurilor administrative locale care gestionau serviciile de apă și de canalizare. În anul 2007, statutul organizației se schimbă, din regie în societate comercială, iar serviciile sunt extinse Deta și Jimbolia. Compania devine operator regional pe aria județului Timiș în 2010.

Din punct de vedere juridic, Aquatim este o societate pe acțiuni, ai cărei acționari sunt exclusiv unități administrativ teritoriale: municipiul Timișoara, județul Timiș, orașele Jimbolia, Deta, Sânnicolau Mare, Buziaș și comuna Ghiroda.

Aquatim și-a asumat misiunea de a asigura servicii de înaltă calitate clienților și consumatorilor săi, fără a prejudicia resursele naturale limitate, mediul înconjurător, securitatea și sănătatea partenerilor săi.

Societatea Aquatim SA este operator regional al serviciilor de apă - canal începând cu anul 2010. Activitatea IP se desfășoară pe raza județului Timiș. Principalele servicii prestate sunt cele de utilitate publică - alimentare cu apă și canalizare.

Principalul obiect de activitate al întreprinderii publice cuprinde:

- captarea, tratarea și distribuirea apei potabile și industriale;
- exploatarea, întreținerea și dezvoltarea rețelelor de distribuție a apei potabile și industriale;
- colectarea și epurarea apelor reziduale și meteorice;
- exploatarea, întreținerea, dezvoltarea și modernizarea stațiilor de epurare și a rețelelor de canalizare;
- exploatarea, întreținerea aparatelor de măsură și control a mașinilor și utilajelor din dotare, prestări de servicii în domeniul de activitate specific.

Printre alte activități desfășurate de întreprinderea publică se regăsesc:

- mentenanța preventivă și corectivă a tuturor construcțiilor și instalațiilor de producere a apei potabile, de tratare a apei uzate menajere, industriale și meteorice, a sistemului de distribuție și transport a apei potabile către clienți, precum și a sistemului de preluare, colectare și transport a apei uzate menajere și meteorice către stația de epurare;
- servicii de vidanjare efectuate clienților;
- emiterea avizelor tehnice (de branșare/racordare pentru clienții noi, de amplasament, de separări consumuri, de gospodărie subterană, de preluare în stația de epurare a apelor uzate vidanjate, de furnizare utilități de apă/canal);
- activitatea de metrologie și ISCIR;
- activitatea de înlocuire, reparare și verificare metrologică a contoarelor;
- activitatea de asigurare cu mijloace de transport, utilaje terasiere și utilaje specifice.

La 31.12.2024, activitatea întreprinderii publice se derula într-un număr de 61 de unități administrativ-teritoriale: 1 municipiu, 8 orașe și 52 de comune cu satele aparținătoare - 95 (în total 156 de localități) aveau semnat contractul de delegare, prin care au delegat serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare, precum și exploatarea sistemelor publice de alimentare cu apă și de canalizare, către Aquatim S.A..

Populația din aria de operare este de circa 584.944 locuitori, dintre care 95,61% beneficiază de servicii de alimentare cu apă în sistem centralizat și 73,68% beneficiază de servicii de canalizare. În Timișoara ponderea populației conectate la serviciile de apă și canalizare se apropie de 100%, în mediul rural procentul fiind mai scăzut.

Activitatea societății este coordonată din Timișoara, iar operarea în județ este organizată prin cele 5 sucursale din Buziaș, Deta, Făget, Jimbolia și Sânnicolau Mare. Localitățile din jurul Timișoarei au fost integrate structurilor de operare ale municipiului Timișoara.

La 31.12.2024, societatea avea 1007 angajați.

2.2. Scurtă prezentare a Consiliului

Adunarea Generală a Acționarilor (AGA) reprezintă autoritatea deliberativă supremă în cadrul structurii de conducere a întreprinderii publice Aquatim SA, exercitând atribuțiile prevăzute de legislația aplicabilă și de actul constitutiv. Conform modelului de guvernanta corporativă aplicabil societăților de stat, conducerea strategică a companiei este încredințată unui Consiliu de Administrație, compus din nouă membri desemnați pe bază de selecție competitivă. Durata mandatului fiecărui administrator este de patru ani, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul de Administrație exercită responsabilitatea generală privind direcționarea și supravegherea activității Aquatim SA, în limitele prevăzute de obiectul de activitate și cu respectarea separării atribuțiilor conferite de lege exclusiv AGA. Prin natura rolului său, Consiliul îndeplinește funcții de decizie strategică, aprobare a politicilor majore, monitorizare a performanței conducerii executive și asigurare a cadrului necesar unei bune guvernante.

La 20 ianuarie 2023, prin Hotărârea AGA nr. 1/20.01.2023, a fost stabilită noua componență a Consiliului de Administrație al Aquatim SA, în urma finalizării procedurii de selecție organizate potrivit reglementărilor în vigoare. Mandatul noilor membri a început la 18 februarie 2023 și este valabil pentru o perioadă de patru ani. Procesul de selecție a respectat cerințele de transparență și profesionalism impuse de legislația aplicabilă întreprinderilor publice, fiind gestionat în conformitate cu standardele stabilite de OUG nr. 109/2011.

Componența Consiliului de Administrație în perioada analizată a fost: Sorin Gheorghe Șipoș (președinte), Iancu Canea, Alina Gabriela Dumitrel, Aurelian Remus Novac, Carmen Nicoleta Popescu, Petru Marin Ștefea, Cătălin Tiuch, Ilie Vlaicu și Andrei Mircea Zorilă, în calitate de membri. Din data de 18.12.2024, domnul Petru Marin Ștefea este Președinte al Consiliului de Administrație al Aquatim S.A., ca urmare a renunțării la mandat a domnului Sorin Gheorghe Șipoș.

În exercitarea atribuțiilor prevăzute de lege și de actul constitutiv, Consiliul de Administrație a decis delegarea responsabilității privind conducerea curentă a întreprinderii publice către conducerea executivă, formată dintr-un director general și un

director economic. Această separare între funcția de supraveghere strategică și cea de conducere operativă reflectă modelul de guvernare corporativă orientat spre eficiență și claritatea rolurilor. Relația dintre cele două niveluri de conducere este reglementată prin contractele de mandat și documentele interne de guvernare, în scopul asigurării unei bune coordonări și a unui control adecvat asupra activității executive.

3. Metodologia de evaluare

3.1. Etapele procesului

Procesul de evaluare anuală a membrilor Consiliului de Administrație al Aquatim SA este organizat într-un cadru structurat și coerent, fiind împărțit în trei etape principale, care urmăresc să asigure o analiză clară și consecventă a activității desfășurate la nivel individual și colectiv. Aceste etape – colectarea datelor, analiza performanței și raportarea rezultatelor – permit realizarea unei evaluări echilibrate, ancorate în realitatea operațională a companiei și în standardele aplicabile guvernării corporative.

Prima etapă, cea a colectării datelor, constă în agregarea sistematică a informațiilor relevante din surse multiple, pentru a obține o imagine cuprinzătoare asupra activității fiecărui membru al Consiliului. Sursele utilizate includ documente de referință, precum: rapoartele de activitate, execuția contractului de mandat, planul de administrare și gradul de îndeplinire a Indicatorilor Cheie de Performanță (ICP). În completare, sunt utilizate chestionare de autoevaluare sau formulare structurale care reflectă percepția membrilor cu privire la propriul aport în cadrul Consiliului. Astfel, datele colectate combină perspectiva factuală, oferită de rezultatele operaționale și financiare, cu dimensiunea subiectivă a implicării și profesionalismului individual. Această etapă are rolul de a fundamenta evaluarea pe baze documentare, evitând interpretările necorelate cu realitatea administrativă.

Etapa a doua – analiza performanței – implică examinarea atentă a informațiilor agregate pentru a determina în ce măsură obiectivele asumate la începutul exercițiului au fost atinse, dar și pentru a identifica eventuale decalaje sau zone de risc. În această etapă se urmăresc atât nivelurile de realizare a indicatorilor asumați prin contractele de mandat, cât și coerența între planul de administrare și rezultatele obținute. Metodologic, sunt utilizate comparații între valorile țintă și cele realizate, corelații între activități și impactul acestora asupra performanței generale a companiei, precum și analiza devierilor care pot semnală nevoi de ajustare. Se acordă o atenție sporită atât zonelor de progres, care pot deveni bune practici în activitatea de guvernare, cât și acelor aspecte care necesită consolidare sau măsuri suplimentare. Analiza performanței este realizată în mod

obiectiv, cu accent pe interpretarea corectă a indicatorilor și cu o abordare care evită generalizările nesuținute de date.

Etapă finală, raportarea rezultatelor, constă în elaborarea unui document oficial – prezentul raport de evaluare – care sintetizează concluziile procesului de analiză, formulează observații privind activitatea fiecărui membru al Consiliului de Administrație și propune eventuale direcții de îmbunătățire, dacă este cazul. Raportul conține atât aprecieri legate de realizările înregistrate, cât și constatări privind potențialul de consolidare a guvernantei și de adaptare a practicilor curente. Odată redactat, raportul este transmis spre aprobare către Adunarea Generală a Acționarilor (AGA), iar ulterior, în termenul legal prevăzut de art. 30 alin. 7¹ din OUG nr. 109/2011, este comunicat către AMEPIP – autoritatea responsabilă cu monitorizarea guvernantei corporative în cadrul întreprinderilor publice.

Această etapă de raportare nu are doar un caracter administrativ, ci servește și ca punct de referință pentru decizii viitoare privind reînnoirea mandatelor, adaptarea structurii de conducere, inițierea unor programe de formare profesională sau revizuirea obiectivelor strategice. Transparența acestui proces contribuie la consolidarea încrederii în actul de guvernanță și la promovarea unei culturi organizaționale bazate pe responsabilitate și consecvență.

Prin parcurgerea riguroasă a celor trei etape – colectarea meticuloasă a datelor, analiza fundamentată a performanțelor și raportarea clară a rezultatelor – procesul de evaluare devine un instrument operațional de guvernanță. Acesta sprijină atât procesul decizional la nivel strategic, cât și consolidarea profesionalismului în exercitarea mandatului de administrator. În același timp, permite organizației să își alinieze practicile de evaluare la standardele naționale și internaționale în materie de guvernanță corporativă, contribuind la dezvoltarea sustenabilă a activității și la o mai bună utilizare a resurselor disponibile.

3.2. Instrumente pentru evaluare

În cadrul procesului anual de evaluare a membrilor Consiliului de Administrație al Aquatim SA sunt utilizate două instrumente metodologice care contribuie în mod semnificativ la structurarea analizei: *chestionarul de autoevaluare* și *analiza performanței bazată pe Indicatorii Cheie de Performanță* (ICP). Acestea permit o abordare echilibrată, integrând atât componenta calitativă – bazată pe percepția și asumarea individuală a responsabilităților – cât și componenta cantitativă – ancorată în rezultate măsurabile, reflectate în date obiective.

- *Chestionarul de autoevaluare* reprezintă o metodă internă prin care fiecare administrator își evaluează propriul parcurs și modul în care s-a implicat în atingerea

obiectivelor stabilite la nivel de Consiliu și companie. Instrumentul este structurat pe mai multe secțiuni tematice, precum: gradul de implicare în activitatea Consiliului, participarea la procesul decizional, contribuția la implementarea strategiei și a planului de administrare, respectarea principiilor guvernantei corporative, gestionarea relației cu părțile interesate și reacția față de riscurile identificate. Acest chestionar are o funcție reflexivă, încurajând membrii să își analizeze comportamentul și contribuția dintr-o perspectivă autocritică, dar constructivă. De asemenea, răspunsurile oferite contribuie la crearea unei baze de discuție utile în cadrul evaluării colective, facilitând identificarea nevoilor de formare sau ajustare a abordărilor manageriale.

Rezultatele autoevaluării pot semnală atât consistența în aplicarea obligațiilor prevăzute în contractul de mandat, cât și eventualele necorelări între așteptările asumate și activitatea efectiv derulată. Astfel, instrumentul contribuie la dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe auto-responsabilizare și învățare continuă. Corelarea rezultatelor din chestionar cu alte date – inclusiv performanța operațională și financiară – contribuie la validarea percepțiilor subiective prin referințe externe verificabile. În plus, procesul de completare al chestionarului favorizează conștientizarea rolului de administrator și oferă o oportunitate de a reflecta asupra potențialului de dezvoltare individuală în cadrul activității de guvernare.

- Cel de-al doilea instrument, *analiza performanței bazată pe Indicatorii Cheie de Performanță* (ICP), adaugă o dimensiune obiectivă și măsurabilă procesului de evaluare. Indicatorii sunt stabiliți în conformitate cu prevederile contractului de mandat și ale planului de administrare, acoperind o paletă largă de dimensiuni – de la eficiența financiară și stabilitatea operațională, la calitatea serviciilor publice și nivelul de guvernare internă. Acești indicatori sunt cuantificabili, ceea ce oferă o bază clară de comparație între valorile prognozate și cele efectiv realizate. În evaluare, sunt luate în considerare atât depășirile țintelor asumate, cât și deviațiile semnificative care necesită atenție suplimentară.

Monitorizarea acestor indicatori în mod periodic permite ajustarea direcțiilor de acțiune ale Consiliului și oferă suport pentru luarea unor decizii corelate cu performanța efectivă. Prin utilizarea acestui instrument se asigură o analiză factuală, reducând subiectivitatea și oferind un cadru predictibil de evaluare. ICP-urile pot fi utilizate, de asemenea, pentru a fundamenta deciziile privind reînnoirea mandatelor sau necesitatea unor măsuri suplimentare de sprijin și dezvoltare profesională. Indicatorii nu sunt doar instrumente de măsurare, ci și elemente de ancorare în strategiile instituționale ale întreprinderii publice, reflectând capacitatea Consiliului de a susține viziunea organizației.

Intersecția celor două instrumente – autoevaluarea și analiza ICP – contribuie la realizarea unei evaluări multidimensionale, în care sunt combinate reflecțiile personale ale administratorilor cu rezultatele concrete ale activității derulate. Această combinație

metodologică permite obținerea unei imagini echilibrate asupra performanței, evitând excesele de subiectivism, dar și rigiditatea exclusiv cantitativă. Evaluarea astfel structurată se înscrie într-un cadru mai larg de bună guvernare, care încurajează atât asumarea responsabilității individuale, cât și îmbunătățirea continuă la nivel colectiv.

Prin urmare, utilizarea acestor două instrumente complementare – chestionarul de autoevaluare și analiza ICP – conferă procesului de evaluare robustețe și coerență. Ele sprijină transparența și rigurozitatea procesului decizional, contribuie la identificarea ariilor de progres și creează premisele pentru o adaptare flexibilă a conducerii administrative. Totodată, procesul contribuie la consolidarea încrederii în activitatea Consiliului de Administrație, atât din partea acționarilor, cât și a altor părți interesate, și susține o abordare profesionistă, orientată spre rezultate verificabile.

3.3. Rolul evaluatorilor independenți

Implicarea evaluatorilor independenți în procesul de analiză a activității Consiliului de Administrație reprezintă o componentă importantă pentru asigurarea unei perspective echilibrate, obiective și coerente. Evaluatorii sunt entități sau specialiști externi cu pregătire relevantă în domenii precum guvernarea corporativă, analiza performanței instituționale și management strategic, care nu sunt influențați de relații directe cu societatea sau membrii administrației. Prin natura mandatului lor, acești evaluatori contribuie la menținerea unei distanțe profesionale față de activitatea supusă analizei, aspect care consolidează imparțialitatea evaluării și creează premisele unei aprecieri detaliate, echidistante și în conformitate cu cerințele legale și metodologice în vigoare.

Rolul principal al evaluatorilor independenți constă în verificarea modului în care rezultatele autoevaluării și analiza internă se aliniază cu prevederile contractuale, obligațiile legale, precum și cu standardele promovate la nivel național și internațional în materie de guvernare. Aceștia examinează documentația de suport, analizează coerența dintre obiectivele asumate și rezultatele obținute și evaluează dacă instrumentele aplicate au fost utilizate în mod corespunzător. În această manieră, evaluarea independentă nu se suprapune evaluării interne, ci o completează, oferind validare metodologică și întărind concluziile rezultate din analiza efectuată la nivelul societății.

Prin utilizarea unor metode consacrate – precum analiza documentară, chestionarele aplicate individual sau în grup, interviurile semistructurate și examinarea performanței pe baza indicatorilor agreeți – evaluatorii externi contribuie la structurarea unui diagnostic detaliat. Acest demers permite o mai bună înțelegere a ariilor care funcționează în parametri satisfăcători, dar și a celor în care pot fi aduse îmbunătățiri. Recomandările formulate sunt orientate spre optimizarea funcționării Consiliului și pot

servi drept punct de referință în formularea politicilor interne privind dezvoltarea profesională a administratorilor, selecția viitoarelor mandate și revizuirea instrumentelor de monitorizare a performanței.

Prezența unui terț independent în acest proces oferă un plus de încredere și validare față de părțile interesate – inclusiv acționari, autorități de reglementare, parteneri contractuali sau alte instituții relevante. În contextul în care transparența și responsabilitatea devin elemente tot mai importante în activitatea entităților publice, evaluarea externă contribuie la consolidarea legitimității deciziilor și a acțiunilor desfășurate la nivel de guvernare. Astfel, Consiliul de Administrație are la dispoziție un set de observații și concluzii formulate dintr-o perspectivă neutră, care poate susține eforturile de aliniere la bunele practici internaționale și la principiile asumate în strategia de guvernare a societății.

Pe baza raportului elaborat de evaluatorii independenți, Adunarea Generală a Acționarilor poate fundamenta deciziile privind continuarea mandatelor, completarea structurilor de guvernare sau actualizarea obiectivelor strategice. În plus, analiza externă oferă un cadru de referință pentru dialogul dintre Consiliu și părțile interesate, fiind un element suplimentar de coerență în raportarea nefinanciară. Evaluarea independentă nu înlocuiește evaluarea internă, dar contribuie la validarea acesteia și sprijină eforturile instituționale de asigurare a calității în procesele de conducere.

Astfel, prin aportul evaluatorilor independenți, procesul de evaluare a Consiliului de Administrație capătă o dimensiune suplimentară de profesionalizare și deschidere, contribuind la consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe responsabilitate, revizuire periodică și aliniere la standardele guvernării moderne. Această abordare permite o evaluare mai bine fundamentată și orientează deciziile strategice spre echilibru și eficiență.

4. Evaluarea activității membrului Consiliului

4.1. Activitatea Consiliului

În cursul anului 2024, Consiliul de Administrație al Aquatim SA și-a desfășurat activitatea în conformitate cu programul de lucru stabilit, întrunindu-se cu frecvență lunară și ori de câte ori contextul decizional a impus convocarea unei ședințe. Această practică a permis o supraveghere constantă și o coordonare eficientă a activităților la nivelul conducerii administrative. Convocările au fost realizate cu respectarea cerințelor de formă și conținut, fiind transmise membrilor Consiliului de Administrație în timp util. Acestea au inclus data, locul de desfășurare a ședinței, precum și proiectul ordinii de zi, însoțit de documentația suport. Materialele aferente punctelor de pe ordinea de zi au fost

comunicate în format electronic, cu minimum trei zile lucrătoare înainte de ședință, facilitând parcurgerea și analiza prealabilă a informațiilor de către administratori.

În anul 2024, au fost organizate 14 ședințe ordinare ale Consiliului de Administrație, în cadrul cărora au fost adoptate 64 hotărâri. Această activitate reflectă o implicare susținută a membrilor Consiliului în procesele decizionale ale societății și o disponibilitate de a participa activ la dezbaterile strategice. Gradul de prezență înregistrat a fost integral, membrii participând fie prin prezență fizică, fie prin reprezentare formală, în condițiile reglementărilor aplicabile.

La ședințele organizate pe parcursul anului au participat, în calitate de invitați, directorii executivi ai societății, alături de alți specialiști din structurile funcționale relevante. De asemenea, reprezentanții organizațiilor sindicale au fost cooptați în mod constant în discuții, în spiritul transparenței și al colaborării instituționale. Această deschidere față de dialogul intern a contribuit la consolidarea unui climat decizional bazat pe cooperare și schimb de informații între nivelul administrativ și cel executiv.

În perioada analizată, printre hotărârile de Consiliu au fost și:

- avizarea Bugetului de Venituri și Cheltuieli al AQUATIM S.A. pentru anul 2024;
- aprobarea Programului de investiții din surse proprii pentru anul 2024;
- avizarea Situațiilor financiar contabile și a bilanțului pentru anul 2024;
- avizarea Planului de afaceri întocmit conf. Ordinului nr. 230/2022, pe baza Strategiei tarifare aferente Planului de afaceri, pentru perioada de reglementare 2024-2029;
- aprobarea capitolului V "Salarizarea și alte drepturi salariale" din Contractul Colectiv de Muncă la nivel de societate;
- aprobarea modificării Programului de achiziții utilaje independente pentru anul 2024;
- aprobarea modificării contractelor de mandat ale administratorilor societății și directorilor general și economic pentru a include indicatorii cheie de performanță, stabilirea indicatorilor financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației membrilor CA precum și a directorilor;
- aprobarea modificării Organigramei și ROF-ului IP;
- aprobarea casării mijloacelor fixe scoase din funcțiune aflate în dotarea societății ș.a.

Hotărârile adoptate de Consiliul de Administrație în cadrul ședințelor organizate reflectă exercitarea responsabilităților strategice, cu impact direct asupra funcționării și sustenabilității activității întreprinderii publice. Prin intermediul acestor decizii, Consiliul își asumă un rol activ în orientarea generală a societății, în alocarea eficientă a resurselor și în consolidarea mecanismelor de control și planificare. Fiecare hotărâre adoptată este

rezultatul unui proces de analiză prealabilă și de deliberare colectivă, care urmărește să răspundă cerințelor legale, angajamentelor instituționale și intereselor legitime ale acționarilor și ale altor părți interesate.

În acest cadru, hotărârile cu caracter financiar, organizațional sau operațional reprezintă instrumente de implementare a direcțiilor strategice asumate în Planul de Administrare. Ele asigură transpunerea în practică a obiectivelor stabilite, oferind o bază formală pentru derularea proiectelor și activităților curente. Consiliul contribuie astfel la continuitatea și coerența deciziilor manageriale, asigurând un cadru de guvernanta adecvat pentru activitatea conducerii executive.

Deciziile adoptate de Consiliu joacă și un rol important în menținerea echilibrului între responsabilitățile strategice și nevoia de adaptare la evoluțiile din mediul extern și intern al întreprinderii publice. Prin abordarea unor subiecte diverse – de la salarizare, reglementări tarifare sau structură organizațională, până la actualizări privind performanța și guvernanta – Consiliul se poziționează ca o verigă esențială în circuitul decizional, capabilă să reacționeze adecvat la schimbări, să gestioneze riscuri și să valorifice oportunități.

Pe ansamblu, rolul hotărârilor adoptate de Consiliul de Administrație transcende sfera formală a aprobărilor și avizărilor. Ele constituie expresia exercitării unui mandat cu atribuții de supraveghere și orientare strategică, într-un mod care urmărește echilibrul între interesul public, sustenabilitatea financiară și buna funcționare internă. Frecvența, conținutul și complexitatea deciziilor reflectă un nivel adecvat de implicare și responsabilitate din partea membrilor Consiliului, iar documentarea riguroasă a acestor procese contribuie la consolidarea unui climat de încredere și predictibilitate instituțională.

4.2. Contribuția la implementarea planului de administrare

Au fost analizate *obiectivele Consiliului de Administrație din Planul de Administrare 2023-2027 AQUATIM SA* în corelație cu informațiile din *Raportul anual al CA 2024* pentru a identifica dacă există mențiuni clare privind realizarea fiecărui obiectiv. Au fost identificate următoarele corelații:

● *Prestarea serviciilor de apă și canalizare la standarde înalte*

- *Obiectiv:* Asigurarea calității apei potabile și a serviciilor de canalizare.
- *Realizare în raport:* Raportul anual evidențiază îndeplinirea acestui obiectiv printr-un ansamblu de măsuri care au vizat atât menținerea standardelor de conformitate cu legislația în vigoare, cât și îmbunătățirea continuă a performanței operaționale. Monitorizarea sistematică a calității apei a fost realizată conform programelor aprobate de autoritățile competente, iar rezultatele au fost în parametrii de potabilitate reglementați, ceea ce confirmă eficiența proceselor de tratare și

distribuție. Totodată, s-au realizat investiții importante în extinderea rețelelor de apă și canalizare, cu accent pe zonele în dezvoltare sau cu acoperire insuficientă, ceea ce contribuie la creșterea gradului de conectare a populației la serviciile publice esențiale. În paralel, s-au derulat lucrări de modernizare a infrastructurii tehnice existente, inclusiv reabilitări ale stațiilor de pompare, înlocuiri de conducte vechi și optimizări ale sistemelor SCADA, pentru a îmbunătăți siguranța în exploatare și eficiența energetică. Prin aceste acțiuni, se consolidează premisele pentru asigurarea unui serviciu public performant, fiabil și sustenabil, în concordanță cu cerințele de mediu, sănătate publică și dezvoltare durabilă. Realizările raportate reflectă o preocupare constantă pentru calitate și pentru adaptarea serviciilor la nevoile comunității deservite. În ansamblu, acest obiectiv a fost abordat într-o manieră integrată, cu rezultate măsurabile și documentate, ceea ce confirmă implicarea structurilor de conducere în menținerea și îmbunătățirea standardelor de operare.

- *Reducerea pierderilor de apă în rețelele de distribuție*
 - *Obiectiv:* Scăderea pierderilor sub 30% și implementarea sistemelor de monitorizare GIS.
 - *Realizare în raport:* Raportul confirmă pașii realizați în acest sens prin monitorizarea online a pierderilor și implementarea sistemelor GIS în Timișoara și localități periurbane.
- *Monitorizarea calității apei uzate și respectarea legislației*
 - *Obiectiv:* Calitatea apei uzate colectate și epurate să respecte normele legislative.
 - *Realizare în raport:* Raportul anual reflectă o preocupare susținută pentru conformarea proceselor de epurare la standardele impuse de legislația națională și europeană în domeniu. Se remarcă monitorizarea permanentă a principalilor parametri fizico-chimici și biologici atât la intrarea, cât și la ieșirea din stațiile de epurare operate de companie, în baza unor proceduri standardizate și a unei dotări tehnice adecvate. Pe lângă activitățile de monitorizare, au fost aplicate măsuri corective și sancțiuni în cazul identificării unor nereguli provenite din evacuările neconforme ale unor agenți economici racordați la rețea. Această abordare arată un angajament clar pentru protejarea mediului, prevenirea poluării și menținerea funcționării optime a sistemelor de tratare. Prin eforturile descrise, se asigură că apa uzată returnată în mediul natural nu depășește limitele de contaminare admise, contribuind astfel la protecția resurselor naturale și la respectarea obligațiilor contractuale și legale ale operatorului.
- *Implementarea și finalizarea proiectelor POIM*
 - *Obiectiv:* Dezvoltarea infrastructurii prin finanțări europene (POIM).

- Realizare în raport: Sunt menționate investiții în infrastructură cofinanțate prin POIM, inclusiv modernizarea stațiilor de tratare și dezvoltarea rețelelor de apă .
- *Eficiență economică și financiară*
 - *Obiectiv:* Asigurarea sustenabilității financiare prin optimizarea cheltuielilor și menținerea profitabilității.
 - *Realizare în raport :* Raportul anual relevă atingerea acestui obiectiv printr-o gestiune prudentă a cheltuielilor operaționale și prin consolidarea capacității companiei de a genera profit din activitățile desfășurate. Analiza indicatorilor economico-financiarilor arată o evoluție pozitivă a marjei de profit, ceea ce reflectă eficiența în utilizarea resurselor disponibile și o planificare financiară coerentă. De asemenea, raportul menționează respectarea obligațiilor contractuale asumate prin acordurile de cofinanțare cu instituții internaționale, inclusiv cu Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), fapt care confirmă capacitatea organizației de a susține investiții strategice pe termen mediu și lung. Aceste rezultate indică o corelare eficientă între politicile de control al costurilor, mecanismele de bugetare și prioritățile de dezvoltare, permițând consolidarea stabilității financiare. În acest context, sustenabilitatea financiară devine nu doar o condiție de funcționare, ci și un mijloc de susținere a obiectivelor investiționale și operaționale pe termen lung.
- *Implementarea Sistemului Informatic Integrat*
 - *Obiectiv:* Optimizarea deciziilor prin digitalizarea proceselor.
 - *Realizare în raport:* Au fost dezvoltate în continuare aplicațiile pentru monitorizarea consumului și plăți online (ex: *MyAquatim*) și au fost implementate soluții pentru gestionarea datelor.
- *Comunicare eficientă și transparență*
 - *Obiectiv:* Îmbunătățirea comunicării cu clienții și transparență în activitate.
 - *Realizare în raport:* Raportul anual menționează facilitățile oferite prin aplicații online și creează relații cu clienții prin Call Center și chatbot-uri.

Obiectivele stabilite în Planul de Administrare 2023–2027 al Aquatim SA sunt reflectate în mod coerent și transparent în Raportul anual al Consiliului de Administrație pentru anul 2024, evidențiind o corelare funcțională între direcțiile strategice asumate și rezultatele obținute până la finalul exercițiului de raportare. Documentul anual și cele două rapoarte semestriale ale Consiliului de Administrație oferă o perspectivă clară asupra implementării etapelor planificate, marcând progrese relevante în modernizarea infrastructurii de apă și canalizare, în special prin utilizarea fondurilor europene atrase

prin Programul Operațional Infrastructură Mare (POIM), care au facilitat extinderea serviciilor în zone cu nevoi ridicate de conectivitate.

Un aspect notabil este orientarea către reducerea pierderilor de apă din rețea, prin introducerea de tehnologii moderne de monitorizare și control, inclusiv prin implementarea contoarelor inteligente, integrate cu sistemele GIS. Aceste demersuri indică o abordare proactivă în direcția eficientizării operațiunilor și a gestionării sustenabile a resurselor. În paralel, activitatea de epurare a apei uzate a fost desfășurată cu o monitorizare permanentă a parametrilor tehnici, conform legislației în vigoare, ceea ce susține menținerea conformității cu cerințele de mediu și standardele europene aplicabile.

Pe dimensiunea financiară, se constată consolidarea sustenabilității economice prin măsuri de optimizare a cheltuielilor operaționale, în paralel cu asigurarea unui echilibru între fluxurile de venituri și costurile aferente activităților. Indicatorii de performanță financiară au înregistrat valori pozitive, reflectând o capacitate solidă de a susține obiectivele asumate din perspectivă economică. Totodată, avansul în procesul de digitalizare, prin utilizarea Sistemului Informatic Integrat și a unor platforme online pentru servicii și interacțiuni cu clienții, a contribuit semnificativ la îmbunătățirea eficienței interne și a accesibilității serviciilor publice.

Comunicarea activă cu publicul și dezvoltarea unor mecanisme de preluare și analiză a feedback-ului utilizatorilor arată preocuparea organizației pentru adaptarea serviciilor la nevoile reale ale comunității. Prin diversificarea canalelor de comunicare și facilitarea accesului la informații, Aquatim SA își consolidează relația cu beneficiarii, într-un spirit de deschidere și receptivitate.

În concluzie, rezultatele raportate pentru anul 2024 indică un progres constant în direcția implementării obiectivelor strategice și reflectă o bună aliniere la principiile generale ale guvernantei corporative, în special în ceea ce privește asumarea responsabilității, transparența proceselor decizionale și utilizarea durabilă a resurselor. Consiliul de Administrație și-a exercitat atribuțiile cu atenție față de realizarea obiectivelor asumate prin Planul de Administrare, demonstrând o capacitate organizatorică adecvată pentru coordonarea proiectelor complexe. Raportul anual consolidează percepția asupra Aquatim SA ca operator regional orientat spre performanță, capabil să gestioneze eficient provocările sectorului și să contribuie la dezvoltarea serviciilor de utilitate publică într-un cadru bine structurat.

4.3. Implementarea guvernantei corporative în IP

Corelarea obiectivelor de guvernare corporativă din Planul de Administrare 2023-2027 cu Raportul Anual al CA 2024 a fost realizată prin analiza principiilor de guvernare

corporativă din *Planul de Administrare 2023-2027 AQUATIM SA* și urmărirea reflectării acestora în Raportul anual al Consiliului de Administrație și în rapoartele semestriale ale Consiliului de administrație pentru anul 2024. Au fost identificate următoarele corelații:

● *Respectarea drepturilor acționarilor și tratament echitabil*

- *Obiectiv:* Asigurarea respectării drepturilor acționarilor și oferirea unui tratament echitabil tuturor părților interesate.
- *Corelare în raport:* Raportul anual reflectă în mod clar preocuparea continuă pentru respectarea principiilor de echitate și transparență în relația cu acționarii și alte părți interesate. Sunt menționate acțiuni concrete precum prezentarea periodică a situațiilor financiare, oferirea de informații relevante în timp util, precum și punerea la dispoziție a documentelor necesare desfășurării adunărilor generale în conformitate cu cadrul legislativ aplicabil. Totodată, este subliniată actualizarea constantă a datelor pe canalele oficiale de comunicare, ceea ce contribuie la asigurarea unui flux informațional predictibil și accesibil. Această abordare sprijină exercitarea în cunoștință de cauză a drepturilor acționarilor, întărind premisele unui mediu de guvernare orientat spre responsabilitate și echilibru. În plus, organizarea adunărilor generale în condiții care permit participarea informată și nediscriminatorie a tuturor acționarilor este un indicator al angajamentului instituțional față de aplicarea standardelor de tratament echitabil. Aceste elemente confirmă aplicarea obiectivului strategic de consolidare a încrederii între companie și acționariat, în spiritul guvernării corporative moderne.

● *Comunicarea eficientă și activă cu acționarii*

- *Obiectiv:* Promovarea unei comunicări deschise, active și continue cu acționarii.
- *Corelare în raport:* Raportul anual subliniază preocuparea constantă a companiei pentru menținerea unui dialog transparent și coerent cu acționarii, prin transmiterea regulată a informațiilor financiare și operaționale relevante. Comunicarea este realizată prin intermediul unor canale accesibile și adaptate cerințelor de informare, precum website-ul oficial al societății, care este actualizat periodic cu documente și anunțuri de interes general, precum și prin convocarea și desfășurarea adunărilor generale conform cadrului legal aplicabil. Se remarcă o abordare activă în facilitarea accesului egal la informații, cu scopul de a asigura un nivel adecvat de transparență și predictibilitate. Totodată, sunt oferite oportunități reale de implicare a acționarilor în procesul decizional, prin mecanismele formale prevăzute de lege, ceea ce întărește legitimitatea deciziilor luate de structurile de conducere. Comunicarea deschisă este astfel integrată într-o practică instituționalizată, orientată spre consolidarea încrederii și a unui climat de guvernare participativă.

● *Eficiența activității Consiliului de Administrație*

- *Obiectiv:* Îmbunătățirea activității Consiliului de Administrație prin întâlniri regulate și luarea deciziilor în mod eficient.
- *Corelare în raport:* Ședințele Consiliului de Administrație s-au desfășurat cu regularitate, în conformitate cu calendarul agreed și cu respectarea prevederilor legale și statutare. Frecvența adecvată a întrunirilor a permis membrilor CA să analizeze în timp util aspectele strategice și operaționale, iar adoptarea deciziilor s-a realizat într-un cadru bine organizat, cu acces la documentație completă și suport analitic relevant. În raport se menționează că deciziile Consiliului au contribuit la implementarea eficientă a planului de administrare și au permis monitorizarea riguroasă a etapelor-cheie din derularea proiectelor de investiții și a celorlalte obiective asumate. Acest mod de lucru a sprijinit coordonarea dintre nivelul decizional și cel executiv, oferind premise pentru o conducere coerentă și responsabilă. Participarea constantă a membrilor, împreună cu calitatea procesului deliberativ, reflectă o funcționare matură și aliniată la bunele practici de guvernantă.

● *Protejarea intereselor acționarilor și dezvoltarea sustenabilă*

- *Obiectiv:* Acționarea în interesul societății și asigurarea unei dezvoltări sustenabile.
- *Corelare în raport:* Rapoartele Consiliului reflectă angajamentul constant al companiei pentru atingerea unui echilibru între performanța economică și responsabilitatea față de comunitate și mediu. Sunt prezentate în mod structurat investițiile în modernizarea infrastructurii de apă și canalizare, care susțin nu doar eficiența operațională, ci și reziliența pe termen lung a serviciilor furnizate. De asemenea, documentul evidențiază inițiativele cu impact pozitiv asupra mediului, inclusiv proiecte orientate spre eficiență energetică, reducerea consumului de resurse naturale și tratarea corespunzătoare a apelor uzate. Aceste demersuri sunt aliniate obiectivului de dezvoltare sustenabilă și demonstrează preocuparea Consiliului de Administrație pentru consolidarea capacității organizației de a răspunde așteptărilor părților interesate. Abordarea adoptată contribuie la creșterea valorii companiei pe termen lung și la întărirea poziției acesteia ca furnizor responsabil de servicii publice.

● *Recrutarea și remunerarea corespunzătoare a administratorilor și directorilor executivi*

- *Obiectiv:* Atragerea unor administratori și directori calificați prin politici de recrutare și remunerare aliniate la strategia companiei.

- *Corelare în raport:* Raportul menționează respectarea politicilor de remunerare și selectarea membrilor CA conform principiilor de competență și experiență profesională.
- *Raportarea periodică și transparentă*
 - *Obiectiv:* Asigurarea raportării periodice asupra situațiilor financiare, performanței și conducerii.
 - *Corelare în raport:* Raportul anual include o prezentare structurată a rezultatelor financiare, evidențiind modul în care compania și-a îndeplinit obiectivele bugetare, precum și evoluția principalilor indicatori economico-financiari. Sunt oferite date comparative față de perioadele anterioare, ceea ce permite o analiză coerentă a tendințelor și progresului înregistrat. Rapoartele semestriale reflectă, totodată, modul în care conducerea executivă și Consiliul de Administrație au urmărit punerea în aplicare a planului de administrare, cu accent pe performanța operațională și realizarea proiectelor strategice. Informațiile prezentate sunt în conformitate cu cerințele de transparență prevăzute de reglementările naționale în domeniul guvernancei corporative și oferă părților interesate o bază factuală pentru evaluarea activității întreprinderii. Prin această abordare, se sprijină menținerea unui cadru decizional predictibil și responsabil.
- *Respectarea standardelor în raportarea financiară, controlul intern și administrarea riscului*
 - *Obiectiv:* Implementarea unor reguli stricte privind raportarea financiară, controlul intern și managementul riscurilor.
 - *Corelare în raport:* Se menționează inițiativele de identificare și de gestionare a riscurilor operaționale și financiare.
- *Gestionarea conflictelor de interese*
 - *Obiectiv:* Adoptarea unor soluții clare pentru identificarea și gestionarea conflictelor de interese.
 - *Corelare în raport :* Raportul confirmă respectarea regulilor de integritate și implementarea măsurilor necesare pentru prevenirea și gestionarea conflictelor de interese.

Principiile de guvernance corporativă asumate prin Planul de Administrare 2023–2027 sunt reflectate în mod constant și coerent în documentele oficiale elaborate de Consiliul de Administrație al Aquatim SA pentru anul 2024. Dacă Raportul anual al Consiliului, aferent anului 2024, conține în principal informații financiare, cele două rapoarte semestriale publicate în același exercițiu acoperă aspectele operaționale, organizaționale, instituționale și de guvernance, completând imaginea de ansamblu asupra modului de funcționare a societății și a structurii sale de conducere. Împreună,

aceste documente oferă o imagine detaliată și integrată privind aplicarea angajamentelor asumate de Consiliul de Administrație și modul în care acestea se corelează cu direcțiile strategice stabilite.

Prin conținutul lor, cele trei rapoarte demonstrează adoptarea unei conduite bazate pe profesionalism, responsabilitate și continuitate. Sunt evidențiate în mod explicit măsurile concrete privind respectarea drepturilor acționarilor, funcționarea eficientă a structurilor de decizie, comunicarea cu părțile interesate și aplicarea unor mecanisme transparente de supraveghere și control. Raportarea financiară detaliată și corect structurată, alături de evidențierea indicatorilor cheie de performanță, consolidează încrederea în capacitatea organizației de a funcționa în condiții de echilibru și predictibilitate.

Documentele semestriale includ, de asemenea, informații privind performanța conducerii executive, monitorizarea riscurilor, implementarea politicilor de sustenabilitate și interacțiunea cu mediul extern. Se remarcă o bună corelare între obiectivele strategice și rezultatele operaționale obținute, ceea ce denotă o abordare integrată și disciplinată a funcției de conducere exercitate de Consiliul de Administrație. Aceste practici contribuie la creșterea transparenței instituționale și la alinierea continuă cu standardele naționale și internaționale în materie de guvernance corporativă.

În ansamblu, se poate observa că implementarea principiilor asumate în Planul de Administrare este tratată cu atenție constantă, fiind însoțită de documentație corespunzătoare și practici validate. Această abordare susține dezvoltarea unei culturi organizaționale axate pe claritate decizională, eficiență, conformitate și răspundere. Consolidarea acestui model de guvernance contribuie la întărirea relației cu acționarii și ceilalți actori relevanți, precum și la crearea premiselor pentru atingerea obiectivelor pe termen mediu și lung.

4.4. Gradul de îndeplinire a ICP

În baza Hotărârii Adunării Generale a Acționarilor Aquatim S.A. nr. 7/31.07.2024, s-a hotărât modificarea contractelor de mandat a membrilor Consiliului de Administrație ai Aquatim S.A., cu aplicabilitate din data de 01.09.2024, prin modificarea Anexei la contractele de mandat, pentru a include indicatorii-cheie de performanță impuși prin Hotărârea nr. 639/27.07.2023.

Desemnarea și utilizarea unui set clar de indicatori de performanță reprezintă o componentă importantă a cadrului de guvernance corporativă aplicat de Aquatim SA, oferind un mecanism concret de monitorizare și evaluare a gradului de realizare a obiectivelor strategice. Acești indicatori sunt corelați cu obligațiile din contractele de

mandat ale administratorilor și reflectă, prin structură și conținut, prioritățile din Planul de Administrare.

Indicatorii financiari incluși – precum gradul de acoperire a cheltuielilor din venituri, marja netă de profit sau constituirea fondului IID – oferă o imagine sintetică asupra eficienței economice, a capacității întreprinderii de a gestiona resursele disponibile și de a genera valoare adăugată.

Dimensiunea nefinanciară este reprezentată prin indicatori care măsoară calitatea mediului operațional și relația cu părțile interesate – de la monitorizarea calității apei epurate și retenția clienților, până la siguranța angajaților și activitatea comitetului de guvernare corporativă. Această latură a evaluării răspunde cerințelor tot mai accentuate privind sustenabilitatea, transparența și responsabilitatea socială în sectorul serviciilor publice, aliniindu-se inclusiv tendințelor europene în materie de raportare non-financiară.

În ansamblu, setul de ICP din contractul de mandat oferă o imagine coerentă asupra progresului organizației în raport cu obiectivele strategice asumate. Monitorizarea periodică a acestora sprijină luarea deciziilor informate, orientate spre eficiență și adaptabilitate în contextul actual de reglementare și competitivitate.

Pentru anul 2024, atingerea țintelor propuse prin ICP pentru administratori este prezentată în tabelul următor:

Nr. crt	Tip indicator	Categorie	Denumirea indicatorului de performanță	U.M.	Formula de calcul indicatorului	Nivel țintă programat în perioadă	Nivel realizat în perioadă	Grad de îndeplinire %	Coefficient Pondere %	Grad de îndeplinire ponderat în perioadă
0		1	2	3	4	5	6	7	8	9=col 7*col 8
1	Indicatori financiari	Politica de investiții	Pregătirea de proiecte și atragerea permanentă de fonduri nerambursabile	DA/NU	Afirmație	DA	DA	100%	10%	10.00%
2		Finanțare	Gradul de acoperire a cheltuielilor de exploatare din veniturile de exploatare	nr.	Venituri de exploatare / Cheltuieli de exploatare	100%	121.30%	121%	10%	12.13%
3		Operațiuni	Rata de plată a redevenței	%	Redevența achitată_t / Redevența datorată_t	100%	100.00%	100%	10%	10.00%
4		Rentabilitate	Marja netă a profitului	%	Profit net / Cifra de afaceri netă_t	5%	16.20%	324%	15%	48.61%
5		Politica de dividende	Constituirea fondului IID conform OUG 198/2005 și a Art.21 pct.5 din Actului constitutiv al societății	DA/NU	Afirmație	DA	DA	100%	15%	15.00%
6	Indicatori nefinanciari	Indicatori de mediu	Gradul de realizare al programului de monitorizare a calității apei epurate evacuate în emisar	%	Nr. de monitorizări realizate / Nr. de monitorizări programate	95%	95.54%	101%	15%	15.08%
7		Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	(Număr de clienți_t - Număr de clienți noi_t) / Număr de clienți_M	100%	100.00%	100%	10%	10.00%
8		Indicatori referitori la angajați	Instaurarea unui sistem de siguranță a angajaților	DA/NU	Afirmație	DA	DA	100%	5%	5.00%

9	Guvernanta corporativa	Numărul de reuniuni ale comitetului consiliului de administrație	nr.	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului_t	12	14	117%	10%	11.67%
		Grad de indeplinire total						100%	137.49%

1. Pregătirea de proiecte și atragerea de fonduri nerambursabile (DA/NU)

Acest indicator reflectă capacitatea întreprinderii de a iniția și susține demersuri pentru atragerea de resurse financiare nerambursabile, esențiale pentru dezvoltarea infrastructurii și consolidarea sustenabilității financiare. Obiectivul urmărește nu doar accesarea de fonduri externe, ci și dezvoltarea competențelor instituționale privind elaborarea documentațiilor de proiect, crearea de parteneriate și menținerea unui portofoliu activ de inițiative eligibile pentru finanțare. Este un indicator strategic, cu impact direct asupra investițiilor și modernizării operaționale.

Realizarea în proporție de 100% a acestui indicator în perioada analizată confirmă că Aquatim SA a întreprins măsurile necesare pentru pregătirea și depunerea proiectelor eligibile pentru finanțare nerambursabilă, respectând angajamentele asumate. Această performanță are o relevanță ridicată, având în vedere ponderea de 10% alocată indicatorului, și arată o preocupare constantă a Consiliului pentru consolidarea bazei financiare externe și creșterea autonomiei investiționale a întreprinderii.

2. Gradul de acoperire a cheltuielilor de exploatare din veniturile de exploatare

Acest indicator exprimă eficiența economică a întreprinderii în activitatea de exploatare curentă, prin raportarea veniturilor obținute la cheltuielile angajate pentru realizarea acestora. Un nivel de 100% indică o acoperire integrală a costurilor, în timp ce depășirea acestui prag semnalează capacitatea de a genera excedent din activitatea operațională. Este un indicator esențial pentru sustenabilitatea financiară și planificarea bugetară realistă.

Nivelul realizat de 121,3% reflectă o performanță semnificativ peste așteptări, indicând o gestiune eficientă a resurselor și un control adecvat al cheltuielilor. Contribuția ponderată de 12,13% la scorul final este justificată, întrucât indicatorul evidențiază o direcție pozitivă în managementul financiar și susține în mod clar atingerea obiectivelor generale privind eficiența operațională.

3. Rata de plată a redevenței (%)

Acest indicator măsoară gradul de respectare a obligațiilor contractuale față de autoritatea publică tutelară sau partenerul de delegare, prin achitarea integrală și la termen a redevenței stabilite. Indicatorul are o valoare simbolică importantă pentru conformitatea contractuală și imaginea instituțională a operatorului.

Nivelul de realizare de 100% confirmă respectarea angajamentelor asumate și menținerea unei relații contractuale corecte cu autoritățile publice. Cu o pondere de 10%,

acest rezultat reflectă o zonă de performanță stabilă și consolidează încrederea în capacitatea operatorului de a respecta obligațiile față de părțile contractante.

4. Marja netă a profitului (%)

Acest indicator exprimă eficiența economică generală a întreprinderii prin raportul dintre profitul net și cifra de afaceri netă, oferind o imagine clară a rentabilității. O marjă netă crescută indică o performanță financiară solidă și capacitatea de a genera valoare adăugată pentru acționari și pentru întreprindere.

Realizarea unui nivel de 16,2% comparativ cu ținta de 5% reflectă o depășire substanțială a așteptărilor, cu un grad de îndeplinire de 324%. Având în vedere ponderea mare de 15% alocată acestui indicator, contribuția ponderată de 48,61% este determinantă în scorul total, indicând o performanță financiară remarcabilă în exercițiul de referință și un echilibru corect între veniturile și cheltuielile companiei.

5. Constituirea fondului IID conform OUG 198/2005 (DA/NU)

Acest indicator vizează conformitatea cu reglementările privind alocarea profitului și constituirea fondurilor de întreținere, înlocuire și dezvoltare, în concordanță cu cadrul legal și statutul societății. Asigurarea acestui mecanism este importantă pentru planificarea strategică a investițiilor și pentru menținerea capacității operaționale.

Îndeplinirea integrală a acestui obiectiv (100%) indică o respectare riguroasă a reglementărilor în vigoare și o abordare responsabilă a gestiunii profitului. Cu o pondere de 15%, acest indicator consolidează componenta de conformitate și stabilitate financiară, contribuind în mod substanțial la scorul general.

6. Gradul de realizare al programului de monitorizare a calității apei epurate (%)

Acest indicator reflectă implicarea întreprinderii în asigurarea calității mediului și conformitatea cu cerințele de reglementare privind epurarea apelor uzate. Monitorizarea constantă a calității apei evacuate este esențială pentru protejarea mediului și evitarea sancțiunilor.

Nivelul de realizare de 95,54%, ușor peste ținta de 95%, confirmă implementarea eficientă a programului de monitorizare. Ponderea de 15% atribuită acestui indicator reflectă importanța sa în cadrul angajamentului general pentru protecția mediului și respectarea reglementărilor de mediu, ceea ce susține imaginea responsabilă a companiei.

7. Rata de retenție a clienților (%)

Indicatorul urmărește fidelizarea clienților și stabilitatea bazei de utilizatori a serviciilor oferite. O rată ridicată de retenție indică satisfacția clienților și calitatea relației dintre operator și beneficiari.

Rezultatul de 100% corespunde în totalitate obiectivului programat, confirmând stabilitatea portofoliului de clienți. Ponderea de 10% atribuită acestui indicator este

justificată de importanța continuității în relația cu utilizatorii, cu impact direct asupra veniturilor recurente și imaginii instituționale.

8. *Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților (DA/NU)*

Acest indicator reflectă preocuparea companiei pentru sănătatea și securitatea în muncă, prin implementarea unui sistem adecvat de protecție a personalului. Este un element important în strategia de resurse umane și de conformitate cu reglementările în domeniu.

Realizarea acestui obiectiv (DA) denotă faptul că societatea a implementat măsuri specifice pentru siguranța angajaților. Deși ponderea este relativ redusă (5%), indicatorul aduce o contribuție importantă în consolidarea culturii organizaționale și a responsabilității sociale.

9. *Numărul de reuniuni ale comitetului consiliului de administrație (nr.)*

Acest indicator evaluează frecvența activității decizionale și capacitatea Consiliului de a menține un ritm regulat al proceselor de conducere. Numărul de ședințe reflectă gradul de implicare și disponibilitatea pentru asumarea deciziilor strategice.

Rezultatul obținut (14 ședințe față de o țintă de 12) indică un nivel de activitate superior așteptărilor, cu un grad de îndeplinire de 117%. Contribuția ponderată de 11,67% la scorul general reflectă implicarea activă a Consiliului și capacitatea acestuia de a gestiona eficient responsabilitățile asumate.

Gradul de îndeplinire totală a indicatorilor de performanță pentru anul 2024, înregistrat la nivelul Consiliului de Administrație al Aquatim SA, este de 137,49%. Acest rezultat depășește semnificativ nivelul țintă de referință (100%) și sugerează o *performanță consolidată în toate ariile de activitate evaluate – financiare, operaționale, de conformitate și guvernanță corporativă*. Valoarea ridicată a scorului nu este generată de o fluctuație izolată, ci de o *realizare constantă și peste așteptări în multiple categorii de indicatori*, precum marja netă a profitului, acoperirea cheltuielilor din veniturile proprii și numărul reuniunilor CA. Acest lucru reflectă o coerență între planificarea strategică și execuția managerială, precum și un angajament solid al membrilor CA față de responsabilitățile mandatului.

Cu toate acestea, o valoare cumulată de peste 130% nu trebuie interpretată exclusiv ca o depășire absolută a potențialului instituțional, ci și ca un semnal de oportunitate pentru recalibrarea ambițiilor strategice. Un asemenea rezultat oferă premise pentru stabilirea unor ținte mai provocatoare în următorul exercițiu de planificare, prin extinderea orizontului de performanță și integrarea unor obiective de impact sistemic – precum creșterea valorii adăugate pentru utilizatori, consolidarea guvernanței ESG, sau extinderea rețelelor într-o logică de coeziune teritorială. În acest context, performanța

ridicată trebuie susținută printr-un proces continuu de adaptare a structurii de obiective, în concordanță cu maturitatea instituțională deja demonstrată de Aquatim SA.

5. Rezultatele evaluării și concluzii

Activitatea Consiliului de Administrație al Aquatim SA pe parcursul anului 2024 reflectă continuitate strategică, conformitate procedurală și preocupare constantă pentru guvernanta eficientă a întreprinderii publice. Prin implementarea prevederilor Planului de Administrare 2023–2027, Consiliul a contribuit la consolidarea capacității operaționale și financiare a companiei, asigurând în același timp transparența actului decizional și corelarea acestuia cu interesele acționarilor și ale părților interesate.

Componența Consiliului a permis o abordare multidisciplinară a proceselor decizionale, valorificând experiențele profesionale complementare ale membrilor în domenii precum inginerie, juridic, management financiar, reglementare și administrație publică. Această diversitate a susținut o analiză echilibrată a proiectelor și a contribuit la calitatea hotărârilor adoptate. Procesul decizional a fost caracterizat de dezbateri consistente, desfășurate în cadrul unor ședințe planificate, cu o frecvență care a depășit cerințele minime statutare.

În cadrul celor 14 ședințe organizate, Consiliul de Administrație a emis peste 100 de hotărâri care au vizat aspecte fundamentale ale activității Aquatim SA, inclusiv bugetul anual, planul de investiții, situațiile financiare, modificări ale structurii organizatorice și stabilirea indicatorilor de performanță. Aceste decizii au contribuit la menținerea unui echilibru între obiectivele economice ale întreprinderii și misiunea sa de serviciu public, într-un context marcat de cerințe tot mai ridicate în materie de sustenabilitate și eficiență.

Consiliul a monitorizat implementarea programelor investiționale cofinanțate prin fonduri europene, precum și corelarea acestora cu nevoile comunității și cu politicile publice locale și naționale în domeniul apei și al canalizării. Adoptarea unor măsuri de optimizare a programului de achiziții, adaptarea fluxurilor bugetare la realitățile pieței și prioritizarea investițiilor cu impact ridicat asupra serviciilor oferite au reprezentat direcții relevante în activitatea strategică a Consiliului.

Indicatorii de performanță incluși în contractele de mandat au fost urmăriți sistematic, iar rezultatele obținute la finalul perioadei analizate – un grad total de realizare de 137,49% – confirmă eficiența instrumentelor de monitorizare și control adoptate de Consiliu. Acest rezultat reflectă nu doar atingerea obiectivelor planificate, ci și o capacitate superioară de adaptare la dinamica internă și externă a activității companiei, cu implicații directe asupra calității serviciilor și a performanței instituționale.

În domeniul guvernantei corporative, Consiliul a acționat în conformitate cu prevederile OUG 109/2011 și cu bunele practici promovate la nivel național și european, consolidând mecanismele de transparență, responsabilitate și echitate în raport cu acționarii, angajații și utilizatorii. Prin aprobarea documentelor strategice în termenele stabilite, precum și prin asigurarea unei raportări financiare riguroase, Consiliul a susținut integritatea proceselor interne și a crescut nivelul de încredere în companie.

Colaborarea cu structura executivă a fost una constantă și funcțională, susținută prin participarea directorilor și specialiștilor tehnici la ședințele Consiliului, precum și prin furnizarea de materiale de fundamentare care au sprijinit procesul decizional. În mod discret, dar esențial, directorul general – în calitate de administrator executiv – a asigurat punerea în aplicare nemijlocită a hotărârilor adoptate de CA și a contribuit la supravegherea activităților zilnice în acord cu orientările strategice.

Consiliul a urmărit și dimensiunea sustenabilității, prin monitorizarea calității apei, respectarea parametrilor de epurare, eficiența energetică a stațiilor și digitalizarea proceselor interne. S-au aprobat inițiative menite să sprijine tranziția verde, inclusiv modernizarea echipamentelor, integrarea sistemelor informatice și utilizarea de soluții inteligente pentru contorizare și detecția pierderilor de apă, în concordanță cu standardele ESG.

Dialogul instituțional și implicarea stakeholderilor au fost abordate în mod proactiv, prin consultări regulate, implicarea organizațiilor sindicale și comunicarea transparentă cu autoritățile locale. Aceste demersuri au contribuit la alinierea priorităților întreprinderii cu cele ale comunității și la consolidarea misiunii sale de furnizor public de încredere, într-un domeniu cu impact major asupra sănătății și calității vieții populației.

Raportările semestriale și anuale transmise către acționari și către AMEPIP au respectat cerințele legale, structurând informația într-o manieră clară și verificabilă. Prin intermediul acestor documente, s-a asigurat nu doar conformitatea procedurală, ci și comunicarea transparentă a stadiului de îndeplinire a obiectivelor asumate, a riscurilor gestionate și a performanțelor înregistrate.

Consiliul a acordat o atenție specială politicilor de resurse umane, prin aprobarea unor măsuri relevante în domeniul salarizării, siguranței în muncă și instruirii continue a angajaților. Instituirea unui cadru de protecție pentru salariați și definirea clară a responsabilităților la nivel operațional au sprijinit menținerea unui climat organizațional stabil și funcțional.

În concluzie, activitatea Consiliului de Administrație al Aquatim SA în anul 2024 poate fi caracterizată printr-un nivel ridicat de coerență strategică, conformitate cu principiile de guvernare corporativă și rezultate solide în ceea ce privește performanța financiară, operațională și instituțională. Structura de conducere a funcționat eficient, în

interesul public și în conformitate cu misiunea întreprinderii. Pentru perioada următoare, se recomandă menținerea acestei direcții de acțiune și adaptarea continuă la cerințele emergente de sustenabilitate, digitalizare și implicare comunitară.

Expert independent ARC Consulting SRL

