

Scrisoarea de așteptări
privind performanțele așteptate de la organele de administrare și de conducere
ale societății Compania de Apă Târgoviște – Dâmbovița S.A.

I. Introducere

Prezenta scrisoare de așteptări este un document întocmit la nivelul autorității tutelare – Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „Apa Dâmbovița” în conformitate cu prevederile OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, astfel cum a fost modificată și aprobată de legea nr.111/2016, fiind în acord cu Hotărârea Guvernului nr.722/2016 de aprobare a Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG 109/2011.

Scrisoarea de așteptări este un document de lucru prin care autoritatea publică tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale S.C COMPANIA DE APĂ TÂRGOVIȘTE DÂMBOVIȚA SA în vederea asigurării serviciului public de alimentare cu apă și de canalizare la nivelul ariei de operare aflată sub incidența contractului de delegare a gestiunii serviciilor, la performanțele prevăzute în cuprinsul acestui contract.

II. Prezentarea societății

S.C. ”Compania de Apă Târgoviște – Dâmbovița” S.A. este persoană juridică română înființată ca societate pe acțiuni, cu capital integral al unităților administrativ - teritoriale membre ale “Asociației de Dezvoltare Intercomunitară APA – DÂMBOVIȚA” și funcționează în conformitate cu legislația română aplicabilă (Legea nr.31/1990) și cu dispozițiile Actului Constitutiv.

Structura acționariatului la data redactării scrisorii de așteptări este următoarea:

- 1.Denumirea: Municipiul Târgoviște, prin Consiliul Local Târgoviște, cu sediul în Târgoviște, str. Revoluției, nr.1-3, jud. Dâmbovița,
- 2.Denumirea: Județul Dâmbovița, prin Consiliul Județean Dâmbovița, cu sediul în Târgoviște, Piața Tricolorului, Nr.1, jud. Dâmbovița,
- 3.Denumire: Comuna Râzvad, prin Consiliul Local Râzvad, cu sediul în comuna Râzvad, jud. Dâmbovița,
- 4.Denumire: Comuna Dragomirești, prin Consiliul Local Dragomirești, cu sediul în comuna Dragomirești, jud. Dâmbovița,
- 5.Denumire: Municipiul Moreni, prin Consiliul Local Moreni, cu sediul în municipiul Moreni, jud. Dâmbovița,
- 6.Denumire: Pucioasa, prin Consiliul Local Pucioasa, cu sediul în orașul Pucioasa, jud. Dâmbovița,
- 7.Denumire: Titu, prin Consiliul Local Titu, cu sediul în orasul Titu, jud. Dâmbovița,
- 8.Denumire: Găești, prin Consiliul Local Găești, cu sediul în orasul Găești, jud. Dâmbovița,

- 9.Denumire: Răcari, prin Consiliul Local Răcari, cu sediul în orașul Răcari, jud.Dâmbovița,
10. Denumire: Fieni, prin Consiliul Local Fieni, cu sediul în orasul Fieni, jud. Dâmbovița,
11. Denumire: Aninoasa, prin Consiliul Local Aninoasa, cu sediul în comuna Aninoasa, jud. Dâmbovița,
12. Denumire: Șotânga, prin Consiliul Local Șotânga, cu sediul în comuna Șotânga, jud.Dâmbovița,
- 13.Denumire: Ulmi, prin Consiliul Local Ulmi, cu sediul în comuna Ulmi, jud. Dâmbovița,
- 14.Denumire: Voinești, prin Consiliul Local Voinești, cu sediul în comuna Voinești, jud. Dâmbovița,
- 15.Denumire: Gura-Ocniței, prin Consiliul Local Gura Ocniței, cu sediul în comuna Gura Ocniței, jud. Dâmbovița,
- 16.Denumire: Brănești, prin Consiliul Local Brănești, cu sediul în comuna Brănești, jud. Dâmbovița
- 17.Denumire: Moroeni, prin Consiliul Local Moroeni, cu sediul în comuna Moroeni, jud. Dâmbovița,
- 18.Denumire: Buciumeni, prin Consiliul Local Buciumeni, cu sediul în comuna Buciumeni, jud. Dâmbovița,
- 19.Denumire: Tărtășești, prin Consiliul Local Tărtășești, cu sediul în comuna Tărtășești, jud. Dâmbovița,
- 20.Denumire: Vulcana-Băi, prin Consiliul Local Vulcana-Băi, cu sediul în comuna Vulcana-Băi, jud. Dâmbovița,

Obiectul de activitate al Societății este operarea serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare a cărei gestiune îi este delegată, conform Contractului de Delegare.

Societatea își desfășoară activitatea exclusiv pentru Autoritățile Locale care i-au delegat prin Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Apa Dâmbovița, gestiunea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare.

Obiectul principal de activitate este: 3600 Captarea, tratarea și distribuția apei.; 3700-Colectarea și epurarea apelor uzate.

Societatea deține licența de operare nr. 3861 din 20.09.2016 pentru serviciul public de alimentare cu apă și de canalizare, cu valabilitate până la 20.09.2021.

Adunarea generală a acționarilor este organul de conducere al societății care decide asupra activității acesteia. Aceasta se întâlnește în sedințe ordinare și extraordinare având următoarele atribuții:

Adunarea Generală Ordinară are următoarele atribuții:

- a) de a discuta, aproba sau modifica situațiile financiare anuale, pe baza raportului Consiliului de Administrație și a raportului Auditorului Financiar;
- b) de a hotărî cu privire la alocarea profitului net prin reinvestirea sau alocarea sa la fondul IID, conform prevederilor OUG nr.138/2005 ;

- c) de a alege și revoca membrii Consiliului de Administrație; alegerea membrilor Consiliului de Administrație va fi făcută din lista de persoane propuse de Asociație, iar revocarea poate fi hotărâtă numai la propunerea Asociației; Președintele Consiliului de Administrație va fi ales prin vot secret de către Consiliul de Administrație dintre membrii săi.
- d) de a stabili justificat, remunerația fiecărui membru al Consiliului de Administrație, în raport cu îndatoririle specifice, atribuțiile în cadrul unor comitete consultative, numărul de sedințe, obiectivele și criteriile de performanță stabilite în contractul de mandat. Ea este formată dintr-o indemnizație fixă lunară și, dacă este cazul dintr-o componentă variabilă constând într-o cotă de participare la profitul net al societății, o schemă de pensii sau o altă formă de remunerare pe baza performanțelor;
- e) fixează limitele maxime ale remunerațiilor directorilor, acordate potrivit dispozițiilor alin.d.
- f) de a analiza și de a se pronunța asupra gestiunii Consiliului de Administrație;
- g) de a aproba termenii și condițiile contractului încheiat cu Auditorul Statutar;
- h) de a stabili bugetul de venituri și cheltuieli, precum și de a hotărî asupra programului de activitate și a strategiei propuse de Consiliul de Administrație pentru exercițiul financiar următor; Adunarea Generală poate hotărî asupra programului de activitate și a strategiei doar după ce acestea au primit avizul conform favorabil din partea Asociației, iar asupra bugetului pentru anul următor doar cu respectarea programului de activități și strategiei avizate conform de către Asociație.;
- i) de a hotărî cu privire la ipotecarea, închirierea sau dizolvarea uneia sau mai multor unități ale Societății, în conformitate cu prevederile legale;
- j) de a hotărî introducerea unei acțiuni în justiție împotriva membrilor Consiliului de Administrație pentru prejudiciile aduse Societății, dacă este cazul, doar la propunerea Asociației;
- k) de a hotărî asupra oricăror altor probleme care țin de competența sa;
- l) de a delibera asupra hotărârilor care îi sunt supuse spre aprobare de Consiliul de Administrație, cu excepția situației în care aceste hotărâri sunt de competența Adunării Generale Extraordinare.

Adunarea Generală Extraordinară se va ține ori de câte ori este necesar a se lua o hotărâre pentru:

- a) schimbarea formei juridice a Societății, cu respectarea interdicției prevăzute de art 3 alin. 2 din prezentul Act Constitutiv;
- b) mutarea sediului Societății;
- c) schimbarea obiectului de activitate al Societății, cu respectarea interdicției prevăzute de art 9 alin. 8 din prezentul Act Constitutiv;
- d) înființarea de filiale, cu respectarea condițiilor prevăzute de lege;
- e) înființarea sau desființarea unor sedii secundare: sucursale, agenții, reprezentanțe sau alte asemenea unități fără personalitate juridică;
- f) majorarea, reducerea sau reîntregirea capitalului social prin emisiune de noi acțiuni, la propunerea Consiliului de Administrație;
- g) oricare altă modificare a Actului Constitutiv, cu respectarea avizului acordat de Asociație, sau oricare altă hotărâre pentru care este cerută aprobarea Adunării Generale Extraordinare;
- h) autorizarea Consiliul de Administrație să încheie acte juridice prin care să dobândească, să înstrăineze, să închirieze, să schimbe sau să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul Societății, a căror valoare depășește 1/2 (jumătate) din valoarea contabilă a activelor Societății la data încheierii actului juridic;
- i) aprobarea clauzelor și modificărilor Contractului de Delegare a gestiunii Serviciilor;

- j) controlul executării obligațiilor rezultate din Contractul de Delegare a gestiunii Serviciilor, de către părțile contractante.
- k) Dizolvarea, fuziunea cu alte societăți sau divizarea societății;
- l) Conversia acțiunilor dintr-o categorie în alta.
- m) Lichidarea societății în condițiile legii;
- n) Contractarea de împrumuturi pe termen lung, inclusiv obținerea de finanțări de la Instituții Financiare Internaționale (IFI). Contractarea de împrumuturilor pe termen scurt și mediu sunt atributul conducerii executive după obținerea în prealabil a avizului Consiliului de Administrație.

Societatea este administrată de 7 administratori, din care majoritatea sunt neexecutivi, aceștia fiind temporari și irevocabili aleși de Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor, desemnați în condițiile legii.

Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți și/sau revocați exclusiv printr-o hotărâre a Adunării Generale Ordinare a Acționarilor, la propunerea autorității tutelare.

Administratorii constituie un Consiliu de Administrație, care își desfășoară activitatea conform Regulamentului de funcționare, sub conducerea unui Președinte ales din rândul Administratorilor prin vot secret de către membrii Consiliului de Administrație, pentru o durată care nu poate depăși durata mandatului său de administrator.

Președintele coordonează activitatea consiliului și raportează cu privire la acesta Adunării Generale a Acționarilor.

Durata mandatului administratorilor este de 4 ani.

Consiliul de Administrație are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea Societății, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența sa.

Consiliul de Administrație are, în principal, atribuțiile următoare:

- a) Stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) Stabilește politicile contabile și sistemul de control financiar al societății;
- c) aprobă nivelul salariilor, al sporurilor și al celorlalte drepturi prevăzute în contractul Colectiv de Muncă, în funcție de activitatea desfășurată de către salariații societății;
- d) aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății (care cuprinde și organigrama acesteia), după ce a obținut avizul conform favorabil al Asociației asupra acestuia;
- e) stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- f) aprobă Regulamentul Intern, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- g) prezintă anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de maxim 5 (cinci) luni de la încheierea exercițiului financiar raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de profit și pierderi, precum și proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor; pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor, Consiliul de Administrație va solicita avizul conform prealabil al Asociației asupra acestor proiecte;
- h) aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului Societății;

- i) numește și revocă Directorul General și ceilalți directori ai societății care își desfășoară activitatea pe bază de contract de mandat în condițiile legii stabilind și remunerația acestora.
- j) supraveghează activitatea conducerii executive a societății;
- k) propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități fără personalitate juridică (sucursale, puncte de lucru, centre zonale);
- l) Propune spre aprobare AGA stabilirea, ajustarea, sau după caz, modificarea prețurilor și tarifelor practicate de societate, cu avizul conform al Asociației și cu respectarea metodologiei elaborate de ANRSC;
- m) exercită atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
- n) rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu prezentul Act Constitutiv.
- o) aproba nivelul până la care directorul general poate aproba operațiunile de încasări și plăți fără avizul consiliului de administrație, precum și limitele până la care acesta poate angaja legal societatea. Contractarea de împrumuturilor pe termen scurt și mediu este atributul conducerii executive după obținerea în prealabil a avizului Consiliului de Administrație în situația în care valoarea împrumutului depășește limita fixată potrivit tezei anterioare.

Consiliul de Administrație va delega conducerea executivă a societății Directorului General.

Consiliul de administrație nu poate delega Directorului General următoarele :

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
- d) supravegherea activității directorilor;
- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acestora;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății.

Administratorii sunt solidar răspunzători față de societate pentru:

- realitatea vărsămintelor efectuate de asociați ;
- existența reală a dividendelor plătite;
- existența registrelor cerute de lege și corecta lor ținere;
- exacta îndeplinire a hotărârilor adunărilor generale;
- stricta îndeplinire a îndatoririlor pe care legea și actul constitutiv le impun;

Administratorii răspund față de societate pentru actele îndeplinite de director sau de personalul încadrat, când acestea produc daune care nu s-ar fi produs dacă ei ar fi exercitat supravegherea impusă de îndatoririle funcției lor. Ei sunt solidar răspunzători și cu predecesorii lor imediați dacă, având cunoștință de neregulile săvârșite de aceștia, nu le comunică auditorilor financiari.

II. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE STRATEGICE ALE SOCIETĂȚII

a. Viziunea

Compania de apă este un operator regional de apă și apă uzată din județul Dâmbovița și ce are ca obiectiv obținerea performanțelor operaționale și financiare care să ne recomande ca o companie competitivă pe piața serviciilor de alimentare cu apă și serviciilor de canalizare din România.

Viziunea de management este focalizată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premiză a maximizării eficienței și eficacității Companiei de Apă Târgoviște – Dâmbovița, pentru perioada următoare.

Suștinem permanent **respectul față de client**, față de **mediul înconjurător** și față de noi înșine.

Operatorul Regional S.C. Compania de Apă Târgoviște - Dâmbovița S.A. își propune creșterea gradului de acoperire cu servicii de alimentare cu apă și canalizare la standarde europene în aria de operare existentă. Realizarea acestui obiectiv implică efectuarea unor lucrări ample de extindere reabilitare și modernizare a infrastructurii existente

b. Misiunea

- **Creșterea satisfacției clienților** prin îmbunătățirea calității apei oferite, produsă prin utilizarea de tehnologii și echipamente performante – succesul companiei noastre depinde de calitatea și extinderea serviciilor oferite la **tarife suportabile** ;
- **Reducerea poluării factorilor de mediu:** apă, aer, sol – toate în beneficiul comunității - și implementarea celor mai bune practici disponibile în procesele de fabricație și pentru distribuția apei și epurarea acesteia;
- **Educarea și conștientizarea utilizatorilor asupra resursei naturale de apă;**
- **Dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților** față de care ne declarăm responsabili fără discriminare;
- **Utilizarea cât mai eficientă a resurselor umane și materiale** ;
- **Credibilitate** în cazul tuturor factorilor interesați, spunând ceea ce vom face și făcând ceea ce am spus ;
- **Dezvoltarea și extinderea serviciului de alimentare cu apă și canalizare**, în scopul îmbunătățirii condițiilor de viață ale comunității locale;
- **Aplicare celor mai bune soluții științifice și tehnice prin promovarea în companie a unor programe de cercetare - dezvoltare în domeniul apei.**
- **Dezvoltarea unei afaceri stabile și profitabile** în folosul acționarilor noștri și al comunității.

c. Obiective:

- **Asigurarea dezvoltării durabile** și creșterea flexibilității companiei prin extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către clienți;
- **Optimizarea permanentă a costurilor** de producție și de logistică, astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se facă cu costuri minime;

- **Prioritizarea lucrărilor de reabilitare și modernizare** prin accesarea fondurilor structurale cu scopul de a putea exploata o infrastructură fiabilă de apă și canal;
- **Definirea unei strategii privind resursele umane**, prin promovarea profesionalismului, a meritocrației și eficienței muncii;
- **Întreținerea și monitorizarea continuă a sistemului de alimentare cu apă și de canalizare;**
- **Furnizarea apei potabile și deversarea în emisar a apei epurate la parametri de calitate impuși de standardele naționale și europene;**
- **Obținerea unei marje optime de profit**, care să permită dezvoltarea în continuare a afacerii, rambursarea creditelor și motivarea personalului;
- **Grija față de sănătatea și securitatea în muncă** a angajaților noștri.

d.Strategii

STRATEGII PRIVIND ASPECTELE INSTITUȚIONALE

strategia 1: Menținerea calității serviciilor, prin managementul sistemului integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale.

strategia 2: Minimizarea impactului asupra activității OR în contextul de preluării progresive a noi zone de operare și armonizarea noilor structuri cu cele deja existente.

STRATEGII COMERCIALE / DE MARKETING

strategia 3: Creșterea intensivă a pieței.

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

strategia 5: Creșterea extensivă a pieței.

STRATEGII DE TARIF

strategia 6: *Pacticarea tarifului unic în toată aria de operare și evoluția acestuia.*

STRATEGII DE PRODUSE ȘI SERVICII

strategia 7: *Facturarea apei pluviale la utilizatori din aria de operare.*

strategia 8: Creșterea calității citirii, diversificarea și flexibilizarea modalităților de citire și facturare.

strategia 9: Realizarea separării tehnice a măsurării consumului de apă la nivel de apartament (distribuție pe orizontală) pentru imobilele tip condominiu.

STRATEGII DE PROMOVARE

strategia 10. Consolidarea Relațiilor Publice cu toți factorii interesați.

strategia 11. Consolidarea relațiilor cu clienții

STRATEGII FINANCIARE

strategia 12: Optimizarea fluxului de numerar

STRATEGII PRIVIND OPERAREA ȘI MENTENANȚA

strategia 13: Implementarea sistemului GIS

strategia 14: Implementarea unui sistem modern de modelare hidraulică și a unui sistem SCADA.

strategia 15: Dezvoltarea unui management eficient de detectare și reducere a pierderilor de apă.

strategia 16: Menținerea echipamentelor electro-mecanice.

strategia 17: Îmbunătățirea sistemului de management al activelor.

strategia 18: Eficientizarea consumului de energie.

strategia 19: Managementul nămolurilor și reziduurilor.

strategia 20: Managementul apelor uzate industriale.

strategia 21: Protecția surselor de apă.

strategia 22 : Operarea în toate UAT – urile membre A.D.I Apa Dâmbovița.

STRATEGII DE RESURSE UMANE

strategia 23: Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de management al performanțelor resurselor umane.

STRATEGII IT

strategia 24: Dezvoltarea sistemului informatic de management.

strategia 25: Eficientizarea comunicării interne electronice.

III. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ.

În vederea realizării obiectivelor strategice menționate în paragrafele anterioare, care au un caracter generic sunt fixate următoarele ținte de performanță pentru administratorii societății:

Nr Crt	Indicator	UM	Formula de calcul	Prevederi
1.	Rata profitului brut operațional	%	Rezultatul din exploatare / venit din exploatare x 100	5,5
2.	Ponderea salariilor inclusiv tichete de masă în cifra de afaceri	%	Salarii brute + tichete masă/CA x 100	49
3.	Remedierea defectelor înregistrate la dispeceratul societății în termen de maxim 3 zile în 90 % din cazuri	%	Procent defecțiuni remediate în 1,2,3 zile/90% x 100	100
4.	Productivitatea muncii	lei/salariat/an	CA/ Nr. Mediu salariați	73.500
5.	Perioada de recuperare a creanțelor din activitatea de exploatare	zile	Creanțe restante / CA x nr. zile	85
6.	Perioada de plată a datoriilor privind activitatea de exploatare	zile	Datorii privind activitatea de exploatare / CA x nr. zile	45
7.	Cheltuieli de exploatare la 1000 lei venituri din exploatare	lei	Cheltuieli din exploatare/venit din exploatare x 1000	945

Acești indicatori de performanță vor fi indicatori minimali pentru întocmirea indicatorilor de performanță din anexa la contractul de mandat al administratorilor.

IV. CERINȚE MINIME DE SELECȚIE PENTRU CANDIDATUL IDEAL

O serie de criterii minime sunt absolut necesare de îndeplinit pentru candidații la funcția de administrator și anume:

1. Cerințe generale:

- Studii superioare tehnice, economice sau juridice, atestate prin diploma de licență;
- Minimum 5 ani vechime în muncă, din care minimum 3 ani experiență în funcții de conducere/coordonare dobândită în companii, unități administrativ - teritoriale și structuri asociate acestora sau unități/autorități de implementare, societăți cu capital public sau privat;
 - Cunoștințe tehnice, economice sau financiare în domeniul de activitate al societății;
 - Cunoașterea legislației specifice: Legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice și Legea 241/2006 a serviciilor de alimentare cu apă și canalizare, OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
 - Cunoștințe în domeniul guvernării corporative respectiv o puternică înțelegere a principiilor și practicilor de Guvernanță Corporativă;
 - Stare de sănătate corespunzătoare exercitării funcției de administrator pentru care candidează, atestată pe baza adevărinței medicale eliberată de medicina muncii;
 - Cazier judiciar și cazier fiscal.

2. Competențe:

- Competențe de management, etică și integritate, gândire strategică, planificare și organizare și capacitatea de a lua decizii;
- Capacitate de decizie, analiză și comunicare;

3. Cerințe comune:

- Cunoașterea unei limbi de circulație internațională constituie un avantaj;
- Cunoștințe în domeniul derulării proiectelor finanțate din fonduri europene constituie un avantaj;

Expertul în recuturarea resurselor umane poate fixa și alte criterii de selecție a membrilor consiliului de administrație.