



Consiliul de Administrație

# **PLAN DE ADMINISTRARE**

2012-2016

**S.C. COMPANIA AQUASERV S.A.**

Elaborat de Consiliul de Administrație al S.C. Compania Aquaserv S.A. – mai 2012



**Cuprins:**

<b>I. Introducere.....</b>	<b>3</b>
<b>II. Prezentare generală a companiei.....</b>	<b>4</b>
<b>III. Priorități în administrarea companiei în perioada 2012-2016.....</b>	<b>6</b>
<b>IV. Obiectivele generale ale administrării companiei în perioada 2012-2016.....</b>	<b>11</b>
<b>V. Obiective, criteriile și indicatorii de performanță.....</b>	<b>12</b>
<b>VI. Concluzii.....</b>	<b>16</b>



## I. Introducere

Planul de administrare 2012-2016 este conceput ca un instrument care să susțină dezvoltarea organizației în concordanță atât cu obiectivele strategice pe care și le-a stabilit cât și cu dorințele acționarilor. Planul de administrare se bazează pe dobândirea unei imagini de ansamblu asupra afacerii și asupra mediului în care organizația își desfășoară activitatea, care să permită stabilirea unor obiective realiste pentru următorii patru ani.

Direcțiile de dezvoltare a Companiei Aquaserv, definite prin acest Plan de Administrare au la bază principiile guvernantei corporative, care sunt definite printr-o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu acționarii, consumatorii, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organismele de control și angajați.

Viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație asupra perspectivelor companiei pentru următorii patru ani este determinată de orientarea strategică a Companiei Aquaserv definită de următoarea **viziune**: *“Ne definim ca un operator în domeniul apei potabile și al apelor uzate pe o arie largită de operare și urmărim ca performanțele noastre operaționale și financiare să ne recomande ca și o companie competitivă pe piața serviciilor publice de apă și canalizare din Uniunea Europeană”*. Pornind de la acest deziderat, obiectivele strategice de activitate ale companiei sunt în principal cele reprezentate de activitatea de producție, derularea investițiilor propuse în cadrul Programului Operațional Sectorial de Mediu, conform aplicației aprobate de Uniunea Europeană și atragerea de noi fonduri pentru modernizarea companiei și implementarea standardelor de calitate a serviciilor prestate.

Planul de Administrare devine astfel o importantă pârghie de garantare a obiectivității a profesionalismului și responsabilității deciziei manageriale în vederea protecției drepturilor acționarilor și a transparenței accentuate față de public. Acesta înglobează principiile directoare ale companiei, obiectivele fundamentale, precum și indicatorii de performanță de atins.



## II. Prezentarea generală a companiei

S.C. Compania Aquaserv S.A. este o societate cu capital integral de stat care a rezultat prin asocierea, în martie 2006, a localității Tîrgu Mureș cu Consiliul Județean Mureș și cu localitățile Sighișoara, Reghin, Luduș, Târnăveni, Iernut și Cristuru Secuiesc, aceste localități reprezentând acționariatul companiei, cu statut de operator regional.

Conducerea Companiei este formată din:

- Adunarea Generală a Acționarilor
- Consiliul de Administrație
- Directorul General
- Directorul Economic
- Directorul de Exploatare
- Managerii de nivel superior

Organizația își desfășoară activitatea în domeniul serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, având o structură organizatorică bazată pe procese. Portofoliul de produse și servicii al S.C. COMPANIA AQUASERV S.A. Tîrgu Mureș, se compune din:

Produse și servicii de bază:

- Producerea și furnizarea apei potabile
- Colectarea apelor uzate și pluviale și epurarea apelor urbane

Servicii conexe:

- Emitere și reactualizare avize
- Branșare / racordare la rețeaua de apă / canalizare
- Desfundare manuală a rețelelor de canalizare interioare



- Spălare canale interioare
- Vidanjare
- Verificarea metrologică a contoarelor de apă
- Analize de laborator pentru apa potabila și ape uzate
- Separarea contorizării consumului de apă în condominii
- Depuneri în stația de epurare
- Vânzare apă în cisterne

O imagine cât mai fidelă asupra situației în care se află organizația în momentul actual s-a obținut cu ajutorul analizei SWOT. Astfel, analizând activitatea de producție, operațiunile economice, resursele umane și activitatea financiară s-au obținut informații importante cu privire la punctele tari și slabe ale Companiei Aquaserv, iar analizând mediul extern s-au descoperit oportunitățile și amenințările cu care se confruntă compania.

Până în prezent, Compania Aquaserv a făcut importante progrese în ceea ce privește:

- ✓ Dezvoltarea/ implementarea unei strategii de extindere teritorială prin preluarea distribuției apei potabile/ colectării apelor uzate atât în zonele limitrofe sistemelor operate, cât și în restul zonelor aflate în aria de interes a companiei;
- ✓ Extinderea și crearea de noi sisteme de apă și canalizare, conform propunerilor din Planul Master;
- ✓ Creșterea gradului de conectare, conform obligațiilor asumate în CDG;
- ✓ Atragerea de noi fonduri prin Programului Operațional Sectorial de Mediu, conform aplicației aprobate de Uniunea Europeană ;
- ✓ Îmbunătățirea strategiei de comunicare care să-i permită construirea unei imagini pozitive, luând în considerare așteptările fiecăreia dintre partile interesate.
- ✓ Și-a îmbunătățit colaborarea cu autoritățile administrației locale din zona vizată în procesul de extindere teritorială în vederea adoptării unei abordări unitare în ceea ce privește implementarea proiectelor de investiții.
- ✓ Creșterea preocupării pentru protecția mediului.



### III. Priorități în administrarea companiei în perioada 2012-2016

Guvernanța corporativă desemnează ansamblul de reguli prin care o companie este condusă și controlată. În ceea ce privește administrarea companiei în perioada de mandat a actualului Consiliu de Administrație, prioritățile vizate sunt: asigurarea principiilor directoare și a elementelor de control care operează împreună pentru a continua dezvoltarea companiei prin Programul Operațional Sectorial finanțat de către Uniunea Europeană și a reglementa relațiile dintre toți cei care au un interes în companie: acționarii, managementul, angajații și clienții.

#### 1. Relația cu acționarii

Înseamnă respectarea drepturilor acționarilor și protejarea acestora (dreptul la dividende, dreptul de a fi informați cu privire la deciziile referitoare la schimbări importante din viața companiei, dreptul de a participa și de a putea vota în adunările generale, respectarea dreptului de preempțiune).

Structura acționariatului S.C. Compania Aquaserv S.A. este:

Municipiul Tg.Mures (81,75); Municipiul Reghin (4,22); Municipiul Sighișoara (3,76); Municipiul Tîrnaăveni (3,06); Orașul Luduș (1,65); Orașul Iernut (0,61); Orașul Ccristuru Secuiesc (1,00); Județul Mureș (3,96).

Relația cu acționarii se desfășoară având în vedere următoarele.

- ✓ Informarea acestora cu privire la toate aspectele ce țin de activitatea companiei, de rezultatele economico-financiare, precum și cu privire la obiectivele de dezvoltare și strategice ale companiei.
- ✓ Tratatamentul echitabil al tuturor acționarilor, inclusiv al celor minoritari
- ✓ Asigurarea transparenței informațiilor și diseminarea lor promptă, cu privire la raportarea activităților curente, financiare, administrative, extraordinare, în mod regulat
- ✓ Asigurarea corectitudinii în desfășurarea activității economico-financiară prin exercitarea unui audit financiar extern anual.



## 2. Relația cu managementul companiei

Directorii S.C. Compania Aquaserv SA. sunt:

- **Director general** – Asigură conducerea organizației la cel mai înalt nivel în vederea realizării obiectelor de activitate ale acesteia și satisfacerea necesităților clienților și ale comunității într-un mod profitabil. Realizează atribuțiile ce-i revin conform Actului constitutiv al societății și celor specificate în Contractul de mandat.
- **Director economic** - coordonează acele activități ale companiei care, grupate pe trei mari direcții – Dezvoltare, Suport, Finanțe –, asigură creșterea valorii organizației, în condiții de eficiență și eficacitate economică, și concurează la realizarea obiectivelor pe termen mediu și lung ale afacerii, pe baza atribuțiilor ce-i revin conform Actului constitutiv al societății și celor specificate în Contractul de mandat.
- **Director exploatare** - coordonează acele activități ale companiei care, grupate pe trei mari direcții – Apă potabilă, Ape uzate, Mentenanță și coordonare sucursale –, asigură exploatarea sistemelor de apă și canalizare, în vederea prestării serviciilor în condiții de eficiență și eficacitate economică, și concurează la realizarea obiectivelor pe termen mediu și lung ale afacerii.

Managerii de nivel superior ai S.C. Compania Aquaserv SA. sunt:

- **Manager dezvoltare și relații** - asigură dezvoltarea afacerii și îmbunătățirea performanțelor organizației, susținerea sistemului de management integrat, menținerea la nivelul cerut a activităților comerciale – a relațiilor cu clienții, a activităților de marketing precum și a celor legate de facturare – și a activităților tehnice, legate de managementul activelor fixe, inginerie și rețevare rețele. Asigură realizarea activităților la aceleași standarde pe întreaga arie de operare, fructificând avantajele economiei de scală.
- **Manager apă potabilă** - asigură serviciile de alimentare cu apă potabilă pe întreaga arie de deservire a companiei, în vederea satisfacerii necesităților clienților, adăugând valoare acestora. Asigură realizarea activităților la aceleași standarde pe întreaga arie de operare, fructificând avantajele economiei de scală.
- **Manager ape uzate** - asigură serviciile de colectare și epurare ape uzate pe întreaga arie de deservire a companiei, în vederea satisfacerii necesităților clienților adăugând valoare



acestora. Asigura realizarea activităților la aceleași standarde pe întreaga arie de operare, fructificând avantajele economiei de scala.

- **Manager servicii interne și coordonare sucursale-** asigura serviciile interne de suport a proceselor de bază și ale afacerii, respectiv in domeniile: juridic, achizitii , aprovizionare, administrativ si situații de urgență, transport necesare adăugării de valoare pentru societate dar și pentru clienți, în vederea satisfacerii necesităților acestora. Asigura realizarea activităților la aceleași standarde pe întreaga arie de operare, fructificând avantajele economiei de scala si prin coordonarea sucursalelor.
- **Manager finanțe** - asigura desfășurarea proceselor financiare, trezorerie, contabilitate și buget la nivelul municipiului Tîrgu Mureș, a sucursalelor și cu sinteza pe întreaga companie, precum și suportul pentru generarea resurselor informaționale la nivelul companiei. Asigura realizarea activităților la aceleași standarde pe întreaga arie de operare, fructificând avantajele economiei de scala.
- **Manager mentenanță** - asigura desfășurarea activităților de intretinere a sistemelor exploatate, de detectare pierderi și videoinspecție a canalelor de ape uzate, efectuarea analizelor de laborator, monitorizarea sistemelor exploatate și coordonarea activitatilor de mentenanță, prin intermediul unui dispeccerat central, pe întreaga arie de deservire a companiei. Coordonează, din punct de vedere organizatoric și administrativ, activitățile care se desfășoară în cadrul sucursalelor. Asigura realizarea activităților la aceleași standarde pe întreaga arie de operare, fructificând avantajele economiei de scala.
- **Manager sucursală** – asigura conducerea sucursalei din punct de vedere organizatoric și administrativ, în vederea realizării obiectelor de activitate ale acesteia și satisfacerea necesităților clienților și ale comunității într-un mod profitabil.

**Consiliul Tehnico Economic (CTE)** este un organ consultativ, de decizie și avizare participativ, subordonat Directorului General al S.C. COMPANIA AQUASERV S.A., cu competențe în domeniul pregătirii și lansării programelor de investiții ale firmei și a supervizării proiectelor interne și externe derulate de organizație.Scopul CTE este de a asigura un suport de specialitate multidisciplinar tuturor nivelelor manageriale, pentru realizarea politicii investiționale rezultate din obiectivele strategice ale S.C. Compania Aquaserv SA și derulării în condiții de eficacitate și eficiență a proiectelor interne și externe





din cadrul organizației. CTE are o formă organizatorică flexibilă, care să asigure competențele profesionale și decizionale necesare îndeplinirii scopului și realizării obiectivelor enunțate în statut. Această formă de organizare se realizează prin următoarele categorii: membrii permanenți, colaboratori interni, experți externi, invitați, președintele CTE, secretar CTE.

Relația cu managerii are ca principale linii directoare, următoarele:

- ✓ Urmărirea îndeplinirii criteriilor de performanță stabilite celor cu funcții de conducere,
- ✓ Asigurarea dezvoltării profesionale continue a managerilor prin participarea acestora la cursuri și schimburi de experiență.
- ✓ Evaluarea profesională a managerilor pe baza unor criterii echitabile și nediscriminatorii.
- ✓ Asigurarea continuității conducerii companiei prin numirea unor persoane care să asigure înlocuirea managerilor în situațiile în care aceștia sunt indisponibili.
- ✓ Asigurarea că deciziile adoptate de către manageri nu intră în sfera conflictului de interese.

### **3. Relația cu angajații**

Relația cu angajații are următoarele linii directoare:

- ✓ Asigurarea unei politici de retenție de personal, astfel încât fluctuația redusă de personal să contribuie la acumularea experienței necesare în desfășurarea activității companiei.
- ✓ Consolidarea culturii organizaționale și dezvoltarea unor relații de colaborare între salariații companiei.
- ✓ Asigurarea motivării salariaților -găsirea unor soluții de stimulare nefinanciară în perioadele dificile din punct de vedere economic- în vederea creșterii performanțelor acestora.
- ✓ Participarea angajaților la adoptarea deciziilor importante ale companiei prin reprezentanții lor, liderii de sindicat.
- ✓ Consultarea periodică a angajaților pe baza chestionarelor de evaluare a satisfacției cu privire la climatul de muncă și a deciziilor cu impact în zona resurselor umane.



#### **4. Relația cu clienții**

- ✓ Creșterea calității serviciilor furnizate ca urmare, pe de o parte a îmbunătățirii activității de producție, a extinderii, reabilitării sau modernizării rețelelor de apă și canalizare, iar pe de altă parte, a îmbunătățirii activității personalului responsabil cu relațiile cu clienții.
- ✓ Creșterea calității vieții prin furnizarea apei potabile și a altor produse și servicii conform standardelor europene în vigoare.
- ✓ Asigurarea confidențialității datelor cu caracter personal.
- ✓ *AQUASERV – furnizor de civilizație* - campanie de informare și conștientizare a beneficiilor și necesității realizării lucrărilor de extindere a ariei de operare și de branșare/ racordare la sistemele centralizate de alimentare cu apă/ canalizare.
- ✓ Permanentă informare a populației în legătura cu eforturile companiei pentru verificarea și păstrarea calității apei la standarde ridicate.
- ✓ Soluționarea promptă a reclamațiilor clienților, atingerea valorii planificate a indicatorului de performanță ce vizează răspunsurile date clienților, mai ales în legătură cu facturarea prestațiilor
- ✓ Dezvoltarea căilor electronice de menținere a legăturii permanente cu clienții prin e-mail și prin intermediul site-ului companiei.
- ✓ Derularea unor acțiuni de conștientizare și responsabilizare a populației asupra necesității conservării resurselor naturale și protejarea mediului.

#### **5. Relația cu stakeholders**

- ✓ Respectarea drepturilor celor din categoria stakeholders: angajați, creditori, furnizori, clienți ai companiei, potrivit legislației în vigoare.
- ✓ Acces la informații de interes general, care se referă la situația și rezultatele financiare, precum și la obiectivele și strategia de dezvoltare a companiei.



#### **IV. Obiectivele generale ale administrării a companiei în perioada 2012-2016**

Obiectivele generale cuprinse în Planul de Administare sunt cele asumate prin semnarea Contractului de Delegare a Gestunii Serviciilor Publice de alimentare cu Apă și Canalizare în data de 05.03.2010.

##### **1. Obiective comerciale**

- ✓ Dezvoltarea unei strategii de comunicare către consumatorii actuali, consumatorii potențiali, respectiv instituții, care să susțină eforturile Aquaserv de extindere a ariei de operare și de creștere a gradului de acoperire cu servicii de apă și canalizare.
- ✓ Creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților prin soluționarea și răspunsul prompt la reclamațiile privind facturarea.

##### **2. Obiective de exploatare (incluse în strategia de eficientizare a operării)**

- ✓ Supravegherea permanentă a sistemului de alimentare cu apă și a sistemului de canalizare, în vederea reducerii pierderilor de apă din rețea, precum și funcționării corecte sistemului de canalizare.
- ✓ Îmbunătățirea calității apei potabile distribuite în vederea mării gradului de conformitate.
- ✓ Reducerea consumului autorizat nefacturat provenit din procesul tehnologic de producere a apei potabile până la sfârșitul anului 2016.
- ✓ Reducerea pierderilor fizice de apă pe rețele.
- ✓ Repararea spărturilor pe conductele de apă de la preluarea lor de către companie, în vederea reducerii pierderilor de apă.

##### **3. Obiective financiare**

- ✓ Controlul gradului de încasare al creanțelor la nivelul companiei
- ✓ Controlul duratei de recuperare a creanțelor



- ✓ Controlul duratei de plată a datoriilor, evitând astfel plata unor penalități de întârziere și pericolul ca furnizorii pentru exploatare să întrerupă livrările.
- ✓ Controlul duratei de rotație a stocurilor în vederea eliminării blocării resurselor bănești în stocuri asigurându-se un management optim al numerarului.

#### **4. Obiective de personal**

Implementarea unui nou sistem de evaluare a performanțelor care urmărește aprecierea prestației angajaților pe o perioadă de un an, identificarea nevoilor de dezvoltare profesională și instruire și oferă o bază pentru deciziile de salarizare.

#### **5. Obiective de dezvoltare**

- ✓ Derularea investițiilor propuse în cadrul Programului Operațional Sectorial de Mediu, conform aplicației aprobate de Uniunea Europeană.
- ✓ Extinderea Sistemului de Management Integrat la sucursalele companiei.

### **V. Obiective, criterii și indicatori de performanță**

În perioada mandatului de administrare se va urmări continuarea liniei de dezvoltare a companiei prin consolidarea obiectivelor generale de dezvoltare pe care compania și le-a asumat prin Contractul de Delegare a gestiunii serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, încheiat în 05.03.2010. În vederea realizării obiectivelor strategice s-au stabilit indicatorii de performanță, exprimați cantitativ.

#### **1. Obiective**

Plata tuturor datoriilor către bugetul de stat, bugetul local și bugetul general consolidat la maxim 30 zile după expirarea termenului de scadență a acestora. Excepție de la prevederile acestui obiectiv fac următoarele datorii:



- ✓ Impozitul pe profit, Redevența aferentă bunurilor concesionate și Dividendele ce constituie surse de finanțare pentru plata serviciului datoriei externe și investiții conform Ordonanței de urgență 198/2005, aceste sume conform Contractului de Delegare a Gestunii nr.22/202.662/2010, se virează direct în contul de rezervă IID al companiei.
- ✓ Taxa pentru autorizarea lucrărilor de spargere străzi, trotuare, zone verzi, aceste taxe putându-se compensa cu datoriile Unității Administrativ Teritoriale izvorâte din prestarea de servicii de către societate.

Tipurile de obligații cuprinse în obiective sunt:

- ✓ Impozit pe veniturile din salarii și asimilate salariilor
- ✓ Contribuția individuală de asigurări sociale reținută de la asigurați
- ✓ Contribuția individuală de asigurări pentru șomaj reținută de la asigurați
- ✓ Contribuția individuală de asigurări sociale de sănătate reținută de la asigurați
- ✓ Contribuția de asigurare pentru accidente de muncă și boli profesionale datorată de angajator
- ✓ Contribuția de asigurări sociale datorată de angajator
- ✓ Contribuția de asigurări pentru șomaj datorate de angajator
- ✓ Contribuția de asigurări sociale de sănătate datorată de angajator
- ✓ Contribuția angajatorilor la fondul de garantare pentru plata creanțelor salariale
- ✓ Contribuția pentru concedii și indemnizații
- ✓ Vărsăminte de la persoanele juridice, pentru persoanele cu handicap neîncadrate
- ✓ Taxă pe valoarea adăugată de plată
- ✓ Impozit/taxa pe clădiri
- ✓ Impozit/taxa pe teren
- ✓ Taxă asupra mijloacelor de transport
- ✓ Taxă pentru afișaj în scop de reclamă și publicitate



## 2. Criterii și indicatori de performanță

### 2.1. Stabilirea criteriilor de performanță

#### 2.1.1 Criterii de performanță **economico-financiari**

Pentru asigurarea echilibrului între încasări și plăți astfel încât unitatea să nu ajungă în situația de insolvabilitate se urmăresc următorii indicatori:

- ✓ **Durata de recuperare a creanțelor** – prin controlul duratei de recuperare a creanțelor se asigură colectarea resurselor bănești.
- ✓ **Durata de plată a datoriilor** – prin controlul duratei de plată a datoriilor se asigură plata la termen a datoriilor, evitând astfel plata unor penalități de întârziere și pericolul ca furnizorii pentru exploatare să întrerupă livrările
- ✓ **Durata de rotație a stocurilor**- prin controlul nivelului stocurilor se elimină blocarea resurselor bănești în stocuri și se asigură un management sănătos al numerarului.

#### 2.1.2. Criterii de performanță privind **activitatea operațională**

Pentru asigurarea eficienței activității se urmărește indicatorul:

- ✓ **Repararea spărturilor pe conductele de apă de la înregistrarea lor la SC Compania Aquaserv SA Tg. Mureș**– prin urmărirea acestui indicator se asigură reducerea pierderilor de apă pe rețele
- ✓ **Desfundarea canalelor, căminelor sau gurilor de scurgere de la înregistrarea lor la Compania Aquaserv** – prin urmărirea acestui indicator se asigură funcționarea corectă a sistemului de canalizare
- ✓ **Continuitatea alimentării cu apă** – prin urmărirea acestui indicator se asigură confortul utilizatorilor prin alimentarea permanentă cu apă potabilă.

#### 2.1.3. Criterii de performanță privind **calitatea serviciilor – relația cu clienții**

Pentru satisfacerea exigențelor clienților se urmărește indicatorul:

- ✓ **Răspunsuri date in scris la reclamațiile clienților legate de facturare** – prin acest indicator se asigură îmbunătățirea relațiilor cu clienții.



2.2. Tabloul indicatorilor de performanță

Indicatorul	Formula de calcul	UM	Valoarea planificată	Coefficient de pondere
Durata de recuperare a creanțelor *	$\frac{\text{Sold clienți x nr. zile}^*}{\text{Total vânzări}}$	zile	160	0.25
Durata de plată a datoriilor**	$\frac{\text{Sold furnizori exploatare x nr. zile}^{**}}{\text{Total cumpărări pt. exploatare}}$	zile	130	0.20
Durata de rotație a stocurilor	$\frac{\text{Stocuri totale x nr. zile}}{\text{Cifra de afaceri}}$	zile	30	0.10
Repararea spărturilor pe conductele de apă de la înregistrarea lor la Compania Aquaserv	Spărturi pe conducte de apă sesizate și reparate în 3 zile / Spărturi pe conducte de apă sesizate și reparate	%	60	0.125
Desfundarea canalelor, căminelor sau gurilor de scurgere de la înregistrarea lor la Compania Aquaserv	Înfundării sesizate și remediate în 2 zile / Înfundări sesizate și remediate	%	60	0.125
Răspunsuri date în scris la reclamațiile clienților legate de facturare	Reclamații legate de facturare la care s-a răspuns în scris în 10 zile calendaristice / reclamații legate de facturare la care s-a răspuns	%	60	0.10
Continuitatea alimentării cu apă	Nr de ore cât sistemul este sub presiune într-un an  $\frac{\quad}{(24*365)]*100}$	%	98	0.10
TOTAL				1.00



\* La calculul indicatorului “*Durata de recuperare a creanțelor*” în Sold clienți nu se includ datoriile pe care le au față de Compania Aquaserv clienții cronici asupra cărora Compania Aquaserv nu are putere de coerciție: SC SURM SA, SC Energomur SA, Primăria Tg. Mureș și unitățile pentru care acesta este ordonator de credite.

\*\* La calculul indicatorului “*Durata de plată a datoriilor*” în Sold furnizori de exploatare nu se includ datoriile către acei furnizori la care termenul de plată contractual depășește 130 zile, întrucât datoriile mai vechi de 130 zile către aceștia nu reprezintă plăți restante.

### 3. Acordarea premiului anual al administratorilor în funcție de îndeplinirea obiectivelor și criteriilor de performanță:

3.1. Dacă obiectivul a fost realizat, se acordă o sumă egală cu 20% din indemnizația lunară a Directorului General

3.2. Pentru depășirea criteriilor și indicatorilor de performanță se acordă maxim o sumă egală cu 80% din indemnizația lunară a Directorului General, după următoarea grilă:

Nr. Indicatori depășiți	% din indemnizația lunară a Directorului General acordată
1-2 indicatori depășiți	20% din indemnizația lunară a Directorului General
3-4 indicatori depășiți	40% din indemnizația lunară a Directorului General
5-6 indicatori depășiți	60% din indemnizația lunară a Directorului General
7 indicatori depășiți	80% din indemnizația lunară a Directorului General

Criteriile și indicatorii de performanță se considera depășiți după cum urmează:

Indicatorul	Când se consideră depășit
Durata de recuperare a creanțelor	Dacă valoarea realizată este mai mică decât valoarea planificată
Durata de plată a datoriilor	Dacă valoarea realizată este mai mică decât valoarea planificată





<b>Indicatorul</b>	<b>Când se consideră depășit</b>
Durata de rotație a stocurilor	Dacă valoarea realizată este mai mică decât valoarea planificată
Repararea spărturilor pe conductele de apă de la înregistrarea lor la Compania Aquaserv	Dacă valoarea realizată este mai mare decât valoarea planificată
Desfundarea canalelor, căminelor sau gurilor de scurgere de la înregistrarea lor la Compania Aquaserv	Dacă valoarea realizată este mai mare decât valoarea planificată
Răspunsuri date în scris la reclamațiile clienților legate de facturare	Dacă valoarea realizată este mai mare decât valoarea planificată
Continuitatea alimentării cu apă	Dacă valoarea realizată este mai mare decât valoarea planificată

În cazul în care, mandatul la SC Compania Aquaserv SA este fracțiune de an calendaristic (exercițiu financiar), premiul anual se acordă proporțional cu perioada mandatului din an.

## **VI. Concluzii**

Administrarea companiei pe perioada mandatului actualului Consiliu de Administrație va viza continuarea demersurilor de modernizare și re tehnologizare a companiei, la nivelul întregii arii de operare, asigurarea serviciilor de înaltă calitate pentru consumatori și condiții de muncă adecvate pentru angajați.



Consiliul de Administrație

Îndeplinirea acestor obiective fundamentale va fi urmărită prin armonizarea politicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative elaborate de către Organizația pentru Cooperare Economică și Dezvoltare (OECD) și cu Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Planul de administrare S.C. Compania Aquaserv S.A 2012-2016, cuprinzând principiile directoare, obiectivele generale și strategice, precum și indicatorii de performanță obligatorii pentru echipa de management, reprezintă instrumentul de planificare strategică a politicii de administrare a companiei și din momentul aprobării devine un instrument de referință pentru toți administratorii, directorii și managerii de nivel superior.

**Tîrgu Mureș**

**30.05.2012**

**Consiliul de Administrație**