

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL

ACET S.A. SUCEAVA

C U P R I N S

1. **Despre Profilul Consiliului de Administrație** 2
2. **Componența și rolul Consiliului de Administrație** 2
3. **Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație** 6
4. **Criterii de selecție** 8
5. **Explicitarea matricii** 11
6. **Modul de acordare a punctajului** 20
7. **Pragul minim colectiv** 20

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație

Profilul Consiliului de Administrație, denumit și Profilul CA, face parte integrantă din Planul de Selecție Componenta Integrală și este un document care stabilește modul în care va fi construit viitorul Consiliu de Administrație, precum și diversele categorii de criterii ce vor fi utilizate în cadrul procedurii de recrutare și selecție.

În conformitate cu prevederile art.12 (1) din H.G. nr.639/2023, fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului. În același timp, conform art. 12 (2), acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului, ca parte din componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.

Profilul Consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților, după caz.

Conform art. 13 (1) al H.G. nr.639/2023, Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:
a) Analiza cerințelor contextuale;
b) Scrisoarea de Așteptări a Autorității Publice Tutelare;
c) Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul Consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:
a) Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
b) Definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
c) Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
d) Gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
e) Specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Componența și rolul Consiliului de Administrație

Societatea este administrată de către Consiliul de Administrație format din 5 (cinci) membri dintre care unul va fi desemnat Președinte. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de 4 ani.

Structura Consiliului de Administrație este derivata din cerințele contextuale si este stabilita astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre aceștia cu managementul executiv, să acționeze independent și critic, iar membrii Consiliului să se completeze unul pe celălalt.

Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului Consiliu prin raportare la cerințele contextuale și atribuțiile membrilor Consiliului de Administrație.

Fiecare membru al Consiliului trebuie să aibă capacitatea de a evalua strategiile, politicile și operațiunile Societății. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a Consiliului în domeniile care oglindesc activitatea companiei și anticipează provocările companiei în anii următori.

Un membru al Consiliului de Administrație poate avea mai multe domenii de expertiză/competență. Nu este necesar ca toți membrii Consiliului sa dețină experiența profesională în industria în care activează Societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate da substanța activității membrilor Consiliului. Cu toate acestea cel puțin doi membri ai Consiliului este necesar să aibă și acest tip de experiență sectorială, iar cel puțin unul dintre membri să aibă studii tehnice cu experiență de cel puțin 7 ani în domeniul tehnic.

De asemenea, este esențial ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă o înțelegere a principiilor economice si juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernanță corporativă.

Consiliul de Administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor date de lege în competența adunării generale a acționarilor.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate:

a) stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
b) stabilește politicile contabile și ale sistemului de control financiar precum și aprobarea planificării financiare, aprobă rapoartele periodice ale compartimentelor de control din cadrul societății;
c) dispune încheierea și încetarea contractului de mandat a Directorului General și a Directorului Economic precum și stabilirea nivelului remunerației; Remunerația directorilor este formată dintr-o indemnizație fixă lunară și dintr-o indemnizație variabilă. Indemnizația fixă nu poate depăși de 6 ori media pe ultimele 12 luni a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea desfășurată conform obiectului principal de activitate înregistrat de societate, la nivel de clasă conform clasificației activităților din economia națională, comunicat de Institutul Național de Statistică anterior numirii. Componenta variabilă va avea la bază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, negociați și aprobați de autoritatea publică tutelară, diferiți de cei aprobați pentru administratorii neexecutivi, determinați cu

respectarea metodologiei aprobate prin ordin comun de Ministerul Finanțelor și Secretariatul General al Guvernului. Indicatorii-cheie de performanță aprobați constituie elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației pentru directorii societății

Indicatorii-cheie de performanță aprobați constituie elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației pentru directorii societății;

d) supraveghează activitatea Directorului General și a Directorului Economic;
e) fundamentează și elaborează Bugetul de Venituri și Cheltuieli al societății;
f) pregătește raportul anual, organizarea Adunării Generale a Acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
g) introduce cerere pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr.85/2006 privind procedura insolvenței, cu modificările și completările ulterioare;
h) aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare precum și organigrama societății;
i) concepe și aplică strategii și politici de dezvoltare a societății, stabilește tactica și strategia de marketing pentru serviciile prestate de societate;
j) prezintă semestrial, în cadrul Adunării Generale a Acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății;
k) informează acționarii în cadrul primei Adunări Generale a Acționarilor ședințe ce urmează încheierii actului juridic , asupra oricărei tranzacții cu administratorii ori directorii, cu angajații, cu acționarii care dețin controlul asupra societății sau cu o societate controlată de aceștia , prin punerea la dispoziția acționarilor a documentelor ce reflectă datele și informațiile esențiale și semnificative în legătură cu acele tranzacții; obligația de informare revine și în cazul tranzacțiilor încheiate cu soțul, soția, rudele ori afinii până la gradul IV inclusiv ai acestora ;
l) informează acționarii, în cadrul primei Adunări Generale a Acționarilor ce urmează încheierii actului juridic, asupra oricărei tranzacții încheiate de întreprinderea publică cu o altă întreprindere publică ori cu autoritatea publică tutelară, dacă tranzacția are o valoare, individual sau într-o serie de tranzacții, de cel puțin echivalentul în lei a 100.000 euro.
m) poate să aprobe , în nume propriu, înstrăinarea , dobândirea de bunuri către sau de la societate având o valoare de peste 10 % din valoarea activelor nete ale societății numai după obținerea aprobării adunării generale extraordinare a acționarilor. Aceste prevederi se aplică și operațiunilor de închiriere sau leasing. Prevederile primului aliniat sunt aplicabile și operațiunilor în care una dintre părți este soțul administratorului ori rudă sau afin, până la gradul al patrulea inclusiv, al acestuia; de asemenea, dacă operațiunea este încheiată cu o societate la care una dintre persoanele anterior menționate este administrator sau director ori deține, singură sau împreună, o cotă de cel puțin 20% din valoarea capitalului social subscris, cu excepția cazului în care una dintre societățile respective este filiala celeilalte;
n) decide cu privire la împrumuturile bancare necesare desfășurării activității curente și de investiții, a creditelor comerciale și a garanțiilor;

o) aprobă raportul anual privind inventarierea elementelor de natura activelor, datoriilor și capitalurilor proprii ale societății și propunerile de scoatere din funcțiune și casare a imobilizărilor corporale și necorporale din patrimoniul propriu;
p) aprobă cheltuielile de protocol peste limita prevăzută de lege, dacă este cazul;
q) aprobă Contractul Colectiv de Muncă, normativele de personal și orice alte reglementări interne necesare bunei desfășurări a activității societății. În scopul negocierii Contractului Colectiv de Muncă mandatează reprezentanții patronatului;
r) propune Adunării Generale extraordinare a Acționarilor reducerea sau majorarea capitalului social;
s) propune Adunării Generale a Acționarilor fuzionarea, divizarea, participarea la constituirea de noi persoane juridice sau asocierea cu alte persoane juridice ori fizice, în conformitate cu reglementările în vigoare;
t) propune spre aprobare Adunării Generale extraordinare a Acționarilor înființarea sau desființarea unor sedii secundare: sucursale, filiale, agenții, puncte de lucru, reprezentanțe sau alte asemenea unități;
u) propune modificări ale Actului Constitutiv.

Potrivit atât literei, cât și spiritului legislației de Guvernanță Corporativă aplicabile, selecția conducerii administrative și executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competențelor. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administrație al Societății ACET S.A. Suceava trebuie să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă societatea;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- să fie capabil ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membri Consiliului de Administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;

- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducerea executivă și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

3. Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componența Consiliului de Administrație:

a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgentă următoarele persoane:
   - senatorii;
   - deputații;
   - membrii Guvernului;
   - prefecții si subprefecții;
   - primarii si viceprimarii;
   - persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
   - persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
   - persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicata, cu modificările si completările ulterioare;
   - persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții

În mod excepțional, Guvernul poate aproba participarea persoanelor prevăzute la alin.

(1) și (2) din Legea nr. 161/2003 *privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției*, *cu modificările și completările ulterioare* ca membri în Consiliul de Administrație.

b) fiecare membru al Consiliului de Administrație a absolvit studii superioare și deține experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
c) în cazul Consiliilor de Administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011 nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau personal al autorității publice tutelare sau a altor instituții sau autorități publice;
d) majoritatea membrilor Consiliului de Administrației este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138^2 din Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți;
e) selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1), din OUG nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
f) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al Consiliului de Administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de administrație, precum și persoanei juridice numite administrator;
g) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de Administrație/Supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

4. Criterii de selecție

Condiții generale de participare

a) au studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății de cel puțin 7 ani;
b) au experiență de administrare sau conducere în cadrul unor regii, întreprinderi publice sau societăți din sectorul privat;
c) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4 din O.U.G. nr 109/2011;
e) nu se află în situația prevăzută la art.169, alin.(10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
f) au capacitate deplină de exercițiu;
g) sunt apți din punct de vedere medical;
h) nu se afla în perioada de interdicție de 3 ani de a exercita o funcție publică din cele prevăzute de art. 1 din Legea nr. 176/2010, pentru modificarea și completarea Legii nr. 144/2007, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
i) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr.639/2023.

Condiții specifice de participare

Candidații pentru postul de membru în Consiliul de Administrație autorizat ca auditor financiar sau care deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public trebuie:

- să fie autorizați ca auditor financiar și să fie înregistrați în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.

Modalitatea de evaluare a condițiilor de participare și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului si modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisia de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate

anterior de candidați, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile clarificărilor scrise parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unei astfel de probe.

Precizăm faptul că, în spiritul legislației de guvernanță corporativă și al principiilor generale de business, competența este cumulul de cunoștințe, abilități/capabilități și comportamente/atitudini, pe care o persoană le deține într-un anumit domeniu.

Criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor H.G. nr. 639/2023, cu punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3, conform grilei de punctare sunt prezentate în Matricea Consiliul de Administrație de mai jos:

Criterii		**Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)**	**Pondere**	**Candidat...**	**Total**	**Total ponderat**	**Prag minim**	**Prag curent colectiv**
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert								
C1	**Competențe specifice sectorului de activitate**							
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare	OB	1				80%	
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative	OB	1				70%	
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	OB	1				70%	
C1.4	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	OB	1				70%	
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM	OB	1				70%	
C2	**Competențe profesionale de importanță strategică**							
C2.1	Analiza afacerii	OB	0.75				70%	
C2.2	Negociere	OB	0.75				70%	
C3	**Competențe de guvernanță corporativă**							
C3.1	Management prin obiective	OB	0.75				70%	
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă	OB	0.75				70%	

C4	**Competențe sociale și personale**							
C4.1	Comunicare interpersonală și insituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5				70%	
C5	**Experiență pe plan local și internațional**							
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan local/național în cadrul unor întreprinderi publice	Opț.	1				70%	
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opț.	1				70%	
C6	**Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice**							
C6.1	Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare specifice unui operator de apă și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	Opț.	1				70%	
	Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări							
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1				70%	
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1				70%	
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1				70%	
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a societății	OB	1				70%	
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a societății	OB	1				70%	
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății	OB	1				70%	
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				70%	
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative	OB	1				70%	
A9	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1				70%	
A10	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1				70%	
	Trăsături							
T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01				70%	

T2	Independență	OB	0.01				70%	
T3	Integritate	OB	0.01				70%	
T4	Expunere politică	OB	0.01				70%	
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.1				70%	
T6	Orientare către rezultate	OB	0.1				70%	
T7	Capacitate de sinteză	OB	0.1				70%	
	Alte criterii							
CPP1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1				70%	
CPP2	Înscrisuri în cazierul fiscal	OB	1					
CPP3	Înscrisuri în cazierul judiciar	OB	1				70%	
CPP4	Diversitatea de gen	OB	M/F				70%	
			TOTAL					
			TOTAL PONDERAT					
			CLASAMENT					

Caracterul obligatoriu sau opțional, precum și ponderea acestor criterii au fost agreate și stabilite în cadrul Comisiei de Selecție și Nominalizare.

5. Explicitarea matricii

I	**Competențe**
C1	**Competențe specifice sectorului**
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare
Explicitare Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc organizația, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare.	Indicatori Capacitează conducerea executivă să: - găsească soluții de optimizare a serviciilor de distribuție de apă potabilă și de canalizare - găsească soluții de optimizare a alocării echipamentelor și resurselor umane - inițieze și să implementeze inițiative de îmbunătățire a proceselor - inițieze demersul de înnoire a infrastructurii și echipamentelor reței de captare, tratare, distribuție și epurare a apei - identifice și să implementeze soluții de reducere a costurilor - asigure respectarea planului de mentenanță - asigure implementarea planului de investiții
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative

Explicitare Capacitatea de a captura nevoile de administrare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile ariilor deservite, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.	Indicatori -Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare - Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate -Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp, și nevoile de administrare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare -Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de administrare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății
Explicitare Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.	Indicatori - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite - Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare - Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție
C1.4	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă
Explicitare Capacitatea de a atribui proceselor fundamentale de a afaceri definite pentru societate, o structura de organizare optimă și coerentă, atât cu nevoile de afaceri ale societății, cât și cu prerogativele legislației de guvernanță corporativă în vigoare.	Indicatori - Analizează organizarea și funcționarea societății - Definește procese optimizate - Atașează acestor procese structuri organizaționale adaptate - Asigură coerența structurii de organizare optimizate - Se asigură de aducerea la zi a tuturor documentelor ce definesc structura de organizare (ROF, organigrama, fișe de post, sistem de evaluare a performanței, sistem de organizare a societății) - Asigură tranziția către noua structură de organizare cu minime costuri și minime tulburări de climat social
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM
Explicitare Capacitatea de a achiziționa/ aduce la zi sistemul informatic complex, modern și eficace al societății, care să corespundă punctelor de control predefinite ale SCIM și să permită monitorizarea în timp real a evoluției indicatorilor de performanță cuprinși în dashboard-ul societății.	Indicatori - Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerenți - Stabilește ținte realiste de performanță pentru indicatorii aleși - Alege indicatorii optimi pentru dashboard-ul societății - Identifică nevoia de completare sau modificare a sistemului informatic existent pentru a permite

	monitorizarea indicatorilor din dashboard - Armonizează procedurile de management ale societății, cu noua structură a SCIM
C2	**Competențe profesionale de importanță strategică**
C2.1	Analiza afacerii
Explicitare Capacitatea de a utiliza informațiile și datele disponibile pentru a înțelege și evalua situația actuală a organizației și a dezvolta strategii și soluții eficiente pentru îmbunătățirea performanței și atingerea obiectivelor stabilite.	Indicatori - identifică și colectează date relevante din surse diverse, cum ar fi rapoarte financiare, date operaționale, feedback de la clienți și angajați etc. - înțelege obiectivele organizației pe termen lung și dezvoltă strategii și planuri pentru a atinge aceste obiective în mod eficient. - comunică eficient rezultatele analizei și recomandările către diferitele niveluri de management și influențează deciziile și acțiunile organizației
C2.2	Negociere
Explicitare Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.	Indicatori - este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri - înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți - este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere
C3	**Competențe de guvernanță corporativă**
C3.1	Management prin obiective
Explicitare Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor regiei cât și motivarea angajaților implicați. Capacitatea de organizare de comitete consultative, implicarea in aspectele ce țin de etica si integritate, cooperarea cu directorii si supravegherea activității acestora, respectarea politicilor de transparenta si comunicare, implementarea efectiva a managementului riscului.	Indicatori - înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART - setează interactiv și formalizează obiective - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță) - incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective, - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor, - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă
Explicitare Capacitatea de a conduce procesele, echipele și colaboratorii cu respectarea principiilor de guvernanță corporativă, integrând în decizii și acțiuni prevederile	Indicatori - Respectă și incită la respectarea transparenței - Respectă și incită la respectarea egalității de gen - Are o puternică orientare către performanță

legislației de guvernanță corporativă și imprimă întregii organizații dorința de a se conforma acestor principii.	- Prioritizează raportarea fidelă a rezultatelor către APT - Dezvoltă relații armonioase cu APT și cu toate celelalte părți interesate

C4	**Competențe sociale și personale**
C4.1	Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului

Explicitare Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuada.	Indicatori - este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile - își subliniază mesajele verbale prin gesturi - are o ținută potrivită mesajelor transmise - dă dovadă că își ascultă activ interlocutori - utilizează înțelept formularea - utilizează corect tehnica întrebărilor - compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale - este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere - utilizează corect procesul de persuadare

C5	**Experiență pe plan local și internațional**
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan local/național în cadrul unor întreprinderi publice

Explicitare Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică națională.	Indicatori - gestionarea aspectelor strategice, operaționale și administrative ale organizației într-un context național, având în vedere nevoile și cerințele specifice ale pieței și ale mediului de afaceri din țară

C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional

Explicitare Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică, în cadrul unor companii capital străin.	Indicatori - abilitatea de a naviga în complexitatea culturilor, legislațiilor și piețelor din diverse țări și regiuni, precum și de a coordona activitățile și de a lua decizii strategice pentru a atinge obiectivele organizaționale

C6	**Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice**
C6.1	Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare și cu alte strategii naționale și locale aplicabile

Explicitare Capacitatea de a pondera deciziile CA și acțiunile societății, în așa fel încât acestea să fie aliniate cu viziunea și strategia APT, conforme cu politica locală de dezvoltare specifice furnizării serviciilor de apă și canalizare și cu alte strategii naționale și locale aplicabile.	Indicatori - evaluează în ce măsură deciziile și acțiunile sunt conforme cu obiectivele și prioritățile stabilite în politica locală specifică furnizării serviciilor de apă și canalizare - deciziile și acțiunile sale contribuie la implementarea obiectivelor și măsurilor stabilite în strategiile naționale relevante pentru furnizarea serviciilor de apă și canalizare - se implică și colaborează cu diverse părți interesate, cum ar fi autorități locale și naționale, organizații de afaceri, asociații profesionale și alte entități relevante pentru a asigura o abordare integrată și eficientă specifică furnizării serviciilor

	de apă și canalizare, conform viziunii și strategiei APT
II	**Alinierea cu Scrisoarea de așteptări**
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat
Definiție Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART. Indicatori Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.	
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective
Definiție Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale. Indicatori Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.	
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/societatea în corelare cu contextul acesteia
Definiție Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa. Indicatori Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.	
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională
Definiție Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART. Indicatori Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.	
A5	
Definiție Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART. Indicatori	

Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.	
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii
Definiție Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor. Indicatori Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.	
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
Definiție la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat. Indicatori la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.	
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative
Definiție Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanță corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat. Indicatori Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanță corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.	
A9	Capacitatea de a propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
Definiție Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste. Indicatori Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.	
A10	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora
Definiție Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le	

evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

Indicatori

Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

III	**Trăsături**
T1	Reputație personală și profesională

Definiție

Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori

- candidatul nu a fost condamnată pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;
- față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție;
- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;
- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;
- candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională;
- candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.

T2	Independență

Definiție

Candidatul poate lua decizii bazate pe evaluări corecte și pe o analiză profundă a datelor, fără presiuni externe, arătând respectarea unor standarde înalte de etică și integritate, asigurându-se că toate acțiunile și deciziile sunt în conformitate cu valorile și politicile întreprinderii publice.

Indicatori

- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;
- susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;
- solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.

T3	Integritate

Definiție

Candidatul comunică sincer și cu transparență, evitând exagerările sau omisiunile care ar putea induce în eroare, își asumă responsabilitatea pentru acțiunile și deciziile sale, recunoscând și remediind erorile atunci când acestea apar.

Indicatori:

înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;

plasează interesele organizației înaintea celorlalte;

tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.

T4	Expunere politică

Descriere: Candidatul este implicat în activități de natură politică.

Indicatori: Gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.

1	2	3	4	5
Candidatul are o funcție de conducere in cadrul unei formațiuni politice		Candidatul este membru in cadrul unei formațiuni politice		Candidatul nu este membru in cadrul niciunei formațiuni politice

T5	Abilități de comunicare interpersonală

Descriere: abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuada.

Indicatori:

- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;
- are o ținută potrivită mesajelor transmise;
- dă dovadă că își ascultă activ interlocutori;
- utilizează înțelept formularea;
- utilizează corect tehnica întrebărilor;
- este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere;
- utilizează corect procesul de persuadare.

T6	Orientare către rezultate

Definiție

Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.
Indicatori

Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.

T7	Capacitate de sinteză

Definiție

Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.
Indicatori

Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.

IV	**Alte criterii**
CPP1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Definiție

Din documentele ce compun dosarul de candidatură și declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

1	2	3	4	5
Active ale Societății conduse in scădere (perioada in care a condus societatea)				Active ale Societății conduse in creștere (perioada in care a condus societatea)

Criteriu obligatoriu

CPP2	Înscrisuri în cazierul fiscal

Definiție

Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrisurile in cazierul fiscal

1	5
Are înscrisuri in cazierul fiscal	Nu are înscrisuri in cazierul fiscal

Criteriu obligatoriu

CPP3	Înscrisuri în cazierul judiciar

Definiție

Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrisurile in cazierul judiciar

1	5
Are înscrisuri in cazierul judiciar	Nu are înscrisuri in cazierul judiciar

Criteriu obligatoriu

CPP4	Diversitate de gen

Definiție

Diversitate de gen

M	F

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului sunt:

- analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură;
- verificarea referințelor oferite de candidați;
- observare comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate;
- integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați;
- concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

6. Modul de acordare a punctajului

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei nr.1a din H.G. nr.639/2023, pe baza următoarei grile de punctaj:

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	•Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	•Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. • A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. • Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	•Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. • A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernanță a consiliului și a nivelului executiv superior. • Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	•Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză. • A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. • Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.

7. Pragul minim colectiv

Comisia de Selecție și Nominalizare a stabilit un prag minim colectiv global de minim 70% din punctajul maxim ponderat, pentru competențele obligatorii.