**JUDEŢUL BIHOR**
**COMUNA BORŞ**
BORŞ, NR. 200, Cod poştal 417075
Cod fiscal: 4390526
Tel: 0259/316-155, Fax: 0259/417-291
e-mail: primariabors@gmail.com
web: https://primariabors.ro/

*Nr. înregistrare: 3468/26.06.2025*

# ANUNȚ

UAT Comuna Borș anunță organizarea selecției candidaților pentru Consiliul de Administrație al S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL

Procedura de selecție pentru cele 3 posturi vacante de administrator în Consiliul de administrație al S.C. APĂ CANAL BORȘ S.R.L. se organizează cu respectarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, și a H.G. nr. 639/2023 și va cuprinde următoarele etape:

- Selecția dosarelor de candidatură și întocmirea listei scurte;
- Evaluarea scrisorilor de intenție întocmite de candidații din lista scurtă;
- Interviul candidaților înscriși pe lista scurtă.

Posturile pentru care se organizează selecția: 2 posturi de administratori neexecutivi și un post de administrator executiv (director), din care cel mult unul poate fi funcționar public sau altă categorie de personal din cadrul autorităților sau instituțiilor publice.

**Condiții generale:**

- cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene și să aibă domiciliul în România;
- cunoașterea limbii române (scris și vorbit);
- capacitate deplină de exercițiu;
- stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează, atestată pe bază de documente medicale;
- apt din punct de vedere medical;
- nu a desfășurat activitate de poliție politică, astfel cum este definită prin lege;
- să nu fie condamnat pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- pe perioada mandatului să nu se afle în situații de incompatibilitate sau conflict de interese prevăzute de lege;
- să nu aibă înscrisuri în cazierul judiciar și cel fiscal;
- să nu facă parte din mai mult de 2 consilii de administrație ale întreprinderilor publice.

**Condiții specifice pentru toate posturile:**

- studii superioare de lungă durată absolvite cu diplomă de licență sau echivalent;
- experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani;
- experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv societăți din domeniul privat.

**Condiții specifice pentru postul de Administrator 2 (director):**

- Experiență în managementul financiar
- Participare la evenimente internaționale / europene

**Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator** sau director în întreprinderile publice **următoarele persoane**:

a) senatorii;
b) deputații;
c) membrii Guvernului;
d) prefecții și subprefecții;
e) primarii și viceprimarii;
f) persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
g) 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;
h) persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
i) 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.

Planul de selecție conținând criteriile de evaluare, profilul consiliului de administrație și a membrilor, Scrisoarea de așteptări și toate celelalte informații necesare privind candidatura se regăsesc pe pagina de internet al UAT Comuna Borș, https: primariabors.ro/ sau pe pagina societății https://apacanalbors.ro/transparenta/

Dosarele de candidatură se vor depune/transmite în plic, închis și sigilat la sediul Primăriei Comunei Borș, localitatea Borș nr. 200, Comuna Borș, jud. Bihor, cod poștal 417075, având ca termen limită data de 28 iulie 2025 ora 13:00 Pe plic se va menționa: "Procedura de selecție pentru pozițiile de membru al Consiliului de Administrație la S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL."

I. Pentru procedura de selecție prealabilă, în vederea selecției dosarelor de candidatură pentru lista scurtă se vor depune următoarele documente:

a) Copia actului de identitate sau orice alt document care atestă identitatea, potrivit legii, după caz;
b) Copiile documentelor care să ateste nivelul studiilor şi ale altor acte care atestă efectuarea unor specializări, precum şi copiile documentelor care atestă îndeplinirea condițiilor specifice postului;
c) Copie după carnetul de muncă sau, după caz, adeverințele care atestă vechimea în muncă, în meserie şi/sau în specialitatea studiilor, în copie;
d) Cazierul judiciar;
e) Cazierul fiscal de la consiliul local de care aparține candidatul, precum și de la ANAF;
f) Adeverință medicală care să ateste starea de sănătate corespunzătoare eliberată cu cel mult 6 luni anterior derulării concursului de către medicul de familie al ca1ndidatului sau de către unitățile sanitare abilitate. Pe adeverința care atestă starea de sănătate trebuie să fie lizibile numărul, data, numele emitentului şi calitatea acestuia, în formatul standard stabilit de Ministerul Sănătății.
g) Curriculum vitae semnat de către titular pe fiecare pagină;
h) Dovada numirii în calitatea de administrator/manager, după caz;
i) Declarație pe proprie răspundere (modelul fiind atașat prezentei);
j) Alte documente relevante, după caz.

Actele prevăzute la lit. a), b), c), vor fi prezentate şi în original în vederea verificării conformității copiilor cu acestea.

Rezultatul selecției dosarelor se va publica pe pagina de internet al UAT Comuna Borș. **Candidații selectați care se vor regăsi în lista scurtă vor depune o Declarație de intenție, în termen de 15 zile de la data afișării listei scurte**. Prin Declarația de intenție candidații își prezintă viziunea și programul privind dezvoltarea societății, declarație ce se va prezenta în scris (modelul fiind atașat prezentei), și va fi parte componentă a evaluării finale a candidaților, împreună cu interviul, în vederea clasificării și numirii acestora.

**Scrisoarea de așteptări**, precum și **Profilul Consiliului de administrație și ale membrilor** sunt atașate în continuare. Rugăm toți candidații să citească cu grijă și atenție, și să analizeze toate informațiile cuprinse în prezentul anunț.

Primar,

Bátori Géza

ROMÂNIA COMUNA BORȘ JUDEȚUL BIHOR

(semnătură și ștampilă)

# DECLARAŢIE PE PROPRIE RĂSPUNDERE

Subsemnatul/Subsemnata _____, identificat(ă) prin act de identitate _____, seria și nr _____, în calitate de participant(ă) la procedura de selecţie în vederea ocupării unui post de membru în Consiliul de Administraţie al societății S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL declar pe propria răspundere sub sancţiunea excluderii din procedura de recrutare şi selecţie şi sub sancţiunile aplicabile infracţiunii de fals în acte publice, că:

*(vă rugăm bifați în fața răspunsului care vi se aplică)*

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| ☐ | Am | ☐ | Nu am | desfășurat activitate de poliție politică, astfel cum este definită prin lege |
| ☐ | Am fost | ☐ | Nu am fost | condamnat 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 |
| ☐ | Fac parte | ☐ | Nu fac parte | dintr-un consiliu de administrație al unei întreprinderi publice pe teritoriul României |
| ☐ | Fac parte | ☐ | Nu fac parte | din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice |
| ☐ | Dețin | ☐ | Nu dețin | statutul de independent, așa cum este acesta descris în art. 138^2 alin. 2 din legea 31/1990 privind societățile |
| ☐ | Mă aflu | ☐ | Nu mă aflu | în situația de conflict de interese sau incompatibilități, așa cum sunt acestea definite de legislația în vigoare din Romania |
| ☐ | Am | ☐ | Nu am | auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării |
| ☐ | Pot | ☐ | Nu pot | ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare |
| ☐ | Am fost | ☐ | Nu am fost | sancționat(ă) de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor |
| ☐ | Îmi dau | ☐ | Nu îmi dau | acordul cu privire la utilizarea şi prelucrarea datelor mele personale în vederea verificării informațiilor furnizate în cadrul procedurii de selecție |
| ☐ | Am fost | ☐ | Nu am fost | revocat din motive imputabile în ultimii 5 ani dintr-o funcție de administrator/director |
| ☐ | Dețin | ☐ | Nu dețin | funcția de:<br>a) senator;<br>b) deputat; |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | c) membru al Guvernului;<br>d) prefect și subprefect;<br>e) primar și viceprimar; |

Subsemnatul/Subsemnata, declar că informațiile furnizate sunt complete şi corecte în fiecare detaliu şi înțeleg faptul că îmi pot fi solicitate orice documente doveditoare de care dispun în scopul verificării şi confirmării declarațiilor. Dau prezenta declarație fiindu-mi necesară la dosarul de înscriere la procesul de recrutare / selecție pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație la societatea APĂ CANAL BORȘ SRL

**Data:**

**Semnătura**

**Reguli generale pentru redactarea declarației de intenție**

Declarația de intenție face parte din setul de documente obligatorii pe care le pregătesc și le înaintează candidații calificați pe lista scurtă pentru postul de administrator și de director. Declarația de intenție cuprinde un rezumat al experienței manageriale a candidatului și o argumentare a legăturii dintre profilul candidatului, experiența sa profesională acumulată până la momentul candidaturii și felul în care aceasta ar putea contribui la soluționarea provocărilor manageriale cu care se confruntă întreprinderea publică și răspunde la cerințele formulate în scrisoarea de așteptări.
Declarația de intenție prezintă perspectiva candidatului privind dezvoltarea întreprinderii publice, prin prisma poziției pe care dorește să o ocupe în cadrul consiliului, și cuprinde în mod obligatoriu următoarele elemente:
**a)** răspunsurile și viziunea candidatului cu privire la așteptările acționarilor;
**b)** aprecieri cu privire la provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea publică, raportate la situația contextuală a acesteia;
**c)** legătura dintre profilul candidatului și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări.
Declarația de intenție poate să conțină și următoarele elemente, dar fără a se limita la acestea:
**a)** exemple de indicatori financiari și nefinanciari pentru măsurarea obiectivelor prezentate în scrisoarea de așteptări, precum și exemple de indicatori de performanță financiari și nefinanciari pentru stabilirea componentei variabile a remunerației, pe care candidatul îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței, adițional indicatorilor financiari obligatorii prevăzuți de art. 4^7 alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011;
**b)** constrângeri, riscuri și limitări pe care candidatul consideră că le-ar putea întâmpina în implementarea măsurilor propuse.

**Declarația de intenție se va depune de către candidați în termen de 15 zile de la comunicarea rezultatelor privind evaluarea dosarelor depuse.**

**MODEL DECLARAȚIE DE INTENȚIE**

| **Partea 1. Aprecieri cu privire la provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea publică, raportate la situaţia contextuală a acesteia** | |
|---|---|
| Viziunea candidatului privind dezvoltarea întreprinderii publice, prin prisma poziţiei pe care doreşte să o ocupe în cadrul consiliului, pentru a contribui la rezultatele dorite de autoritatea tutelară şi exprimate prin scrisoarea de aşteptări | |
| Pe termen scurt | |
| Pe termen mediu | |
| Pe termen lung | |
| Consideraţii pe tema guvernanţei corporative, din care să rezulte cunoştinţele în domeniul guvernanţei corporative şi | |

| | |
|---|---|
| viziunea asupra acestui domeniu cu aplicabilitate în întreprinderea publică | |
| Viziunea candidatului privind dezvoltarea întreprinderii publice, prin prisma poziţiei pe care doreşte să o ocupe în cadrul consiliului | |
| Acţiunile şi mijloacele folosite prin care candidatul poate să îşi îndeplinească funcţiile de supraveghere, control şi tragere la răspundere | |
| Argumentare a legăturii dintre profilul candidatului și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări | |
| Aprecieri cu privire la provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea publică, raportate la situaţia contextuală a acesteia | |
| **Partea 2. Indicatori pe care candidatul îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței** | |
| Analiza indicatorilor de performanţă financiari şi nefinanciari pentru măsurarea obiectivelor prezentate în scrisoarea de așteptări | |
| **Partea 3. Constrângeri, riscuri şi limitări pe care candidatul consideră că le-ar putea întâmpina în implementarea măsurilor propuse** | |
| Constrângerile, riscurile şi limitările pe care candidatul consideră că le-ar putea întâmpina în implementarea măsurilor propuse | |
| Resursele materiale, umane, informaţionale şi altele asemenea de care ar avea nevoie pentru implementarea măsurilor propuse | |

**<u>SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI</u>**

**privind Consiliul de Administrație al Societății**

**APĂ CANAL BORȘ S.R.L.**

- ***Parte din Anexa nr. 1 la H.C.L. Comuna Borș 106 din 29.05.2025***

-

# SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

**privind Consiliul de Administrație al Societății S.C APĂ CANAL BORȘ SRL**

I. Introducere

Scrisoare de așteptări este un document de lucru prin care Autoritatea Publică Tutelară, în consultare cu orice acționari reprezentând, individual sau împreună 5% din capitalul social al întreprinderii publice, stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului și directorilor pentru întreprinderile publice, document de lucru care conține performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere și politica acționariatului privind administrarea și conducerea întreprinderii publice.

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, publicat în Monitorul Oficial pe data de 28 iulie 2023.

Prin prezenta Scrisoare, U.A.T. Comuna Borș, în calitate de asociat unic al Întreprinderii Publice S.C. APĂ CANAL BORȘ S.R.L. stabilește așteptările pe care le are cu privire la rezultatele care trebuie obținute în urma implementării Planului de Administrare a Întreprinderii Publice ale societății S.C. APĂ CANAL BORȘ S.R.L. . în termen prestabilit.

Prin prezenta scrisoare, comuna Borș, asociat unic al societății comerciale SC Apă Canal Borș SRL, stabilește așteptările pe care le are cu privire la rezultatele care trebuie obținute în urma implementării Planului de Administrare a societății Apa Canal Borș SRL în termen de 4 ani, în intervalul de timp estimat 2025- 2029. Autoritatea Tutelară Comuna Borș rămâne angajată să îmbunătățească calitatea serviciilor de alimentare cu apă şi canalizare în Comuna Borș și să sporească eficienţa cu care aceste servicii sunt realizate. Ne așteptăm ca operațiunile societății SC Apă Canal Borș SRL să contribuie la îndeplinirea acestor obiective.

În acest sens, SC Apă Canal Borș SRL trebuie să aibă în vedere:

1. Eficienţa economică

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție şi de logistică astfel încât atingerea performanţelor dorite şi a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceştia;
- Asigurarea viabilității economice şi sustenabilităţii financiare a operatorului prin politici adecvate de urmărire a eficienţei cost/beneficiu a serviciului, recuperare creanţe, control intern managerial, managementul riscului;
- Îmbunătăţirea continuă a managementului mentenanţei în scopul reducerii timpilor de intervenţie, a consumurilor de materiale, continuarea automatizării activităţii operaţionale în vederea reducerii consumurilor şi costurilor;
- Obţinerea unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societăţii, cât şi rambursarea creditelor accesate în cadrul programelor de dezvoltare;

- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanţarea costurilor de operare, modernizare şi dezvoltare, conform principiului eficienţei costului şi a calităţii maxime în funcţionare, luând în considerare şi gradul de suportabilitate a populaţiei.

Autoritatea Publică Tutelară – Consiliul Local Comuna Borș - prin Primăria Comunei Borș, rămâne angajată să crească gradul de creștere economică a Comunei Borș pentru localnici prin: furnizarea de servicii de calitate pentru clienți, însemnând următoarele elemente principale:

- Colectarea tuturor apelor uzate prin reţeaua de canalizare, epurarea acestora şi tratarea nămolului, cu respectarea standardelor naţionale şi Europene de calitate;
- Întreţinerea continuă şi supravegherea atentă a sistemului de alimentare cu apă potabilă, a sistemului de colectare a apelor reziduale şi a sistemului de epurare, având permanent pregătite echipe de intervenţie rapidă;
- Modernizarea şi reabilitarea infrastructurii de apă şi apă uzată, în beneficiul populaţiei şi al mediului in scopul îndeplinirii obligaţiilor din Contractul de Delegare;
- Sprijinirea autorităţilor locale în derularea programelor proprii astfel încât să concureze la atingerea dezideratului de acoperire 100% cu servicii a ariei de deservire;
- Asigurarea dezvoltării durabile şi creşterea flexibilităţii organizaţiei;
- Extinderea ariei de operare şi diversificarea ofertei de servicii către clienţi prin colectarea, transportul şi evacuareaapei meteorice;
- Îmbunătăţirea serviciului din punct de vedere al calităţii prin dezvoltarea şi introducerea de tehnololgii noi.

Orientarea strategică a Întreprinderii publice este influențată de strategiile naționale în domeniu, care se aplică cu prioritate, dar și de cele locale, și este compusă din:

- Programul de Guvernare 2024-2028 al Guvernului României, adoptat în anul 2024;
- Strategia de Dezvoltare a Județului Bihor pentru perioada 2021-2027, adoptat de Consiliul Județean Bihor în 31 martie 2022;
- Strategia de Dezvoltare a Comunei Borș 2021-2027, adoptat în ședința Consiliului Local Borș pe data de 08.07.2021 (Anexa 1 la HCL 119/08.07.2021).

## 2. Prezentarea societăţii.

Societatea APĂ CANAL BORȘ SRL este o întreprindere publică, înființată prin reorganizarea serviciului public de gospodărire comunală, COMUNA Borș fiind unic ASOCIAT UNIC. Obiectul principal de activitate al societății este: *Captarea, tratarea și distributia apei*

Prin Hotărârea Consiliului local Borș nr. 74/30.04.2025 se aproba actul constitutiv actualizat al SC APĂ CANAL BORȘ SRL .

Compania APĂ CANAL BORȘ SRL. este administrată in sistem unitar de administrare reglementat de Legea nr. 31/1990, republicata, cu modificările si completările ulterioare, și de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă. Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine Consiliului de administrație, Adunării generale a acționarilor și Directorului. Capitalul social al societăţii subscris şi vărsat integral în numerar de asociatul unic este de 200.000 lei constituit în 2.000 părţi sociale la valoarea nominală de 100 lei /parte sociala.

**Domeniul de activitate al întreprinderii publice**

Societatea este o persoană juridică cu capital public, înregistrată în România, avand nr. de înregistrare la ORC Bihor : J05/1289/14.05.2021, Cod Unic de înregistrare RO44277063. Societatea asigură furnizarea serviciului public de alimentare cu apa si canalizare începând cu 01.02.2022, in baza Contractului de delegare nr. 557/31.01.2022, aprobat cf. HCL 11/25.01.2022, în condițiile reglementărilor în vigoare, ca serviciu de interes public general și în concordanță cu atribuțiile stabilite de catre comuna Bors , prin Consiliul Local al comunei Borș care exercită, în calitate de autoritate publică tutelară, calitatea de asociat unic al întreprinderii publice.

**Sediul societăţii:** Sediul social al Societatii este in localitatea Bors nr. 102.

Capitalul social subscris și vărsat integral este deținut în totalitate de Asociatul Unic. Societatea are la acest moment un număr total de 8 angajați cu contract individual de muncă pe durată nedeterminată, și încă trei posturi vacante.

Consiliul de administrație este alcătuit din 3 persoane, doi neexecutivi și un administrator executiv.

Strategiile de management și viziunea de administrare a companiei trebuie să țină cont de câteva prin principii și restricții impuse domeniului de bază, esențiale pentru optima funcționare. Printre acestea se impune a fi evidențiate:

- Menținerea și continuitatea Licenței de operare, emis de ANRSC cu nr. 5830/16.05.2022 pentru serviciul public de apă și de canalizare clasa 3
- respectarea Metodologiei de stabilire, ajustare sau modificare a prețurilor/tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu apă şi de canalizare conform Ordinul președintelui A.N.R.S.C. nr. 323/2022, a Ordinului președintelui A.N.R.S.C. nr. 230/2022 privind aprobarea Metodologiei de ajustare tarifară a prețurilor/tarifelor pentru serviciile publice de alimentare cu apă și de canalizare, pe baza strategiei de tarifare aferente planului de afaceri
- Respectarea următoarelor legislații în domeniul serviciilor de utilitate publica:

a) Legea serviciului de alimentare cu apă și de canalizare nr. 241/2006, republicată, cu modificările și completările ulterioare

b) Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, republicată, cu modificările și completările ulterioare

Cu referire la autorizații emise de instituții deconcentrate:

- Obținerea, menținerea și prelungirea autorizațiilor sanitare emise de D.S.P. Bihor
- Obținerea, menținerea și/sau avizarea anuală a autorizațiilor sanitare emise de Agenția pentru Protecția Mediului Bihor
- Obținerea, menținerea și prelungirea autorizațiilor de gospodărire a apelor emise de Administrația Bazinală de Apă Crișuri

## 3. Sinteza strategiei guvernamentale şi locale în domeniul în care acţionează Societatea APĂ CANAL BORŞ S.R.L. inclusiv obiectivele sectoriale şi fiscal - bugetare pe termen mediu şi lung ale statului

### *3.1 Sinteza strategiei la nivel național*

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilităţi publice, aşa cum acestea sunt definite în legislația în vigoare, a fost aprobată prin Hotărârea Guvernului Nr. 246 din 16 februarie 2006 pentru aprobarea Strategiei naţionale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilităţi publice şi are ca obiectiv fundamental îndeplinirea angajamentelor care vizează domeniul serviciilor comunitare de utilităţi publice pe care România şi le-a asumat prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană.

Serviciile publice de alimentare cu apă şi de canalizare se află în centrul dezbaterii politice, în special din perspectiva rolului pe care îl joacă autoritățile publice într-o economie de piaţă şi anume, pe de o parte, acela

de a veghea la buna funcționare a pieței şi pe de altă parte, de a garanta interesul general, în special satisfacerea nevoilor primordiale ale cetățenilor şi conservarea bunurilor publice atunci când piaţa nu reușește să o facă.

Strategia naţională stă la baza fundamentării, elaborării şi implementării Planului multianual de dezvoltare a serviciilor comunitare de utilităţi publice care are scopul de a asigura extinderea, modernizarea şi eficientizarea furnizării serviciilor comunitare de utilităţi publice şi a infrastructurii tehnico-edilitare aferente acestora la standarde europene, în conformitate cu angajamentele aplicabile serviciilor comunitare de utilităţi publice, asumate de România prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană, semnat de România la Luxemburg la 25 aprilie 2005, ratificat prin Legea nr. 157/2005.

Strategia plasează serviciile publice de alimentare cu apă şi de canalizare în sfera activităţilor de interes economic general, aşa cum sunt ele definite în Carta Verde a UE şi încearcă să alinieze aceste servicii la conceptul european, având la baza următoarele obiective fundamentale:

➢ Descentralizarea serviciilor publice şi creşterea responsabilităţii autorităţilor locale cu privire la calitatea serviciilor asigurate populaţiei;

➢ Extinderea sistemelor centralizate pentru serviciile de bază (alimentare cu apă potabilă, canalizare, etc.) şi creşterea gradului de acces al populaţiei la aceste servicii;

➢ Restructurarea mecanismelor de protecţie socială a segmentelor defavorizate ale populaţiei şi reconsiderarea raportului preț/calitate;

➢ Promovarea principiilor economiei de piaţă şi reducerea gradului de monopol;

➢ Atragerea capitalului privat în finanțarea investiţiilor din domeniul infrastructurii locale;

➢ Instituționalizarea creditului local şi extinderea contribuției acestuia la finanţarea serviciilor comunale;

➢ Promovarea măsurilor de dezvoltare durabilă;

➢ Promovarea parteneriatului social şi pregătirea continuă a resurselor umane.

România, prin Tratatul de Aderare şi-a asumat angajamente importante în sectorul de apă şi apă uzată pentru transpunerea directivelor 98/83/CE referitoare la calitatea apei potabile respectiv 91/271/CE/1991 modificată şi completată prin Directiva 98/15/EC/1998 privind epurarea apelor uzate urbane.

Din punct de vedere legislativ, prevederile actelor normative româneşti referitoare la sectorul de apă au fost aliniate cu acquis-ul comunitar. În urma negocierilor pentru Capitolul 22-Mediu, România şi-a asumat o serie de angajamente ferme pentru realizarea investiţiilor în sectorul de apă şi apă uzată în decursul unor perioade de tranziţie relativ scurte.

În conformitate cu Tratatul de Aderare, România a obţinut perioade de tranziţie pentru conformarea cu acquis-ul comunitar pentru colectarea, descărcarea şi epurarea apelor uzate municipale – până în 2015 pentru 263 aglomerări mai mari de 10 000 locuitori echivalenţi (l.e.) şi până în 2018 pentru 2.346 de aglomerări între 2 000 şi 10 000 locuitori echivalenţi (l.e.). Perioade de tranziţie au fost obţinute, de asemenea, şi pentru calitatea apei potabile până în 2015, pentru conformarea cu Directiva 98/83. Având aceste obiective ambiţioase, Guvernul României a solicitat finanţare în programele de pre-aderare (PHARE, ISPA) pentru a sprijini autoritățile locale în crearea unor operatori regionali puternici în sectorul de apă, pentru a asigura o implementare adecvată a proiectelor de finanţare internaționale și o realizare eficientă a utilităților construite cu fonduri europene.

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice are următoarele obiective generale:

a) atingerea conformităţii cu prevederile legislaţiei UE aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice;

b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea acquis- ului comunitar

aplicabil serviciilor comunitare de utilităţi publice;

c) atingerea conformităţii cu standardele comunitare privind calitatea şi cantitatea serviciilor comunitare de utilităţi publice;

d) creşterea capacităţii de absorbţie a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare şi de atragere a fondurilor de investiţii;

e) creşterea capacităţii de elaborare, promovare şi finanţare a proiectelor de investiţii aferente infrastructurii de interes local;

f) creşterea graduală a capacităţii de autofinanţare a serviciilor comunitare de utilităţi publice şi a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, corespunzător nivelurilor acceptate în Uniunea Europeană;

g) satisfacerea cerinţelor de interes public ale colectivităţilor locale şi creşterea bunăstării populaţiei;

h) adoptarea de norme juridice şi reglementări care să faciliteze modernizarea şi dezvoltarea serviciilor comunitare de utilităţi publice şi a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieţei, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor şi creşterea calităţii acestora;

Autorităţile administraţiei publice locale sunt responsabile, ţinând seama de cerinţele planurilor de conformare, pentru realizarea sistemelor de alimentare cu apă, canalizare şi epurare a apelor uzate orăşeneşti şi pentru asigurarea condiţiilor pentru că serviciul public de alimentare cu apă şi de canalizare să se conformeze la prevederile legale prin care sunt transpuse directivele UE.

Operatorii au responsabilitatea privind conformarea cu prevederile de calitate ale apei potabile furnizate, respectiv a apelor epurate evacuate în receptorii naturali, monitorizarea, informarea consumatorilor, a autorităţii de sănătate publică şi a autorităţilor administraţiei publice locale.

Pentru a se conforma cerinţelor privind calitatea apei pentru consumul uman, România a preluat următoarele responsabilităţi de implementare:

1. implementarea unui sistem de monitorizare a calităţii apei potabile pentru întreaga ţară;
2. implementarea îmbunătăţirilor tehnologice la staţiile de tratare a apei;
3. reabilitarea reţelelor de transport şi distribuţie a apei potabile;
4. înlocuirea instalaţiilor până la nivelul utilizatorilor şi generalizarea contorizării.

Acest cadru strategic global – european și național - are un mare impact asupra strategiei pe care un operator regional de apă și canal trebuie să o elaboreze și să o pună în practică prin planuri strategice și operaționale pe termen lung, mediu și scurt, pentru aria sa de acoperire.

Programul Operațional Dezvoltare Durabilă (PDD) 2021-2027 este elaborat în acord cu obiectivul Uniunii Europene (UE) de conservare, protecție și îmbunătățire a calității mediului și conform cu art. 11, art. 191 și 174 din Tratatul de Funcționare a UE.

PODD contribuie la transformarea economiei UE într-o economie modernă, competitivă și eficientă, disociată de utilizarea resurselor, conform obiectivelor Pactului Verde European (PVE) și Planului de acțiune UE privind reducerea la zero a poluării, ca parte integrantă a PVE. PDD are ca fundament Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României (SNDD) 2030, document structurat în acord cu Obiectivele pentru Dezvoltare Durabilă (ODD) conform Agendei 2030 a ONU pentru Dezvoltare Durabilă și Concluziilor Consiliului UE și contribuie la obiectivele PVE astfel încât Europa să devină primul continent neutru climatic, iar creșterea economică să fie durabilă și să nu se bazeze pe utilizarea resurselor.

Referitor la strategia programului, politica UE are ca obiectiv principal „O Europă mai verde, rezilientă, cu emisii reduse de dioxid de carbon care trece la o economie cu zero emisii de carbon, prin promovarea tranziției către o energie curată și echitabilă, a investițiilor verzi și albastre, a economiei circulare, a atenuării schimbărilor climatice si adaptării la acestea, a prevenirii și gestionării riscurilor și a mobilității urbane sustenabile

Obiectivul specific aplicabil operatorului de apă:
- Promovarea accesului la apă și o gospodărire sustenabilă a apelor
Tipurile de acțiuni aferente
Acțiunea 1.1 Investiții în sectorul apei și apei uzate, pentru a îndeplini cerințele directivelor de mediu
Ținând seama de provocările majore cu care se confruntă sectorul de apă/apă uzată, precum și de Planul Național de Investiții, se impune finanțarea următoarelor măsuri:
1. Investiții integrate de dezvoltare a sistemelor de apă și apă uzată care contribuie la conformarea cu DAP şi DEAUU, respectiv:
- Construirea, reabilitarea și extinderea sistemelor de apă potabilă noi/existente - captare și aducțiune, stații de tratare, măsuri legate de eficiență, rețele de transport și distribuție a apei destinate consumului uman în așezări care au cel puțin 50 locuitori/ sau distribuție de cel puțin 1000 m3 apă/zi,
- Construirea, reabilitarea și extinderea rețelelor de canalizare noi/existente şi construirea/reabilitarea/modernizare a stațiilor de epurare a apelor uzate care asigură colectarea şi epurarea încărcării organice biodegradabile în aglomerări mai mari de 2.000 l.e. (prioritate având aglomerările peste 10.000 l.e.), inclusiv soluții pentru un management adecvat pentru tratarea nămolurilor rezultat în cadrul procesului de epurare a apelor uzate;
- Măsuri necesare pentru eficientizarea proiectelor și sustenabilitatea investițiilor (automatizări, SCADA, GIS, contorizări, etc.);
- Operaţiuni pentru scăderea consumului de energie și a emisiilor de gaze cu efect de seră la nivelul operatorilor regionali.
2. Investiţii pentru modernizarea rețelei naționale de monitorizare a calității apei astfel încât să se poată răspunde cerințelor de monitorizare și raportare, inclusiv prevederilor noii DAP, prin care se includ noi parametri de calitate și noi cerințe minime pentru materialele în contact cu apa și accesul la apă.
3. Pregătirea proiectelor de investiții de apă și apă uzată;
4. Consolidarea capacității actorilor și a politicii de regionalizare în sectorul de apă și apă uzată, inclusiv prin fuzionarea operatorilor regionali eligibili (de ex. instruire, proceduri, ghiduri, etc.).

*3.2.* ***Sinteza strategiei autorității publice tutelare şi a acționarilor cu privire la misiunea şi obiectivele Societății APĂ CANAL BORȘ S.R.L., derivată din strategia locală din domeniul de activitate în care operează societatea***

Viziunea conducerii comunei, realizabilă pe termen mediu și lung, conturează o companie puternică ale cărei caracteristici principale sunt transparența, calitatea și performanța. Trebuie remarcat că, Primăria Comunei Borș are un Contract de delegare de gestiune a serviciului public de apă canalizare a Comunei Borș cu societatea APĂ CANAL BORȘ SRL, aprobată prin HCL nr. 11 / 25.01.2022, valabilă până pe 01 februarie 2027.

Asigurarea unor servicii eficiente cantitativ și calitativ, responsabile la adresa mediului înconjurător, decurge în condițiile unei reale și permanente preocupări pentru nevoile și doleanțele clienților Societății. Administratorii Societății trebuie să acorde o atenție deosebită implementării propriei politici referitoare la calitate, ca parte integrantă a politicii generale a organizației și să își propune să atingă obiectivele stabilite, prin implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Control Intern Managerial, conform Ordinului nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice.

Una din obiectivele majore ale oricărei conduceri ale unei localități, dar și necesitatea exprimată de comunitate este creșterea calității vieții, reducerea nivelului de poluarea fonică, reducerea nivelului de poluare în general.

Pentru ducerea la bună îndeplinire a celor descrise anterior, se impune a se avea în vedere principalele obiective ale delegatarului:

- îmbunătățirea condițiilor de viață ale utilizatorilor prin promovarea calității și eficienței acestor servicii;
- dezvoltarea durabilă a serviciilor publice de alimentare cu apa si de canalizare;
- protecția mediului înconjurător;
- asigurarea contorizării consumului de apă pentru fiecare consumator cu care de încheie contracte de furnizare.

În cadrul ***Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Comunei Borș pentru perioada 2021-2027*** respectiv din datele la zi avem următoarele date principale privind infrastructura și numărul de client:

- Situatia Branșamente:

- numarul de gospodarii/societati/IP bransate la reteaua publica de apa la 31.12.2024 este de 1813, din care:
- 1681 persoane fizice
- 128 persoane juridice
- 4 institutii publice, cu cladirile aferente Primarie, cămine culturale, școli, gradinițe, centru de îngrijire personae în vârstă, crese etc.

- Situatia Racorduri :

-din totalul de 1813 contracte cu bransamente de apa, numarul de gospodarii/sedii racordate la sistemul public de canalizare la data de 31.12.2024 este de : 1235 fata de 1152,cat era la 31.12.2023 din care:

- 1164 persoane fizice
- 67 persoane juridice
- 4 institutii publice

Procentul - Numarul de racorduri / Numar Bransamente este de 68,12 % fata de 65,98 % , inregistrand o crestere totala de racordari la sistemul de canalizare si anume 1235 , mai mare cu 83 fata de totalul de la finalul anului 2023, cand erau 1152 de racordari la sistemul de canalizare.

Totodată, în strategia locală preătită pe parcursul anilor 2019-2020 s-a avut în vedere în vedere că pentru anii următori se țintește a se accesa fonduri privind următoarele puncte ale domeniului de activitate apă-canalizare:

- Extinderea rețelei de alimentare cu apă - 5 km, buget preconizat 5 milioane lei
- Reabilitarea și modernizarea conductelor de alimentare cu apă a străzilor din zona centrală și zona drumului național din Comuna Borș, pe 5 străzi cu subtraversare a DN1
- Utilizare energie solară pentru asigurarea alimentării cu apă caldă menajeră la sala de sport Borș - Înlocuirea, completarea și implementarea sistemelor de alimentare cu apă caldă menajeră cu sisteme de panouri fotovoltaice - sala de sport Borș, fonduri AFM, buget preconizat 2 milioane lei.

Angajatii compartimentului tehnic intretin in total :

-peste 28 km de retea de apa ( aductiune = distributie)

- 4 statii de tratare apa – clorinare, pompare a apei potabile
- 11 foraje subterane
- 14 cismele stradale
- peste 38 km retea de canalizare cu peste 400 camine vacuum
- 4 statii de vacuum
- 2 statii de tratare a apei uzate – Santaul Mic si Parc Industrial Bors, inclusiv spatiile verzi din jurul cladirilor din gestiune , iar cei doi angajati , personal Tesa deservesc clientii, asigura monitorizarea contractelor,

Factureaza si incaseaza lunar serviciile, opereaza lunar index contoare , asigura deservirea prompta a clientilor.

**3.3. Strategia de administrare** a S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL. cuprinde viziunea şi principalele direcții strategice referitoare la dezvoltarea societății, și a fost realizată prin consultarea factorilor decizionali de la nivelul administrației publice locale.

Atingerea obiectivelor și criteriilor de performanta vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății si acestea sunt următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii.

**Viziunea de administrare şi dezvoltare** a societății este structurată în funcție de principalele servicii şi compartimente ale societății, si se prezinta astfel:

I. Strategia privind sistemul de management;
II. Strategii de preț;
III. Strategia privind resursele umane

I. STRATEGIA SISTEMULUI DE MANAGEMENT al APĂ CANAL BORȘ S.R.L.

Strategia de Management urmărește asigurarea unor servicii de cea mai înaltă calitate, atât sub aspectul calității, cât și sub aspectul tarifelor practicate.

Obiectivele specifice permanente au în vedere:

- creșterea rentabilității activității societății;
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor oferite clienților şi a satisfacerii acestora;
- creșterea nivelului de competență a personalului;
- menținerea şi îmbunătățirea Sistemului de Management al Calității;

II. STRATEGII DE PREȚ

În ceea ce privește prețul serviciilor oferite societatea își propune implementarea unei strategii de uniformizare a acestora către valori minimale. Ajustările acestora se vor face în funcție de componenta de cost, care se modifică pentru prețurile și tarifele practicate de societate, sau ori de câte ori este nevoie. Însă, întotdeauna trebuie ținut cont de faptul că aplicarea prețurilor şi tarifelor modificate se realizează după aprobarea lor nu doar în Consiliul de Administrație al societății sau al A.G.A., ci respectând totodată și valorile impuse de autoritatea de la nivel național - ANRSC, tarifele avute fiind mereu în corelare cu strategia de tarifare reglementată de aceasta din urmă.

III. STRATEGIA PRIVIND RESURSELE UMANE

Obiectivele principale ale politicii privind resursele umane la nivelul APĂ CANAL BORȘ SRL au în vedere:

- eficientizarea societății printr-o corecta dimensionare a resursei umane;
- dezvoltarea competențelor angajaților,
- creșterea eficienței resurselor umane şi promovarea lucrului în echipă pentru a răspunde cerințelor generate de noile investiții care vor fi realizate în cadrul parcului industrial, de nivelul de performanta în creștere și de exigențele clienților;
- dezvoltarea unui sistem eficient de management al resurselor umane, bazat pe corelarea dimensiunii reale a numărului de angajați ai societății şi redistribuirea competențelor profesionale ale angajaților;

- instruirea permanentă a personalului, avându-se în vedere creșterea gradului de profesionalism și implicit, creșterea randamentului acestuia;
- informarea și motivarea personalului.

Criterii de performanță specifice

- Efectuarea serviciului public de apă-canalizare la un nivel de calitate și condiții tehnice satisfăcătoare pentru localnicii din comuna Borș și a tuturora ce doresc să se folosească de rezultatele acesteia cu diverse ocazii și evenimente organizate de conducerea comunei;
- Realizarea mentenanței sistemului de distribuție într-un timp cât mai scurt posibil pentru ca locuitorii comunei să beneficieze de serviciile de apă-canalizare într-un timp rezonabil de la producerea oricărui eveniment ce a întrerupt furnizarea acesteia

Obiective cuantificabile

- Încadrarea în durata de recuperare a creanțelor;
- Încadrarea în perioada de rambursare a datoriilor;
- Pierderile de apă să fie până în 20%

Pe lângă obiectivele menționate mai sus, în perioada 2025-2029 (aferentă mandatului Consiliului de Administrație), Autoritatea Publică Tutelară Consiliul Local Borș așteaptă îndeplinirea unor **criterii de performanță** în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale Întreprinderii Publice Societatea S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL după cum urmează:

1. **Indicatori financiari (30%)**

| **Indicator** | **Țintă sugerată** | **Observații** |
|---|---|---|
| Rata cheltuielilor de capital (CapEx) | **5%** | Investiții mari la început (utilaje, IT, baze operaționale). |
| Rata lichidității curente | **≥ 1,5** | Asigură plăți către furnizori/personal. |
| Lichiditatea imediată | **≥ 1** | Siguranță financiară. |
| Levier (datorii/active) | **>0-<1** | Structură sănătoasă, minimizare riscuri. |
| Datorii/EBITDA | **≤ 2,5** | Prag confortabil pentru sector public. |
| Rata de rotatie a activelor | **1,95** | Activitate capital-intensivă. |
| Rata de rotatie a creanțe | **5,19-7,12** | Încasări regulate de la autorități. |
| Rentabilitate capital propriu (ROE) | **5,75-10.16%** | Țintă realistă în sector public. |
| Rentabilitate active (ROA) | **1,88-5.67%** | Cifră adecvată pentru servicii municipale. |
| Marjă profit operațional | **0,85% – 7,20%** | După amortizări. |
| Marjă netă | **0,85% – 7,20%** | Trebuie să rămână pozitivă. |
| Rata de creștere cifră de afaceri | **2.48% –5% anual** | Prin optimizare și extindere. |
| Rata de creștere a profitului | **0,85% – 7,20%** | Posibilă după amortizare investiții. |
| Rata de plată dividende | **50%** | Reinvestire obligatorie |

**2. Indicatori nefinanciari – angajați (20%)**

| **Indicator** | **Țintă** |
|---|---|
| Sistem management pe obiective | 100% funcțional |
| Ore formare / angajat | ≥ 18 ore / an |
| Sistem siguranță angajați | Implementat 100% |
| Instruiri siguranță anual | Min. 4 / angajat |

**3. Guvernanță corporativă (25%)**

| **Indicator** | **Țintă** |
|---|---|
| Componente fixe în remunerație | ≥ 50% |
| Componente variabile | Legate de indicatori clari |
| Număr ședințe comitet administratori | Min. 4/an |
| Participare administratori | 100% |
| Pondere femei din numărul de administratori | 33.33 % |

**4. Indicatori necomerciali – Crearea de locuri de muncă 5%**

| **Indicator** | **Țintă** |
|---|---|
| Numar echivalent norma intreaga angajati | monitorizare |
| Numar locuri de munca adaugate in cursul anului | Monitorizare |

**5. Indicatori necomerciali - mediu (10%)**

| **Indicator** | **Țintă** |
|---|---|
| Consumul de energie raportat la 1 mc de apa livrata | -1.30% |
| Emisiile din domeniul de aplicare | -3.04 % (tone CO2) |
| In cazul in care Apa Canal Bors preia in apa/apa uzata , aceste tinte nu pot fi indeplinite | gestiune sisteme noi de epurare si /sau tratare din motive obiective |

**6. Egalitatea de gen (10%)**

| **Indicator** | **Țintă** |
|---|---|
| Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin | 30% |
| Diferenta de remunerare intre angajatii de sex feminin si cel de sex masculin | 0% |

*Indicatorii regăsiți în aceste tabele pot fi modificați în conform art. 5 alin.(4) din Anexa 1 din HG 639/2023 și art. 4 din Anexa 1b din HG 639/2023

**Așteptări referitoare la reducerea creanțelor restante**

Menținerea cuantumului creanțelor restante sub 5% din totalul contractelor si / sau a obligațiilor financiare prin urmărirea periodică a încasărilor, executarea silită a debitorilor și suspendarea serviciilor prestate către debitorii restanți.

**Așteptările autorității publice tutelare și ale asociaților cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale administrației publice**

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății și autoritatea publică tutelară ca asociat unic, se va face în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Oug nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice. Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, asociați și întreprinderea publică se va face periodic cu o periodicitate definită clar în Planul de Administrare și Planul de management și în contractele de mandat, vizând în principal, dar fără a se limita la:

- gradul de îndeplinire al obiectivelor operaționale și strategice precum și al indicatorilor de performanță;
- evoluția indicatorilor de performanță a serviciului de salubrizare ce sunt specificați în Contractul de delegare; - evoluția cheltuielilor de capital.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță de către administratori, stabiliți în contractele de mandat, administratorii au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și asociații, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Principalul mijloc de comunicare între autoritatea tutelară și întreprinderea publică, încă din faza procesului de selecție al administratorilor, îl reprezintă Scrisoarea de așteptări, document care se reflectă în declarația de intenție, planul de administrare și contractele de mandat.

De asemenea, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, anexați contractelor de mandat ale administratorilor, sunt derivați din așteptările specifice ale asociatului, exprimate în scrisoarea de așteptări.

În general, fluxurile de comunicare într-o întreprindere publică respectă următoarea ierarhie: Autoritatea Publică Tutelară/Adunarea Generală a Asociaților, administratori, raportarea urmând și ea aceeași ierarhie.

**Așteptările autorității publice tutelare și ale asociaților privind calitatea și siguranța serviciilor oferite de întreprinderea publică**

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățire calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii, care într-o societate condusă de un management performant implică în activitate toți angajații: orientare către clienți, leadership, implicarea personalului, abordarea managementului ca sistem, îmbunătățirea continuă, managementul pe bază de fapte, relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

Societatea va manifesta o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților/ beneficiarilor săi, prin controlarea activităților și proceselor din cadrul societății, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor și cerințelor înaintate de către aceştia. În acest context, societatea va implementa un sistem de management integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale în conformitate cu cerințele standardelor de referință urmărind în continuare:

- creşterea eficienței prin reducerea pierderilor;
- anticiparea cerințelor clienților și îmbunătățirea imaginii companiei;
- îmbunătățirea calității serviciilor;
- consecvență în aplicarea noilor tehnologii implementate sau în curs de implementate;
- creșterea eficienței interne printr-o mai bună organizare a muncii;
- îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și, implicit, creşterea productivității și reducerea costurilor.

Managementul mediului oferă posibilitatea oricărei organizații sau unitate de afaceri să controleze impactul asupra mediului a activităților, produselor și serviciilor. Un sistem de management al mediului poate reduce impactul activităților umane asupra mediului, poate identifica oportunitățile de reducere ale costurilor precum și reducerea riscurilor de contaminare ale mediului.

Administratorii societății sunt responsabili și de comunicarea organizațională.

Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății, autoritatea publică tutelară și asociați se va face conform Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr. 639/2023.

În caz de neîndeplinire a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat ale administratorilor, aceştia din urmă au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și asociatul cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea administratorilor trebuie transmisă în cel mult 10 zile lucrătoare de la apariția cauzei care a stat la baza neîndeplinirii, sau atunci când administratorii constată că o astfel de deviere este foarte probabilă.

Principiile directoare privind administrarea Societății în intervalul 2025-2029, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de administrare se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație al Societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare.

În acest sens, Întreprinderea Publică Societatea **S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL** trebuie să aibă în vedere:

- orientarea către client, prin preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților si pentru asigurarea unei transparențe legată de acțiunile întreprinse;
- competența profesională prin creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului Societății, prin instruirea permanentă a personalului pentru creșterea gradului de profesionalism și prin crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-i dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de trening;
- grija pentru mediu prin gestionarea rațională a resurselor naturale.

Întreprinderea Publică S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL are următoarele obiective pe termen lung care au fost și vor fi avute în vedere:

- ✓ funcţionarea şi exploatarea în condiţii de siguranţa, rentabilitate şi eficienta economică a infrastructurii edilitar-urbane aferente;
- ✓ ridicarea continua a standardelor şi a indicatorilor de performanta ai serviciilor prestate
- ✓ protecţia igienei şi sănătăţii publice, în conformitate cu reglementările specifice în vigoare

## 4. Etică, integritate și guvernanță corporativă

În materia eticii, integrității și a guvernanței corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- de elaborare a Codului de etică, de respectare a acestuia, atât de membrii Consiliului, cât și de angajații Societății;
- de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislație în vigoare și conform reglementărilor interne ale Societății;
- de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât Societatea, Autoritatea Publică Tutelară și acționarii să nu fie prejudecați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului/administratorilor.

Dezideratul autorității publice tutelare în domeniul eticii este acela prin care Consiliul de administrație să creeze un sistem de control intern și de monitorizare permanentă a modului în care se respectă codul de etică la nivelul societății locale de transport. Totodată, un deziderat important al autorității publice tutelare îl reprezintă perfecționarea standardelor de etică, de integritate și de audit al Sistemului de control intern managerial al **APĂ CANAL BORȘ SRL**

## 5. Mențiunea privind încadrarea Întreprinderii Publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau de serviciu public

Întreprinderea publică, așa cum s-a mai amintit și anterior, se încadrează în categoria comercială, urmărind prestarea unor servicii de specialitate în schimbul unui preț sau a unei tarife. În afară de contractul de delegare, semnat de părți în anul 2022, toate aceste activități mai trebuie să țină cont de diversele reglementări ale autorităților publice și agențiilor naționale sau județene care emit autorizații de funcționare periodice, înțelegând inclusiv licența de funcționare.

## 6. Obiectivele specifice ale Întreprinderii Publice S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL ce derivă din Actul constitutiv și contractul de delegare a gestiunii sunt:

- ✓ Societatea este o persoană juridică cu capital public, înregistrată în România, care asigură furnizarea serviciului public de alimentare cu apă și canalizare, în condiţiile reglementărilor în vigoare, ca serviciu de interes public general și în concordanţă cu atribuţiile stabilite de către comuna Borș, prin Consiliul Local al comunei Borș și reprezentanții acesteia în Adunarea Generală care exercită, în calitate de autoritate publică tutelară, calitatea de asociat unic al întreprinderii publice.
- ✓ Conducerea societății va face toate demersurile pentru a asigura desfășurarea muncii în condiții de eficiență, transparență și în beneficiul clienților.
- ✓ Compania are dreptul să încaseze contravaloarea serviciului prestat, iar utilizatorii au obligaţia de a achita serviciile sau în caz contrar Delegatul are dreptul de a sancţiona Utilizatorii / consumatorii prin întreruperea sau suspendarea serviciului şi introducerea unei acţiuni judecătoreşti pentru recuperarea datoriilor împreună cu toate costurile: majorări de întârziere şi dobânzi aferente, în conformitate cu legislaţia română în vigoare;
- ✓ Compania APĂ CANAL BORS SRL va achita redevența anuală în conformitate cu cele prevăzute în contractul de delegare, și totodată are obligația de a nu subdelega mai departe altui operator prestarea acestui serviciu

### 6.1. Obiective pe termen scurt

- Efectuarea branșamentului dacă există solicitări în acest sens ;
- realizarea infrastructurii necesare extinderii serviciilor din domeniul apă-canalizare către persoane

juridice care își înființează activitatea economică pe raza comunei Borș
- Transparența activității în relația cu publicul, prin postarea cât mai rapid posibil a noutăților pe pagina web a companiei https://apacanalbors.ro/

**6.2. Obiective pe termen mediu**

- identificarea unor proiecte cu finanțare nerambursabilă pentru eficientizarea activității, de exemplu implementarea unui program GIS de monitorizare
- prezența angajaților la cursuri de formare profesională pentru a crește gradul de performanță al societății;
- ridicarea continua a standardelor şi a indicatorilor de performanta ai serviciilor prestate.

**6.3. Obiective pe termen lung**

- satisfacerea cerinţelor şi nevoilor de utilitate publică ale comunităţilor locale şi creşterea permanentă a calităţii vieţii
- crearea de noi locuri de muncă
- funcţionarea şi exploatarea în condiţii de siguranţa, rentabilitate şi eficienta economică a infrastructurii edilitar-urbane aferente

În vederea implementării obiectivelor se vor lua măsuri pentru identificarea și asigurarea surselor de finanțare necesare acoperirii cheltuielilor de dezvoltare.

## 7. Conducerea Întreprinderii Publice S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL.

Consiliului de Administrație îi revin administrarea şi conducerea curentă a Societății. Acesta trebuie să încheie toate actele juridice necesare pentru realizarea obiectului de activitate al Societății şi pentru ducerea la îndeplinire a hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți/sunt revocați exclusiv prin hotărârea Adunării Generale a Acționarilor, la propunerea Consiliului de Administrație în funcție sau a acționarilor.

Mandatul administratorilor este de 4 (patru) ani. Mandatul administratorilor care şi-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare. O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult două mandate de administrator şi/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum şi persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere.

Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

## 8. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende din profitul net aplicabilă Întreprinderii Publice

Potrivit O.G. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

a) rezerve legale;
b) alte rezerve reprezentând facilitați fiscale prevăzute de lege;
c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiara in economiile hiper inflaționiste", potrivit Reglementarilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și

Reglementarilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;

c^1) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;

d) alte repartizări prevăzute de lege;

e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat si au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;

f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;

g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve si constituie sursa proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

Se așteaptă ca administratorii Întreprinderii Publice Societatea **S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL** să respecte aceste prevederi legale.

**9. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă Întreprinderii Publice**

Așteptările Autorității Publice Tutelare și a acționarului cu privire la politica de investiții aplicabilă Întreprinderii Publice sunt:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor Societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului;
- luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăti restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi etc.;
- implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor Societății;
- măsuri de administrare optimă a infrastructurii.

Planul de investiții al Societății trebuie elaborat anual, în baza unei strategii clare pe termen mediu și lung și trebuie dus la îndeplinire la termenele stabilite, deziderateле principale fiind implementarea până la finele fiecărui an a unor noi proiecte de investiții.

Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca acest plan să fie elaborat în baza unei fundamentări tehnico-economice a investițiilor, care să evidențieze rentabilitatea investiției și profitul potențial pentru Societate.

Având la bază estimări de piață rezonabile ale costului de capital și ale beneficiilor viitoare, toate proiectele de investiții trebuie să aibă o valoare actualizată netă pozitivă. De asemenea, trebuie elaborat un sistem de evaluare post - investiții.

Aceste documente vor permite Consiliului de Administrație și Autorității Publice Tutelare să evalueze situația investițiilor pe fiecare etapă investițională și dacă s-au obținut beneficiile preconizate prin cheltuielile de capital și/sau investiții noi.

**10. Dezideratele Autorității Publice Tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și de conducere ale Întreprinderii Publice**

În cadrul Consiliului de Administrație și al comitetelor consultative constituite în cadrul Consiliului se analizează situația financiară a companiei, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin Planul de administrare ca instrument de conducere.

Indicatorii de performanță din Planul de administrare se raportează trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale. Cu privire la orice deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractele de mandat ale organelor de conducere, dezideratul este că aceasta trebuie notificată Autorității Publice Tutelare în cel mai scurt timp posibil, respectiv de îndată ce organele de administrare și conducere ale societății determină că o astfel de deviere este foarte probabilă.

Membrii Consiliului de Administrație au obligația să întocmească și să înainteze acționarilor informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Astfel, comunicarea dintre Autoritatea Publică Tutelară și Întreprinderea Publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de Administrației au obligația de a notifica în scris Autoritatea Publică Tutelară și acționarii, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

**11. Așteptări privind calitatea serviciilor prestate de Întreprinderea Publică**

La fel de importante ca funcțiile managementului organizațional sunt și principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant, inspira în activitate toți angajații:

- orientarea către clienți;
- leadership;
- implicarea personalului;
- abordarea procesuală;
- abordarea managementului ca sistem;
- îmbunătățirea continuă;
- managementul pe baza de fapte;
- relații cu clienții reciproc avantajoase.

Se așteaptă ca, în viitorul mandat, administratorii Societății **S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL** să facă demersurile necesare integrării mai-sus menționatelor principii ale managementului calității în activitatea cotidiană a Întreprinderii, prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru cel puțin toți directorii Societății
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii
- promovarea respectului și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților și menținerea unei comunicări eficace cu toți factorii interesați

- asigurarea unei planificări riguroase a activității desfășurate de societate.

**12. Comunicare și raportare**

Acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor companiei și la clarificarea așteptărilor lor cu privire la Întreprinderea Publică.

Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor acționarilor, a priorităților guvernamentale, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale Întreprinderii Publice.

Ca atare, este important ca ambele niveluri să se țină reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra Întreprinderii Publice și/ sau asupra intereselor asociatului unic, inclusiv informații cu privire la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare.

Consiliul va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare.

**13. Remunerația**

Sistemul de remunerare și de stimulare a administratorilor și a conducerii executive este de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii Întreprinderii Publice. Remunerația directorilor va fi rezonabilă în raport cu alte companii similare.

De asemenea, ne așteptăm ca propunerile de remunerații pentru conducerea executivă să fie fundamentate de comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul Consiliului de Administrație și ne așteptăm la o legătură directă între performanța companiei și remunerația acordată.

**14. Concluzii**

Prezenta Scrisoare de așteptări descrie performanțele așteptate de la organele de administrare ale Societății **S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL.** precum și obiectivele avute în vedere de Autoritatea Publică Tutelară pentru o perioada de 4 ani.

Conform legii, Consiliul de Administrație al Societății APĂ CANAL BORȘ SRL trebuie să elaboreze Planul de Administrare în corelare cu prezenta Scrisoare de așteptări, plan care va fi aprobat de Autoritatea Publică Tutelară.

În vederea elaborării Planului de Administrare, Consiliul de Administrație trebuie să efectueze o evaluare financiara amănunțită a Societății APĂ CANAL BORȘ SRL cu identificarea oportunităților de afaceri și a vulnerabilităților în vederea găsirii celor mai bune soluții care să ducă la profitabilitate și dezvoltarea economică a Societății.

Principiile directoare privind administrarea Societății APĂ CANAL BORȘ. în intervalul 2025-2029, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Administrare se vor constitui în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație.

În concluzie, Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca membrii Consiliului de Administrație să redacteze Planul de Administrare pornind de la premise realiste și ținând cont de conținutul prezentei Scrisori de așteptări.

**Matricea profilului consiliului de administrație al S.C. APĂ CANAL BORȘ SRL**

| CRITERII | Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opț.) | Pondere (0-1) | Etapa în care se evaluează | Administrator 1 | Administrator 2 (Director) | Administrator 3 | | Total | Total ponderat | Pragul minim colectiv | Pragul curent colectiv |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Ratinguri: 1=Nivel de bază; 2=Intermediar; 3=Competent 4=Avansat; 5 =Expert | | | | | | | |
| **I. COMPETENȚE** | | | | | | | | | | | |
| **1. Competențe specifice sectorului** | | | | | | | | | | | |
| 1.1. Cunoștințe de sector specifice | Oblig. | 1 | interviu | 1 | 1 | 1 | | 3 | 3 | 3 | |
| **2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică** | | | | | | | | | | | |
| 2.1. Gândire strategică și planificare/previziune | Oblig. | 1 | declarație | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 2.2. Management financiar | Opț. | 1 | dosar | 0 | 3 | 0 | | 3 | 3 | 3 | |
| 2.3. Managementul riscului | Oblig. | 1 | declarație | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| **3. Competențe de guvernanță corporativă** | | | | | | | | | | | |
| 3.1. Guvernanța corporativă a întreprinderii | Oblig. | 1 | declarație | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 3.2. Exercitarea controlului decizional | Oblig. | 1 | interviu | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| **4. Competențe sociale și personale** | | | | | | | | | | | |
| 4.1. Luarea deciziilor | Oblig. | 1 | interviu | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 4.2. Abilități de comunicare | Oblig. | 1 | interviu | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 4.3. Capacitate managerială | Oblig. | 1 | interviu | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 4.4. Capacitate de analiză și sinteză | Oblig. | 1 | declarație | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| **5. Experiență pe plan local și internațional** | | | | | | | | | | | |
| 5.1. Participare în evenimente internaționale/europene din domeniu | Opț. | 1 | interviu | 0 | 2 | 0 | | 2 | 2 | 2 | |
| 5.2. Vechime într-o activitate comunitară pe plan local | Oblig. | 1 | dosar | 2 | 2 | 2 | | 6 | 6 | 6 | |
| **6. 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** | | | | | | | | | | | |
| 6.1. Un singur administrator poate fi funcționar public sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice | Oblig. | 1 | dosar | | | | | | | Îndeplinit | |
| **7. Competențe în domeniul serviciilor publice de apă-canalizare** | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 7.1. Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea | Oblig. | 1 | interviu | 1 | 1 | 1 | | 3 | 3 | 3 | |
| Sub – Total | | | | 28 | 33 | 28 | | 89 | 89 | 89 | |
| Sub – Total Ponderat | | | | 28 | 33 | 28 | | 89 | 89 | 89 | |
| **II. TRĂSĂTURI** | | | | | | | | | | | |
| 1. Reputație personală și profesională | Oblig. | 1 | dosar | 4 | 4 | 4 | | 12 | 12 | 12 | |
| 2. Integritate | Oblig. | 1 | dosar | 4 | 4 | 4 | | 12 | 12 | 12 | |
| 3. Independență | Oblig. | 1 | interviu | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 4. Expunere politică | Oblig. | 1 | interviu | 5 | 5 | 5 | | 15 | 15 | 15 | |
| 5. Abilități de comunicare interpersonală | Oblig. | 1 | interviu | 4 | 4 | 4 | | 12 | 12 | 12 | |
| 6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări | Oblig. | 1 | declarație | 4 | 4 | 4 | | 12 | 12 | 12 | |
| Sub – Total | | | | 24 | 24 | 24 | | 72 | 72 | 72 | |
| Sub – Total Ponderat | | | | 24 | 24 | 24 | | 72 | 72 | 72 | |
| **III. ALTE CRITERII** | | | | | | | | | | | |
| 1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau director | Oblig. | 1 | interviu | 2 | 2 | 2 | | 6 | 6 | 6 | |
| 2. Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar | Oblig. | 1 | dosar | 5 | 5 | 5 | | 15 | 15 | 15 | |
| 3. Studii superioare de lungă durată | Opț. | 1 | dosar | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 4. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani | Opț. | 1 | dosar | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| 5. Criterii de gen: cel puțin 1 administrator de gen feminin și cel puțin un administrator de gen masculin | Oblig. | 1 | dosar | | | | | | | Îndeplinit | |
| Sub – Total | | | | 13 | 13 | 13 | | 39 | 39 | 39 | |
| Sub – Total Ponderat | | | | 13 | 13 | 13 | | 39 | 39 | 39 | |
| **IV. ALTE CERINȚE** | | | | | | | | | | | |
| 1. Număr de mandate în alte consilii de administrație | Oblig. | 1 | dosar | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| Sub – Total | | | | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| Sub – Total Ponderat | | | | 3 | 3 | 3 | | 9 | 9 | 9 | |
| Total | | | | **68** | **73** | **68** | | **209** | **209** | **209** | |
| TOTAL ponderat | | | | **68** | **73** | **68** | | **209** | **209** | **209** | |

## DESCRIEREA MATRICEI

**1. Descrierea coloanelor matricei**

**A. Criterii** - reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

**B. Obligatoriu** (Oblig.) **sau Opțional** (Opț.)

Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

Criteriile obligatorii sunt competențe și trăsături care trebuie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care exista nivel minim de competență aplicabil.

Criteriile opționale sunt competențe și trăsături care pot fi îndeplinite de către unii membrii ai consiliului, dar nu în mod necesar de către toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

**C. Ponderea** (0-1)

Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.

**D. Etapa în care se evaluează**

Se precizează etapa în care va fi evaluat criteriul: la evaluarea dosarelor, la evaluarea declarațiilor de intenție sau la interviu.

**E. Posturi vacante**

Denumirea posturilor de administratori propuși pentru selecție.

**F. Total**

Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

**G. Total ponderat**

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloana multiplicată cu ponderea criteriului prevăzută la punctul C).

**H. Pragul minim colectiv**

Nivel procentual din potențialul maxim al competentelor individuale agreate care trebuie îndeplinite de către toți membrii consiliului pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/[numărul de candidați sau membri x punctajul maxim] x 100).

**I. Pragul curent colectiv**

Nivel procentual calculat ca raport între: Total/ (număr candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

**2. Descrierea rândurilor matricei**

**Competențe**

Combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de la 1 pană la 5.

**Trăsături**

O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de la 1 pana la 5.

**Alte condiții**

Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie sa fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de la 1 pana la 5.

**Subtotal**

Punctajul total pentru administratori și candidații nominalizați individuali pe grupuri de criterii [calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii) pentru un administrator sau candidat nominalizat].

**Subtotal ponderat**

Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.

Σ (punctaj criteriu*pondere criteriu)

**Total**

Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

**Total ponderat**

Suma subtotalurilor ponderate

**Clasament**

Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

## CRITERII FOLOSITE IN CADRUL MATRICEI - DESCRIERE SI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatorii care sunt folosiți pentru a evalua candidații care își vor depune dosarul.

### I. COMPETENȚE

### 1. Competențe specifice sectorului

### 1.1. Cunoștințe de sector specifice

Descriere: cunoaste sectorul in care functioneaza societatea, inclusiv tendintele si fortele care modeleaza industria, evolutiile viitoare, modele si strategii relevante de afaceri si poate articula pozitionarea competitiva a societatii in raport cu alte societati din domeniu.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
2. Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului și modul în care relaționează aceștia (operatori economici, autoritati de reglementare, autoritati publice etc);
3. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.);
4. Împărtășește cunoștințele și perspectivele cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor;

### 2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică

### 2.1. Gândire strategica și planificare/previziune

Descriere: are o cunoaștere aprofundată a procesului strategic și poate evalua opțiunile strategice și riscuri, identifica prioritățile strategice și contribuie in cadrul consiliului prin prezentarea de

direcții strategice managementului.
Indicatori:

- ❖ Contribuie la definirea viziunii societatii, valorilor și scopului care ghidează strategia;
- ❖ Este familiar/ă cu modelele de afaceri și metodele de analiză strategică, evaluarea de opțiuni și crearea unei strategii organizaționale
- ❖ Poate defini obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă
- ❖ Înțelege și poate sprijini consiliul în evaluarea mediilor politice, sociale, economice, culturale și tehnologice ale societatii și schimbări relevante pentru strategia societatii și pentru direcția viitoare
- ❖ Înțelege factorii implicați în implementarea cu succes a strategiei și conducerea schimbării organizaționale.

**2.2. Management financiar**

Descriere: familiar cu cerințele privind guvernanța financiara aprofundată și a practicilor de management financiar actual, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale principiilor consiliului și de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare.

Indicatori:

1.Notifică consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile.
2.Ajută membrii consiliului sa înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor specifice.
3.Explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles de către membrii consiliului care au un nivel scăzut de competență financiară.
4.Efectuează dezvoltarea unei viziuni analitice independente a consiliului privind bunăstarea financiară și mediul de control financiar al întreprinderii.
5.Familiarizat/ă cu reglementările și normele aplicabile de bune practici.
6.Familiarizat/ă cu standarde profesionale de contabilitate.
7.Înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

**2.3.Managementul riscului**

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuarea riscurilor organizaționale și este familiarizat/ă cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.
Indicatori:
1. Familiarizat/ă cu subiecte, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului 2. Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului
3.Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc
4.Explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles
5.Conduce strategia de implicare a consiliului in ședințe informate despre risc
6.Analizează/ revizuie propunerile aduse în atenția consiliului de administrație în ceea ce privește evaluarea componentelor de management al riscurilor.

**3. Competențe de guvernanța corporativă**

**3.1. Guvernanța corporativă a întreprinderii**

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o maniera transparenta și eficace.
Indicatori:
1.Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativa

fundamentale.
2.Înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează regia, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante.
3.Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate.
4.Înțelege structura de responsabilitate și cum diverse organisme relaționează unul cu celălalt - Autoritatea Publică Tutelară, consiliul și executivul întreprinderii.
5. Are experiență în managmant-ul relației dintre sfera publică și privată.

**3.2 Exercitarea controlului decizional**
Descriere: contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.
Indicatori:
1.Caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problema sau când nu exista claritate.
2.Solicită opinie specializata atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice.
3.Exercită o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor.
4.Recunoaște nevoia de îndepărtare a opiniilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când considera problemele din perspectiva consiliului.
5.Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul de luare a deciziilor de către consiliu.
6.Recunoaște faptul ca consiliul ia decizii cu acordul majorității membrilor și se considera responsabil/ă (dar și pe alții) pentru deciziile luate de către consiliu.

1. **Competențe sociale și personale**
**4.1. Luarea deciziilor**
Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin exercitarea de gândire și judecata independente, considerând binele pe termen lung al întreprinderii și nu doar rezultatele pe termen scurt.
Indicatori:
1.Nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare.
2.Ia decizii bazate pe analiza, înțelepciune, experiență și raționament.
3.Se consulta cu alții pentru perspective diferite.
4.Ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă.
5.Este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții.
6.Caută să ofere claritate discuțiilor.
7.Este capabil/ă să organizeze și sa utilizeze informația cu eficiență.
8.Ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.
**4.2 Abilități de comunicare.**
Descriere: relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.
Indicatori:
1.Relaționează cu succes cu alte persoane indiferent de poziție, putere, influență sau status.
2.Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor.
3.Investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze.
4.Este priceput/ă în folosirea tactului și diplomației.
5.Poate împrăștia cu ușurință situații de înaltă tensiune.

**4.3 Capacitate managerială.**
Descriere: este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.
Indicatori:
1.Poate negocia cu succes in situații de criza atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe.
2.Poate soluționa diferențele cu minimum de impact.
3.Poate obține concesii fără a deteriora relațiile.
4.Poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomată.
5.Câștiga cu ușurință încrederea.
6.Are un bun simt al momentului.
**4.4. Capacitatea de analiza și sinteza**
Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previziona evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component.
Indicatori
1.Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu.
2.Poate vedea cum modificarea unei componente variabile a sistemului influențează ansamblul;
3.Poate modela problema în termeni abstracți;
4.Nu trage concluzii pripite chiar daca se află în situații de stres.
5.Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante.
6.Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusa, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

2. **Experiență pe plan local și internațional**
**5.1. Participare în evenimente internaționale/europene din domeniu**
Descriere: Participarea în evenimente internaționale/europene din domeniu, sau alte domenii relevante.
Indicatori:
1.Participarea la simpozioane privind serviciul și activități în domeniul serviciilor de apă-canalizare
2.Poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului
3.Ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru firmă
4.Asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului reglementar de la nivel european/internațional.

**5.2. Vechime într-o activitate comunitară pe plan local**
Descriere: Dovedește implicare în activitățile comunitare organizate pe plan local
Indicatori:
1.Participare la organizare/desfășurare evenimente comunitare pe plan local
2.Poate susține prezentări pe diverse teme în fața publicului
3.Ajută consiliul în menținerea unor bune relații cu diferiții factori de la nivel local care pot fi implicați în activitatea societății

**6. 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**

**6.1. Un singur administrator poate fi funcționar public sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice**

| SCOR | DESCRIERE |
|---|---|
| FP | Funcționar public sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice |
| NFP | Nu este funcționar public sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice |

**7/Competențe în domeniul serviciilor apă-canalizare**

**7.1. Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea**

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează serviciile de apă-canalizare, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.
Indicatori:
1. familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
1. cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
2. înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
3. se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
4. împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele din domeniu.

## II.TRĂSĂTURI

**1. Reputație personală și profesională**

Descriere: Reputația profesională este atât aprecierea societății, cât și personală a calităților profesionale dovedită prin declarația de recomandare sau evaluarea performanțelor profesionale din ultimii ani.
Indicatori:
1.Este considerat de șefii ierarhic superiori ca o persoană responsabilă, care își îndeplinește cu diligență atribuțiile de serviciu;
2.Este evaluat cu calificative superlative, îndeplinind obiectivele stabilite și primind punctaj mare la evaluarea capacităților profesionale.

**2. Integritate**

Descriere: se comporta cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu întreprinderea.
Indicatori:
1.Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu, și menține cunoștințe în aceasta privința prin formare profesională.
2.Plasează interesele întreprinderii deasupra tuturor celorlalte.
3.Se comporta într-o maniera demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu.
4.Vorbește cu onestitate și sinceritate.
5.Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanta cu prevederile contractului de mandat.
6.Dezvăluie "interese" ce pot cauza părtinire și subiectivitate In dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese.
7.Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului.
8.Se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale întreprinderii.

**3. Independență**

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luare a deciziilor.

Indicatori:

1.Este dispus/ă să nu fie de acord și sa adopte o poziție independentă în fata opiniilor divergente și detrimentul potențial personal.

2.Încurajează discuția riguroasa și opinii diverse pentru a putea preveni și risipi gândirea de grup.

3.Adopta o abordare curioasa și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele presupozițiile.

4.Solicita clarificări și explicații.

5.Este dispus/ă sa conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

**4. Expunere politică**

Descriere: Capacitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea tutelară.

| Rating | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Expunere politică | Foarte expus | | | | Fără expunere |

**5. Abilități de comunicare interpersonală**

Descriere: Capacitatea de a se adapta în funcție de diferitele stiluri de comunicare și de a comunica eficient indiferent de contextul în care se află.

Indicatori:

1. Este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;
2. Are o ținută potrivită mesajelor transmise;
3. Dă dovadă că își ascultă activ interlocutori;
4. Utilizează înțelept formularea;
5. Utilizează corect tehnica întrebărilor;
6. Este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere;
7. Utilizează corect procesul de persuadare.

**6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări**

| Rating | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Alinierea cu declarație de așteptări a acționarilor | Intenția exprimată nu se aliniază | | | | Intenția exprimată se aliniază |

**III. ALTE CRITERII**

**1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau director**

Descriere: Să fie rezultate financiare pozitive la întreprinderile unde și-a exercitat activitatea, pe acea perioadă de referință.

| Rating | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Rezultate financiare | Societatea nu este în faliment | Profit net negativ | Profit net 0 | Profit net de până la 5% din rulaj | Profit net de peste 5% din rulaj |

**2. Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar.**

Descriere: Să nu fi suferit condamnări penale / Să nu figureze cu datorii la bugetul de stat sau bugetul local înscrise în cazierul fiscal.

**3. Studii superioare de lungă durată**

| Rating | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Studii | Cu studii medii | Cu studii superioare de scurtă durată | Cu studii superioare de lungă durată | Cu perfecționări / specializări în domeniul economic, drept, construcții / întreținere peisagistică | Cu studii postuniversitare |

**4. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani**

| Rating | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Experiență în domeniile relevante | cel puțin 1 an | între 1- 6 ani | între 7 - 9 ani | între 10 - 15 ani | peste 16 ani |

**5. Criterii de gen: cel puțin un administrator de gen feminin, cel puțin un administrator de gen masculin**

| SCOR | DESCRIERE |
|---|---|
| M | Masculin |
| F | Feminin |

## IV. ALTE CERINȚE

**1. Număr de mandate în alte consilii de administrație**

| Rating | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Număr de mandate | >3 | 3 | 2 | 1 | 0 |

**Grila de punctaj a competențelor**

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la "expert".

| **Scor** | **Nivel de competență** | **Descriere** |
|---|---|---|
| N/A | Nu se aplică | Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați 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. |

| **Cunoștințe, aptitudini** | **Rating** |
|---|---|
| Nivel de bază | 1 |
| Intermediar | 2 |
| Competent | 3 |
| Avansat | 4 |
| Expert | 5 |

## UTILIZĂRILE MATRICEI

Matricea personalizată, criteriile asociate și grilele de punctaj derivate din profilul consiliului vor fi în permanență revizuite și actualizate. Acestea sunt folosite pentru un număr de scopuri diferite, fără a se limita la:

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului în funcție:
   a) Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței consiliului (inclusiv autoevaluare și evaluare de către terțe părți);
   b) Informare referitoare la monitorizarea comportamentului individual al membrilor consiliului în diferitele lor roluri;
   c) Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale consiliului prin matricea consiliului in funcție, in vederea configurării structurii comitetului de nominalizare și remunerare al consiliului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității consiliului de a-și atinge capabilitățile necesare și îndeplini responsabilitățile fiduciare.
2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului:
   a) Asistență privind elaborarea programelor in domeniul guvernanței corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directori;
   b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în

dezvoltarea studiilor de caz și a alter materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernanță corporativă ale consiliului;

1. Oferirea unui standard comun, formal, transparent și riguros pentru procesul de evaluare și selectare a candidaților pentru funcția de membru în consiliu;
    a) Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun;
    b) Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților;
    c) Informare referitoare la descrierea pofilelor de candidat;
    d) Informare referitoare la anunțul consiliului pentru postul(urile) vacant(e);
4. Informare referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noii membri ai consiliului:
    a) Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri individuali ai consiliului in particular;
    b) Informare referitoare la elaborarea programelor formale de inițiere și a evenimentelor asociate.

Scopul analizei numerice este acela de a clarifica avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității consiliului de administrație pe care consiliul le poate îmbunătăți, fie și temporar, cu ajutorul serviciilor profesionale sau prin cooptarea comitetelor de expertiză cu scopul de a se alinia cu îndatoririle fiduciare și îndatoririle de îngrijire.

## VII. PROFILUL CANDIDAȚILOR ÎN CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII S.C. APĂ CANAL BORȘ S.R.L.

**Profilul candidatului în consiliului de administrație se bazează pe următoarele componente:**

**a)** descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din scrisoarea de așteptări;

**b)** descrierea criteriilor de selecție.

**ADMINISTRATOR 1**

**Condiții de ocupare a postului:**

**Condiții generale:**

- cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene și să aibă domiciliul în România;
- cunoașterea limbii române (scris și vorbit);
- capacitate deplină de exercițiu;
- stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează, atestată pe bază de documente medicale;
- apt din punct de vedere medical;
- nu a desfășurat activitate de poliție politică, astfel cum este definită prin lege;
- să nu fie condamnat pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- pe perioada mandatului să nu se afle în situații de incompatibilitate sau conflict de interese prevăzute de lege;
- să nu aibă înscrisuri în cazierul judiciar și cel fiscal;
- să nu facă parte din mai mult de 2 consilii de administrație ale întreprinderilor publice.

**Condiții specifice:**

- studii superioare de lungă durată, atestate cu diplomă de licență sau echivalent;
- experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani;
- experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv societăți din domeniul privat;

**Criterii de selecție minime de îndeplinit de către candidați:**

| Criterii | Obligatoriu (Oblig.) sau Optional (Opt.) | Pondere (0-1) | Etapa în care se evaluează | Administrator 1 |
|---|---|---|---|---|
| **I. COMPETENȚE** | | | | |
| **1. Competențe specifice sectorului** | | | | |
| 1.1. Cunoștințe de sector specifice | Oblig. | 1 | interviu | 1 |
| **2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică** | | | | |
| 2.1. Gândire strategică și planificare/previziune | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 2.3. Managementul riscului | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| **3. Competențe de guvernanță corporativă** | | | | |
| 3.1. Guvernanța corporativă a întreprinderii | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 3.2. Exercitarea controlului decizional | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| **4. Competențe sociale și personale** | | | | |
| 4.1. Luarea deciziilor | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.2. Abilități de comunicare | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.3. Capacitate managerială | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.4. Capacitate de analiză și sinteză | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| **5. Experiență pe plan local și internațional** | | | | |
| 5.2. Vechime într-o activitate comunitară pe plan local | Oblig. | 1 | dosar | 2 |
| **6. 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** | | | | |
| 6.1. Un singur administrator poate fi funcționar public sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice | Oblig. | 1 | dosar | |
| **7. Competențe în domeniul serviciilor apă-canalizare** | | | | |
| 7.1. Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea | Oblig. | 1 | interviu | 1 |
| Sub – Total | | | | 28 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 28 |
| **II. TRĂSĂTURI** | | | | |
| 1. Reputație personală și profesională | Oblig. | 1 | dosar | 4 |
| 2. Integritate | Oblig. | 1 | dosar | 4 |
| 3. Independență | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4. Expunere politică | Oblig. | 1 | interviu | 5 |
| 5. Abilități de comunicare interpersonală | Oblig. | 1 | interviu | 4 |
| 6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări | Oblig. | 1 | declarație | 4 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Sub – Total | | | | 24 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 24 |
| **III. ALTE CRITERII** | | | | |
| 1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau director | Oblig. | 1 | interviu | 2 |
| 2. Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar | Oblig. | 1 | dosar | 5 |
| 3. Studii superioare de lungă durată | Opț. | 1 | dosar | 3 |
| 4. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani | Opț. | 1 | dosar | 3 |
| 5. Criterii de gen: cel puțin 1 administrator de gen feminin și cel puțin un administrator de gen masculin | Oblig. | 1 | dosar | |
| Sub – Total | | | | 13 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 13 |
| **IV. ALTE CERINȚE** | | | | |
| 1. Număr de mandate în alte consilii de administrație | Oblig. | 1 | dosar | 3 |
| Sub – Total | | | | 3 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 3 |
| **TOTAL** | | | | **68** |
| **TOTAL ponderat** | | | | **68** |

**ADMINISTRATOR 2 (DIRECTOR)**

Atribuții specifice ale DIRECTORULUI, conform Actului Constitutiv actualizat al societății APĂ CANAL BORȘ SRL a fost aprobat prin Hotărârea Consiliului Local Borș - Hotărârea Consiliului Local Borș nr. 11 din 13.02.2025 și Hotărârea A.G.A. nr. 2 din 24.04.2025

Directorul (administratorul executiv) este numit de Consiliul de Administraţie dintre administratori care devine astfel administrator executiv.

- În termen de 90 de zile de la numire, directorul elaborează şi prezintă Consiliului de Administraţie un plan de management pe durata mandatului şi pentru primul an de mandat cuprinzând strategia de conducere pentru atingerea obiectivelor şi criteriilor de performanţă stabilite în contractul de mandat.
- Planul de management trebuie să fie corelat şi să dezvolte planul de administrare al Consiliului de Administraţie.
- Planul de management este supus aprobării Consiliului de Administraţie conform art.36 din OUG 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.
- Dacă planul de management revizuit nu este aprobat de către Consiliul de Administraţie acesta va proceda de îndată, dar nu mai târziu de 60 de zile, la numirea unui nou director.
- Mandatul directorului în funcţie încetează de drept la numirea noului director. În acest caz directorul nu este îndreptăţit la daune – interese.
- Evaluarea activităţii directorului de către Adunarea Generala va viza atât execuţia contractului de mandat cât şi a planului de management.

**Condiții de ocupare a postului:**

**Condiții generale:**

- cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene și să aibă domiciliul în România;
- cunoașterea limbii române (scris și vorbit);
- capacitate deplină de exercițiu;
- stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează, atestată pe bază de documente medicale;
- apt din punct de vedere medical;
- nu a desfășurat activitate de poliție politică, astfel cum este definită prin lege;
- să nu fie condamnat pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- pe perioada mandatului să nu se afle în situații de incompatibilitate sau conflict de interese prevăzute de lege;
- să nu aibă înscrisuri în cazierul judiciar și cel fiscal;
- să nu facă parte din mai mult de 2 consilii de administrație ale întreprinderilor publice.

**Condiții specifice:**

- studii superioare de lungă durată, atestate cu diplomă de licență sau echivalent;
- experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani;
- experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv societăți din domeniul privat;
- Experiență în managementul financiar
- Participare la evenimente internaționale / europene

**Criterii de selecție minime de îndeplinit de către candidați:**

| **Criterii** | Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opț.) | Pondere (0-1) | Etapa în care se evaluează | Administrator 2 (Director) |
|---|---|---|---|---|
| **I. COMPETENȚE** | | | | |
| **1. Competențe specifice sectorului** | | | | |
| 1.1. Cunoștințe de sector specifice | Oblig. | 1 | interviu | 1 |
| **2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică** | | | | |
| 2.1. Gândire strategică și planificare/previziune | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 2.2 Management financiar | Opț. | 1 | dosar | 3 |
| 2.3. Managementul riscului | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| **3. Competențe de guvernanță corporativă** | | | | |
| 3.1. Guvernanța corporativă a întreprinderii | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 3.2. Exercitarea controlului decizional | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| **4. Competențe sociale și personale** | | | | |
| 4.1. Luarea deciziilor | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.2. Abilități de comunicare | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.3. Capacitate managerială | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.4. Capacitate de analiză și sinteză | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| **5. Experiență pe plan local și internațional** | | | | |
| 5.1 Participare în evenimente internaționale / europene | Opț. | 1 | Interviu | 2 |
| 5.2. Vechime într-o activitate comunitară pe plan local | Oblig. | 1 | dosar | 2 |
| **6. 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** | | | | |
| 6.1. Un singur administrator poate fi funcționar public sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice | Oblig. | 1 | dosar | |
| **7. Competențe în domeniul administrării domeniului public** | | | | |
| 7.1. Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea | Oblig. | 1 | interviu | 1 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Sub – Total | | | | 33 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 33 |
| **II. TRĂSĂTURI** | | | | |
| 1. Reputație personală și profesională | Oblig. | 1 | dosar | 4 |
| 2. Integritate | Oblig. | 1 | dosar | 4 |
| 3. Independență | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4. Expunere politică | Oblig. | 1 | interviu | 5 |
| 5. Abilități de comunicare interpersonală | Oblig. | 1 | interviu | 4 |
| 6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări | Oblig. | 1 | declarație | 4 |
| Sub – Total | | | | 24 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 24 |
| **III. ALTE CRITERII** | | | | |
| 1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau director | Oblig. | 1 | interviu | 2 |
| 2. Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar | Oblig. | 1 | dosar | 5 |
| 3. Studii superioare de lungă durată | Opț. | 1 | dosar | 3 |
| 4. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani | Opț. | 1 | dosar | 3 |
| 5. Criterii de gen: cel puțin 1 administrator de gen feminin și cel puțin un administrator de gen masculin | Oblig. | 1 | dosar | |
| Sub – Total | | | | 13 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 13 |
| **IV. ALTE CERINȚE** | | | | |
| 1. Număr de mandate în alte consilii de administrație | Oblig. | 1 | dosar | 3 |
| Sub – Total | | | | 3 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 3 |
| Total | | | | **73** |
| TOTAL ponderat | | | | **73** |

**ADMINISTRATOR 3**

Condiții de ocupare a postului:
Condiţii generale:

- cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene și să aibă domiciliul în România;
- cunoașterea limbii române (scris și vorbit);
- capacitate deplină de exercițiu;
- stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează, atestată pe bază de documente medicale;
- apt din punct de vedere medical;
- nu a desfășurat activitate de poliție politică, astfel cum este definită prin lege;
- să nu fie condamnat pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- pe perioada mandatului să nu se afle în situații de incompatibilitate sau conflict de interese prevăzute de lege;
- să nu aibă înscrisuri în cazierul judiciar și cel fiscal;
- să nu facă parte din mai mult de 2 consilii de administrație ale întreprinderilor publice.

Condiții specifice:

- studii superioare de lungă durată, atestate cu diplomă de licență sau echivalent;
- experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani;
- experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv societăți din domeniul privat;

Criterii de selecție minime de îndeplinit de către candidați:

| Criterii | Obligatoriu (Oblig.) sau Optional (Opt.) | Pondere (0-1) | Etapa în care se evaluează | Administrator 3 |
|---|---|---|---|---|
| I. COMPETENȚE | | | | |
| 1. Competențe specifice sectorului | | | | |
| 1.1. Cunoștințe de sector specifice | Oblig. | 1 | interviu | 1 |
| 2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică | | | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 2.1. Gândire strategică și planificare/previziune | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 2.3. Managementul riscului | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 3. Competențe de guvernanță corporativă | | | | |
| 3.1. Guvernanța corporativă a întreprinderii | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 3.2. Exercitarea controlului decizional | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4. Competențe sociale și personale | | | | |
| 4.1. Luarea deciziilor | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.2. Abilități de comunicare | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.3. Capacitate managerială | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4.4. Capacitate de analiză și sinteză | Oblig. | 1 | declarație | 3 |
| 5. Experiență pe plan local și internațional | | | | |
| 5.2. Vechime într-o activitate comunitară pe plan local | Oblig. | 1 | dosar | 2 |
| 6. 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 | | | | |
| 6.1. Un singur administrator poate fi funcționar public sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice | Oblig. | 1 | dosar | |
| 7. Competențe în domeniul serviciilor apă-canalizare | | | | |
| 7.1. Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea | Oblig. | 1 | interviu | 1 |
| Sub – Total | | | | 28 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 28 |
| II. TRĂSĂTURI | | | | |
| 1. Reputație personală și profesională | Oblig. | 1 | dosar | 4 |
| 2. Integritate | Oblig. | 1 | dosar | 4 |
| 3. Independență | Oblig. | 1 | interviu | 3 |
| 4. Expunere politică | Oblig. | 1 | interviu | 5 |
| 5. Abilități de comunicare interpersonală | Oblig. | 1 | interviu | 4 |
| 6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări | Oblig. | 1 | declarație | 4 |
| Sub – Total | | | | 24 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 24 |
| III. ALTE CRITERII | | | | |
| 1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau director | Oblig. | 1 | interviu | 2 |
| 2. Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar | Oblig. | 1 | dosar | 5 |
| 3. Studii superioare de lungă durată | Opț. | 1 | dosar | 3 |
| 4. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani | Opț. | 1 | dosar | 3 |
| 5. Criterii de gen: cel puțin 1 administrator de gen feminin și cel puțin un administrator de gen masculin | Oblig. | 1 | dosar | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Sub – Total | | | | 13 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 13 |
| IV. ALTE CERINȚE | | | | |
| 1. Număr de mandate în alte consilii de administrație | Oblig. | 1 | dosar | 3 |
| Sub – Total | | | | 3 |
| Sub – Total Ponderat | | | | 3 |
| TOTAL | | | | 68 |
| TOTAL ponderat | | | | 68 |

Comuna Borș,
- IUNIE 2025 -