



**COMPANIA AQUASERV S.A.**

**PROFILUL CANDIDATULUI**

Anexa b) la componenta integrală a planului de selecție

Aprilie 2026



## CUPRINS

1. Despre Profilul candidatului .....	2
2. Descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de așteptări.....	2
3. Descrierea criteriilor de selecție .....	9

## 1. Despre Profilul candidatului

---

În conformitate cu prevederile art.14 din H.G. nr. 639/2023, Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- a) descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de așteptări;
- b) descrierea criteriilor de selecție.

## 2. Descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de așteptări

---

Numirea administratorilor va fi făcută cu respectarea prevederilor legale în vigoare în domeniul guvernantei corporative a întreprinderilor publice.

Majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul prevederilor art. 138<sup>2</sup> din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale art. 28, alin. (6) din OUG nr. 109/2011.

Obligațiile și răspunderea administratorilor sunt reglementate de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, de Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și de actul constitutiv al societății.

Societatea este administrată de un Consiliu de administrație format din 5 membri, care îndeplinesc condițiile legale de numire, potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare.

Atribuțiile administratorilor și a conducerii executive sunt stabilite prin Actul Constitutiv actualizat al societății, în vigoare. Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a societății și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine Consiliului de Administrație și a directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a societății în condițiile legii și ale Actului Constitutiv.

Consiliul de administrație va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al consiliului trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății.

Consiliul de administrație delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numindu-l pe unul dintre ei director general, care pot fi din cadrul consiliului de administrație sau din afara acestuia. Președintele consiliului de administrație nu poate fi numit și director general.

Membrii Consiliului de Administrație stabilesc direcția strategică a societății, prin aprobarea Planului de Administrare, a obiectivelor de performanță și a strategiilor de dezvoltare pe termen mediu și lung. Ei definesc misiunea organizației, analizează

contextul de piață și reglementare, stabilesc prioritățile investiționale și se asigură că strategia adoptată este corelată cu „Scrisoarea de Așteptări” transmisă de autoritatea publică tutelară.

În cazul societății Compania Aquaserv S.A., aceasta înseamnă: coordonarea modernizării infrastructurii de apă și canalizare, implementarea proiectelor de investiții finanțate din fonduri europene, digitalizarea proceselor operaționale și asigurarea sustenabilității financiare a operatorului regional.

Consiliul de Administrație are obligația de a monitoriza activitatea conducerii executive, urmărind implementarea planului de administrare, atingerea indicatorilor de performanță (KPI) și respectarea legislației aplicabile.

Aceștia trebuie să analizeze periodic rapoartele financiare, rapoartele de management și rapoartele de audit intern sau extern, asigurându-se că toate deciziile sunt luate cu respectarea principiilor de prudență, eficiență și legalitate. Ei pot solicita clarificări, analize suplimentare sau măsuri corective ori de câte ori constată abateri.

Unul dintre rolurile fundamentale ale membrilor Consiliului de Administrație al societății Compania Aquaserv S.A. este acela de a garanta buna guvernare corporativă – adică respectarea principiilor de transparență, integritate, responsabilitate și echitate în administrarea societății.

Consiliul aprobă și monitorizează politicile interne de etică, integritate, conflict de interese, achiziții, resurse umane și gestiune financiară. Membrii Consiliului de Administrație trebuie să se asigure că societatea respectă legislația privind protecția mediului, sănătatea și securitatea în muncă, normele contabile, reglementările pieței, precum și obligațiile de raportare publică prevăzute de art. 51 din OUG nr. 109/2011 (publicarea hotărârilor AGA, situațiilor financiare, componenței consiliului etc.).

Consiliul de Administrație adoptă decizii colective prin vot, în cadrul ședințelor consiliului, asupra tuturor aspectelor majore de funcționare a societății: bugete, investiții, contracte de mandat, numiri și evaluări ale conducerii executive, politici tarifare, parteneriate strategice sau reorganizări.

Ei reprezintă interesele acționarilor, dar acționează exclusiv în interesul societății, conform principiului „diligenței și prudenței unui bun administrator”. În cazul întreprinderilor publice, consiliul trebuie să concilieze interesele autorității tutelare, ale comunității și ale societății comerciale, asigurând o administrare echilibrată și responsabilă.

Membrii Consiliului de Administrație au obligația de a verifica și aproba situațiile financiare anuale, de a analiza rapoartele de audit intern și extern și de a evalua corectitudinea informațiilor economice puse la dispoziția acționarilor.

Suplimentar, aceștia contribuie la consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe competență, etică și responsabilitate, sprijinind formarea personalului și dezvoltarea leadership-ului intern.

De asemenea, Consiliul de Administrație al societății Compania Aquaserv S.A. trebuie să identifice, să evalueze și să gestioneze riscurile strategice, financiare, operaționale, juridice și reputaționale. Într-o societate de tipul Compania Aquaserv S.A., riscurile majore

pot viza: neconformarea la directivele europene, întârzierea proiectelor de investiții, fluctuațiile tarifare, pierderile de apă, degradarea infrastructurii sau impactul climatic asupra resurselor. Consiliul trebuie să adopte politici de prevenire și planuri de reziliență care să asigure continuitatea serviciilor publice.

Consiliul de Administrație are obligația de a elabora și prezenta rapoarte anuale de activitate, inclusiv evaluarea execuției Planului de Administrare, gradul de realizare a indicatorilor de performanță și recomandări privind îmbunătățirea guvernantei.

Fiecare membru al Consiliului de Administrație are o obligație legală și morală de a acționa cu loialitate, imparțialitate și integritate, evitând conflictele de interese și neimplicându-se în activități contrare intereselor societății. Comportamentul etic, transparența decizională și independența profesională sunt fundamentale pentru credibilitatea consiliului.

În esență, membrii Consiliului de Administrație ai societății Compania Aquaserv S.A. au rolul de a orienta strategic, supraveghea responsabil și decide profesionist asupra tuturor aspectelor esențiale ale activității societății, asigurând o administrare bazată pe performanță, sustenabilitate și conformitate.

Ei nu gestionează activitățile curente — care sunt atributul directorului general și al echipei executive — ci asigură cadrul strategic, controlul și evaluarea rezultatelor. Prin expertiza lor complementară (tehnică, economică, juridică și financiară), membrii consiliului garantează echilibrul dintre eficiența economică, responsabilitatea socială și respectarea interesului public, consolidând poziția societății Compania Aquaserv S.A. ca operator regional de referință în domeniul serviciilor de apă și canalizare.

Rolurile celor cinci administratori ai societății Compania Aquaserv S.A. – structurați conform profilurilor definite în categoriile Administrator A (1 post), Administrator B (3 posturi) și Administrator C (1 post) – derivă direct din analiza contextului strategic, financiar și operațional în care funcționează societatea, precum și din cerințele de guvernanță corporativă aplicabile întreprinderilor publice conform OUG nr. 109/2011 și HG nr. 639/2023.

Fiecare poziție are o funcție complementară, contribuind la exercitarea colectivă a rolului Consiliului de Administrație: orientarea strategică, supravegherea managementului executiv, controlul financiar și asigurarea conformității cu legislația și standardele de performanță.

Administratorul A are un rol central în asigurarea transparenței, responsabilității financiare și corectitudinii guvernantei corporative. Acesta trebuie să aibă studii economice finalizate cel puțin cu diplomă de licență și o vechime în domeniul studiilor economice de minimum 7 ani sau în domeniul de activitate al societății precum și o experiență managerială în conducerea societăților comerciale sau întreprinderilor publice și fiind autorizat ca auditor financiar ori cu o experiență demonstrată de minimum trei ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public. Acesta este responsabil de verificarea conformității financiare și de supravegherea sistemului de control intern.

În contextul societății Compania Aquaserv S.A. – operator regional cu proiecte investiționale majore, fluxuri financiare complexe și obligații multiple de raportare – Administratorul A asigură acuratețea datelor financiare și integritatea proceselor decizionale. El contribuie la evaluarea execuției bugetare, la analiza situațiilor financiare anuale, la implementarea recomandărilor auditorilor externi și la monitorizarea indicatorilor economici din Planul de Administrare.

Totodată, rolul său se extinde asupra gestionării riscurilor financiare, prevenind deficiențele de raportare, erorile contabile și potențialele neconformități cu reglementările ANRSC, Ministerului Finanțelor sau AMEPIP. Administratorul A oferă consiliului o perspectivă independentă, bazată pe rigoare financiară, și contribuie la consolidarea încrederii autorității publice tutelare și a finanțatorilor (inclusiv a celor europeni) în credibilitatea instituțională a companiei.

În componența consiliului, acesta îndeplinește funcția de reper tehnic în materie de audit și conformitate, fiind posibilul coordonator al Comitetului de Audit și principalul responsabil pentru promovarea unei culturi organizaționale bazate pe integritate, transparență și control financiar riguros.

Cei trei Administratori B joacă un rol esențial în asigurarea echilibrului între dimensiunea tehnică, economică și juridică a guvernantei corporative. Provenind din domenii ingineresti, economice, juridice sau sociale, cu o experiență de minimum șapte ani în specialitatea studiilor absolvite sau în activități relevante în domeniul de activitate al societății, aceștia oferă Consiliului de Administrație o viziune integrată asupra infrastructurii, proceselor și performanței operaționale.

Într-o societate precum Compania Aquaserv S.A., unde activitatea de bază se desfășoară în jurul producției și distribuției de apă potabilă și a epurării apelor uzate, Administratorii B sunt responsabili de înțelegerea tehnologică și economică a sistemului. Ei contribuie la analiza planurilor de investiții, la prioritizarea proiectelor de reabilitare și extindere a rețelelor, la evaluarea riscurilor operaționale și la validarea programelor de mentenanță și digitalizare (SCADA, smart metering, sisteme IoT).

În plan economic, acești administratori sprijină procesul de optimizare a costurilor operaționale și de adaptare a politicilor tarifare, asigurând corelarea acestora cu principiul sustenabilității financiare și cu obligațiile de recuperare a costurilor impuse de reglementările europene. Prin profilul lor profesional, pot contribui și la monitorizarea performanței directorului general, la evaluarea indicatorilor tehnico-economici și la formularea de măsuri corective în caz de neîndeplinire a obiectivelor strategice.

Unul dintre Administratorii B poate asuma rolul de coordonator al politicilor de dezvoltare durabilă și de mediu, având în vedere importanța conformării la Directivele UE privind calitatea apei, protecția resurselor și reducerea amprente de carbon. Celălalt poate concentra atenția asupra dimensiunii de performanță economică și management operațional, asigurând coerența dintre investiții, eficiență și rezultate.

Astfel, cei trei Administratori B devin verigile de legătură dintre dimensiunea tehnică și cea strategică a conducerii, contribuind la modernizarea infrastructurii, la profesionalizarea

proceselor interne și la consolidarea rolului Compania Aquaserv S.A. ca operator regional de referință.

Administratorul C îndeplinește rolul de lider strategic și de liant între viziunea de dezvoltare a societății și implementarea acesteia prin politicile de management, investiții și guvernare. Având experiență în conducerea întreprinderilor publice sau private și studii economice superioare finalizate cu cel puțin diplomă de licență și o vechime în domeniul studiilor economice de minimum 7 ani sau în domeniul de activitate al societății pentru ca acesta să poată aduce în consiliu o viziune managerială și economică integrată, capabilă să conecteze obiectivele de performanță cu realitățile pieței și constrângerile bugetare.

În cadrul Compania Aquaserv S.A., Administratorul C contribuie la definirea direcțiilor strategice ale Planului de Administrare – de la digitalizare și eficiență energetică, până la dezvoltarea de parteneriate public-private și extinderea ariei de operare. El are capacitatea de a evalua impactul deciziilor strategice asupra performanței organizaționale, de a susține cultura performanței și de a coordona relația consiliului cu managementul executiv, în logica guvernării moderne „supervise, not manage”.

Totodată, acest administrator este un vector al transformării organizaționale, contribuind la îmbunătățirea proceselor de management, la crearea unui cadru de evaluare bazat pe KPI și la asigurarea unei relații constructive între Consiliu, Director General și autoritatea publică tutelară. Prin experiența sa de leadership, Administratorul C sprijină procesul de decizie strategică și consolidează capacitatea consiliului de a acționa coerent și eficient în fața provocărilor externe (reglementări, schimbări economice, cerințe de conformitate europeană).

Componența formată dintr-un Administrator A, trei Administratori B și un Administrator C reflectă un echilibru între expertiza financiară, competențele tehnice și capacitatea strategică, necesar pentru buna guvernare a unei companii de utilități publice de talia societății Compania Aquaserv S.A.

Administratorul A oferă garanția controlului și conformității financiare, asigurând integritatea proceselor și încrederea partenerilor instituționali.

Administratorii B aduc profunzime tehnică și cunoaștere operațională, contribuind la eficiența infrastructurii, optimizarea costurilor și tranziția către tehnologii moderne.

Administratorul C adaugă viziune strategică, leadership managerial și coerență instituțională, consolidând cultura organizațională și capacitatea de adaptare la schimbare.

Împreună, cei cinci administratori formează un organ colegial echilibrat și funcțional, capabil să ghideze Compania Aquaserv S.A. printr-o etapă de maturizare strategică și transformare tehnologică, asigurând respectarea principiilor de eficiență, sustenabilitate și responsabilitate publică. Această structură de guvernare reflectă în mod direct cerințele contextului actual al sectorului de apă și canalizare: o administrație bazată pe competență, integritate și viziune.

Cei trei administratori A (1 post), B (1 post), C (1 post) deja numiți vor fi completați cu experiența persoanelor care vor ocupa posturile rămase vacante de administratori de tip B (2 posturi).

În cadrul procedurilor de selecție, derulate în conformitate cu prevederile legislației de guvernare corporativă aplicabile, se utilizează, fără a se limita la, următoarele condiții și criterii de selecție:

1. **condiții generale și specifice care trebuie îndeplinite de candidați** – condiții inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție; acestea sunt condiții generale și specifice postului a căror neîndeplinire duce la respingerea candidaturii;
2. **criteriile de selecție** – competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea sunt criterii individuale de selecție la care neatingerea punctajului minim stabilit duce la respingerea candidaturii;
3. **criteriile de alcătuire a Consiliului de Administrație** – cumul de cerințe legale impuse de legislația aplicabilă, ce se referă la structura unui Consiliu de Administrație, acestea sunt criterii colective;

### **Condiții generale care trebuie îndeplinite de candidați**

Candidații pentru toate posturile de membru în Consiliul de administrație trebuie să întrunească în mod obligatoriu și cumulativ, următoarele condiții:

- a) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12. alin (3), art. 30 alin. (9) sau art. 36 alin (7) din O.U.G nr.109/2011;
- b) nu se află în situația prevăzută la art.169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- c) nu se afla în situația prevăzută în art. 73<sup>1</sup> din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- d) au capacitate deplină de exercițiu;
- e) sunt apți din punct de vedere medical;
- f) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;
- g) dețin experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
- h) nu se află în stare de incompatibilitate potrivit art. 7 alin. (7) din Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european.
- i) îndeplinesc toate condițiile prevăzute de OUG nr.109/2011 și de HG nr.639/2023.

### **CONDIȚII SPECIFICE CARE TREBUIE ÎNTRUNITE DE CANDIDAȚI:**

#### **Condiții specifice care trebuie îndeplinite de candidați**

#### **Administrator B (2 posturi)**

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație, candidații trebuie să îndeplinească cumulativ și obligatoriu următoarele condiții:

- să aibă experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome;
- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății Compania Aquaserv S.A. de minimum 7 ani.

Funcționarii publici care participă la procedura de selecție și nominalizare vor avea în vedere regimul incompatibilităților stabilit prin dispozițiile Legii nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare.

Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator următoarele persoane:

- a) senatorii;
- b) deputații;
- c) membrii Guvernului;
- d) prefectii și subprefectii;
- 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 Administrație Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Administrație a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.

### **Reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație**

Vor fi respectate cel puțin următoarele reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație:

- a) majoritatea membrilor CA sunt independenți în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți
- b) în măsura în care nu este afectat clasamentul, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

- c) unul dintre membrii consiliului pot face parte din categoria funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul APT sau al altor instituții sau autorități publice;
- d) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație este autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau ca deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.

### **3. Descrierea criteriilor de selecție**

---

Potrivit prevederilor art. 16 Anexa nr. 1 din H.G. nr. 639/2023, criteriile de selecție obligatorii care trebuie folosite în cadrul procedurii de selecție a candidaților în vederea numirii în Consiliul de administrație al societății Compania Aquaserv S.A. sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

#### **A. COMPETENȚE**

##### **A 1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății**

###### ***1.1 Capacitatea de a înțelege și analiza procesele tehnologice și operaționale specifice domeniului de activitate al Societății***

Descriere: abilitatea de a înțelege structura, funcționarea și interdependențele proceselor tehnologice și operaționale, precum și de a evalua eficiența acestora în raport cu obiectivele strategice și operaționale ale organizației.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- familiarizat/ă cu principiile și tehnologiile utilizate în domeniul specific al organizației;
- familiarizat/ă cu standardele, normele și bunele practici aplicabile în industrie.

###### ***1.2 Capacitatea de creștere a performanței Societății***

Descriere: abilitatea de a identifica provocările specifice intrerinderii din punct de vedere operațional, tehnic și financiar, și de a contribui la integrarea soluțiilor eficiente și de a depăși aceste constrângeri, asigurând continuitatea și succesul activităților operaționale.

Indicatori:

- înțelege profund interdependența între constrângerile tehnice, operaționale și financiare, și poate integra soluții pentru optimizarea acestor aspecte la nivel strategic;
- elaborează strategii de îmbunătățire a eficienței operaționale;

- se adaptează rapid la modificările legislative și asigură implementarea corectă a acestora în organizație;
- identifică și interpretează modificările legislative relevante, integrându-le eficient în procesele interne;
- își asumă responsabilitatea pentru asigurarea unui mediu de lucru care să pună accent pe respectarea legislației și prevenirea incidentelor de siguranță.

### **1.3 Capacitatea de înțelegere, integrare și respectare a cerințelor de mediu specifice activității**

Descriere: abilitatea de a diminua impactul negativ al activitatilor societatii asupra mediului, de a propune adoptarea de catre societate a masurilor optime de protectia mediului.

Indicatori:

- identifică surse de finanțare pentru susținerea măsurilor de protecție a mediului;
- cunoaște prevederile legale în domeniul protecției mediului;
- implementează în activitatea Societății introducerea și respectarea standardelor complexe de protecție a mediului.

### **1.4 Capacitatea de integrare a standardelor de siguranță în deciziile și acțiunile sale**

Descriere: abilitatea de a înțelege, interpreta și aplica cerințele, reglementările și practicile internaționale și naționale privind domeniul de activitate al Societății, asigurând conformitatea cu acestea în toate procesele decizionale și operaționale ale organizației.

Indicatori:

- demonstrează o înțelegere clară a reglementărilor și standardelor naționale și internaționale relevante sau autoritățile naționale de reglementare;
- elaborează planuri, proceduri sau politici care să includă componente clare de siguranță operațională;
- încurajează atitudini proactive față de siguranță în rândul echipei și al partenerilor;
- comunicare clară și deschisă cu autoritățile de reglementare și alte părți interesate despre măsurile de siguranță adoptate.

### **1.5 Capacitatea de înțelegere a necesității și de facilitare a realizării investițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor strategice**

Descriere: abilitatea de a contribui activ la atingerea gradului prognozat de adecvare a infrastructurii Societății.

Indicatori:

- întocmește/solicită și interpretează corect analizele necesității investițiilor;
- prioritizează efortul investițional al Societății în funcție de contextul național și/sau internațional;
- face demersurile necesare analizei fezabilității investițiilor prognozate;
- reprezintă intern și internațional Societatea pentru a facilita aprobarea investițiilor vitale.

## **A 2. Competențe profesionale de importanță strategică**

### **2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale organizației**

Descriere: abilitatea de a gestiona și alocă resursele organizației într-un mod care să optimizeze performanța pe termen lung, respectând principiile sustenabilității.

Indicatori:

- planifică și administrează eficient infrastructura fizică a Societății, inclusiv echipamentele și instalațiile, asigurându-se că acestea sunt utilizate la capacitate maximă și sunt menținute în stare optimă de funcționare;
- implementează strategii de întreținere preventivă și reînnoire a echipamentelor pentru a preveni riscurile operaționale și a minimiza costurile de reparație;
- coordonează implementarea unor sisteme de gestionare a informațiilor și bazelor de date care să sprijine procesele decizionale și să permită accesul rapid și securizat la informațiile necesare;
- dezvoltă și utilizează indicatori cheie de performanță (KPI) pentru a evalua eficiența utilizării resurselor financiare, fizice și informaționale;
- analizează periodic performanțele și identifică domeniile de îmbunătățire în administrarea resurselor pentru a asigura utilizarea lor optimă și sustenabilă;
- integrează principiile de sustenabilitate în gestionarea resurselor, având în vedere impactul asupra mediului și necesitatea de a reduce risipa și costurile pe termen lung;
- adoptă măsuri preventive pentru a proteja resursele organizației împotriva pierderilor, furturilor sau defecțiunilor majore;
- monitorizează și controlează fluxurile financiare, făcând alocări strategice și ținând cont de riscurile financiare și de tendințele economice externe;
- prioritizează investițiile în funcție de beneficiile pe termen lung pentru organizație și asigură utilizarea eficientă a capitalului disponibil.

### **2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a Societății**

Descriere: abilitatea de a formula obiective strategice ce conduc către atingerea misiunii și viziunii organizației, precum și de a elabora planuri de acțiuni care să permită atingerea acestor obiective strategice.

Indicatori:

- înțelege forțele concurențiale care potentează alegerile strategice;
- formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
- prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective;
- prognozează rezultatele așteptate.

### **2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță**

Descriere: abilitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.

#### Indicatori:

- evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească;
- utilizează deseori exemplul personal;
- are o bună capacitate de persuasiune;
- își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională;
- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației;
- își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional;
- este promotor al schimbării;
- este un exemplu de integrare a valorilor organizației.

#### **2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor**

Descriere: abilitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.

#### Indicatori:

- analizează obiectivele strategice și le corelează cu prioritățile financiare și operaționale ale organizației;
- integrează bugetele individuale ale departamentelor într-un buget centralizat, asigurând alinierea acestora la planul strategic;
- coordonează procesul de alocare a resurselor între nivelurile organizaționale pentru a asigura coerența și transparența bugetară;
- definește mecanisme clare de urmărire a execuției bugetare, utilizând rapoarte periodice și indicatori financiari relevanți;
- colaborează cu echipele pentru a optimiza procesele și a evita risipa sau utilizarea ineficientă a resurselor.

#### **2.5 Capacitatea de înțelegere a principiilor de bază ale finanțelor corporative, de gestionare eficientă a costurilor și de identificare, evaluare și gestiune a riscurilor**

Descriere: abilitatea de a efectua diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.

#### Indicatori:

- are o abordare sistemică;
- înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale;
- capacitează organizația pentru a mapa riscurile;
- capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței, cât și a impactului riscurilor identificate;
- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.

#### **2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile Societății**

**Descriere:** abilitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.

**Indicatori**

- evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației;
- gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea;
- coordonează inițiativele strategice de digitalizare la nivel organizațional, asigurându-se că tehnologiile sunt aliniate cu obiectivele de afaceri;
- evaluează constant impactul tehnologiilor digitale asupra eficienței și performanței organizației, ajustând strategiile în funcție de feedback și rezultate;
- identifică și utilizează instrumente digitale relevante pentru a sprijini activitățile operaționale.

### **A 3. Competențe de guvernare corporativă**

#### **3.1 Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante**

**Descriere:** abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al Societății.

**Indicatori:**

- evaluează permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale Societății și interesele angajaților;
- ia parte activ la acțiuni de dialog social-informare, consultare, negociere socială;
- urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale;
- contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social;
- militează pentru abilitarea managerilor Societății de a derula un dialog social pozitiv și fluent.

#### **3.2 Capacitatea de a aplica principiile de guvernare corporativă, în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011**

**Descriere:** abilitatea de a înțelege responsabilitățile consiliului pentru monitorizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea organizației la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

**Indicatori:**

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu în relație cu rezultatele cheie de afaceri;
- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile cheie externe interesate;
- ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

## **A 4. Competențe sociale și personale**

### **4.1 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului**

Definiție: elaborare și transmitere pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale elaborate cu claritate și exactitate, în interiorul Societății sau în exterior, în relația cu diverse alte entități.

Indicatori:

- elaborează documente conforme și clare;
- are capacitatea de a sintetiza și de a prezenta corect, echilibrat, informații de orice natură;
- este capabil să aleagă și să utilizeze corect diverse canale media instituționale.

### **4.2 Capacitatea de a reprezenta Societatea**

Descriere: abilitatea de a reprezenta Societatea în diverse medii cu care se află în contact, de a face cunoscute realizările și bunele practici dezvoltate în cadrul Societății, contribuind la transmiterea unei imagini bune a acesteia și la creșterea notorietății.

Indicatori:

- se exprimă pozitiv la adresa Societății;
- valorifică toate ocaziile în care poate împărtăși realizările și bunele practici ale Societății;
- ia atitudine atunci când sesizează informații defăimătoare despre Societate;
- contribuie cu brandul personal la consolidarea brandului Societății, atât în afara Societății în diverse cercuri profesionale, cât și în interiorul Societății în relația cu diverși parteneri de dialog social.

## **A. 5 Experiență pe plan local și internațional**

### **5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății**

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății.

Indicatori:

- experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.

<b>NU</b>		<b>DA</b>
1		5

### **5.2 Experiență în relația cu instituțiile europene**

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene.

Indicatori:

- experiență în relația cu instituțiile europene prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.

<b>NU</b>		<b>DA</b>
-----------	--	-----------

## **A.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 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al Societății**

Descriere: abilitatea de a transpune obiectivele strategice naționale și internaționale în acțiuni concrete, asigurând conformitatea cu reglementările, utilizarea eficientă a resurselor și atingerea rezultatelor planificate.

Indicatori:

- analizează politicile publice și identifică prioritățile strategice relevante pentru domeniul energetic;
- coordonează și menține comunicarea cu alte autorități publice, organizații internaționale și sectorul privat pentru alinierea eforturilor;
- facilitează colaborarea între părțile interesate;
- reevaluează politicile și programele în contextul schimbărilor economice, tehnologice sau de reglementare;
- integrează tehnologii inovatoare și practici sustenabile pentru optimizarea proceselor.

## **A7. Aliniere cu Scrisoarea de așteptări**

### **7.1 Capacitatea de a prezenta obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat**

Descriere: abilitatea de a face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

Indicatori: Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

### **7.2 Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective**

Descriere: abilitatea de a prezenta profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

Indicatori: Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul carierei profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

### **7.3 Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia**

Descriere: abilitatea de a descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.

Indicatori: Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.

#### ***7.4 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională***

Descriere: abilitatea de a sesiza contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

Indicatori: Sesizează contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

#### ***7.5 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară***

Descriere: abilitatea de a sesiza contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

Indicatori: Sesizează contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

#### ***7.6 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei***

Descriere: abilitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

Indicatori: Formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

#### ***7.7 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor***

Descriere: abilitatea de a sesiza situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acestuia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează

obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

Indicatori: Sesizează situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acestora cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

#### ***7.8 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice***

Descriere: abilitatea de a lua notă de nevoia de investiții a companiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp pe fiecare etapă a planului de investiții a companiei, pentru viitorul mandat.

Indicatori: la notă de nevoia de investiții a companiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp pe fiecare etapă a planului de investiții a companiei, pentru viitorul mandat.

#### ***7.9 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor***

Descriere: abilitatea de a lua notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp, în această direcție pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp, în această direcție pentru fiecare an de mandat.

#### ***7.10 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative***

Descriere: abilitatea de a contribui cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a companiei, definind obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a companiei, definind obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

#### ***7.11 Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate***

Descriere: abilitatea de a corela obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

Indicatori: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

### ***7.12 Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora***

Descriere: abilitatea de a trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

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

## **B. TRĂSĂTURI**

### **B 1. Reputație personală și profesională**

Descriere: abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

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

### **B 2. Integritate**

Descriere: capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea.

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizației înaintea celorlalte;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.

### **B 3. Independență**

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

Indicatori:

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

### **B 4. Expunerea politică**

Descriere: candidatul este implicat în activități de natură politică.

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

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

### **B 5. Abilitati de comunicare interpersonală**

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

Indicatori:

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

### **B 6. Viziune**

Descriere: capacitatea de a formula un scop personal, o identitate și capabilități personale distincte.

Indicatori:

- prezintă un scop personal din punct de vedere profesional;
- arată identitatea profesională distinct;
- arată capabilități personale care îl conduc la atingerea scopului.

## **C. Alte criterii**

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

Descriere: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din Declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din Declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare

ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat în faliment/insolventa pe perioada exercitării mandatului
5	Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolventa pe perioada exercitării mandatului

### **C 2. Înscrisuri în cazierul fiscal și judiciar**

Descriere: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.

Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.

1	2	3	4	5
are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii				nu are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii

### **C3. Criterii de gen**

Descriere: pot participa la procesul de selecție toate persoanele care îndeplinesc condițiile de participare, indiferent de gen.

Indicatori: Criterii de gen masculin/feminin

1	2	3	4	5
				M/F

Criteriile de evaluare, stabilite conform prevederilor H.G. nr. 639/2023, specificarea pragului minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu precum și ponderea criteriilor de selecție sunt prezentate în Matricea Consiliului de Administrație.