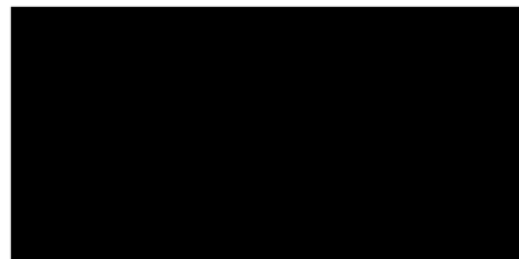


## **PLAN DE SELECȚIE**

**Componenta inițială**

**Proiect**



**OCTOMBRIE 2023**

## **Secțiunea 1**

**Etapele procesului de selecție, calendarul, documente și materiale ce urmează a fi verificate, respectiv elaborate, persoane de contact pentru informații și detalii suplimentare**

---

În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, autoritatea publică tutelară, prin Hotărârea Adunării Generale a Asociațiilor Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Apă-Ilfov a aprobat declanșarea procedurii de selecție a candidaților pentru posturile de Administratori ai Apă Canal Ilfov S.A. Prin aceeași hotărâre a fost aprobată constituirea Comisiei de Selecție și prin Decizie a Președintelui Hotărârea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară Apă-Ilfov.

### **Etapele procedurii de selectie sunt:**

- Declanșarea procedurii de selecție
- Elaborarea componentei inițiale a planului de selecție
- Publicarea componentei inițiale a planului de selecție
- Publicare propuneri primite de la acționari cu motivarea respingerii sau acceptării acestora
- Aprobarea componentei inițiale a planului de selecție
- Elaborarea profilului consiliului de administrație
- Elaborarea variantei finale a profilului consiliului
- Elaborarea variantei finale a profilului candidaților
- Elaborarea proiectului componentei intergrale a planului de selecție
- Publicarea proiectului componentei integrale a planului de selecție
- Elaborarea variantei finale a componentei integrale a planului de selecție
- Aprobarea componentei integrale a planului de selecție
- Stabilirea criteriilor obligatorii și opționale și ponderilor acordate acestora
- Publicarea anunțului privind selecția
- Depunere dosare de candidatură
- Solictarea de clarificări de la candidați, dacă este cazul
- Respingere dosare incomplete
- Informare candidați cu privire la respingerea dosarului
- Alcătuire listă lungă
- Analiza informațiilor din dosarele de candidatură și realizarea analizei comparate a candidaților
- Alcătuirea listei scurte
- Informare candidați în vederea depunerii Declarației de Intenție
- Depunerea Declarației de Intenție de către candidați
- Informare candidați cu privire la sustinerea interviului
- Realizarea clasamentului candidaților în urma interviului

- Elaborare Raport Final și transmiterea acestuia în vederea convocării AGA

**Persoanele de contact pentru informații și detalii suplimentare sunt:**

ADIA Ilfov – [www.adiailfov.ro](http://www.adiailfov.ro)

**Documente și materiale ce urmează a fi verificate, respectiv elaborate**

- Elaborarea profilului consiliului de administrație
- Elaborarea variantei finale a profilului consiliului
- Elaborarea variantei finale a profilului candidaților
- Elaborarea proiectului Componentei intergrale a planului de selecție
- Elaborarea de sollicitări de clarificări de la candidați, dacă este cazul
- Elaborare materiale de informare a candidaților
- Alte materiale necesare derulării procedurii de selecție

**Calendarul procedurii de selecție**

	<b>Activitatea</b>	<b>Data</b>
1.	Declanșarea procedurii de selecție	La data emiterii hotărârii de declanșare
2.	Publicarea anunțurilor de recrutare în presa scrisă, pe un site de recrutare și pe site-ul societății	01.11.2023
3.	Depunerea candidaturilor	30 de zile 04.12.2023
4.	Evaluarea conformității dosarelor de candidatură și elaborarea listei lungi	Cel mult 2 zile de la finalizarea perioadei de depunere
5.	Comunicarea către candidați a rezultatelor acestei prime etape de evaluare a dosarelor	Cel mult 1 zi de la finalizarea etapei anterioare
6.	Răspunsul la eventualele cereri de clarificări ale candidaților	Cel mult 1 zi de la finalizarea etapei anterioare
7.	Analiza comparată a candidaturilor din lista lungă prin probe de centru de evaluare, verificarea referințelor, interviuri online sau telefonice. Elaborarea listei scurte.	Cel mult 5 zile de la finalizarea etapei anterioare
8.	Comunicarea către candidați a rezultatelor etapei de selecție inițială, răspunsul la eventualele cereri de clarificări ale candidaților.	Cel mult 2 zile de la finalizarea etapei anterioare

9.	Analiza declarațiilor de intenție depuse de candidați	Cel mult 2 zile de la finalizarea etapei anterioare
10.	Derularea interviurilor de selecție finală, consolidarea scorurilor, alegerea candidaților propuși spre nominalizare	Cel mult 2 zile de la finalizarea etapei anterioare
11.	Comunicarea rezultatelor acestei etape către candidații intervievați, răspunsul la eventualele cereri de clarificări ale candidaților.	Cel mult 2 zile de la finalizarea etapei anterioare

## Secțiunea 2. Riscurile identificate

Prin modul în care am structurat activitățile procesului de recrutare și selecție, prin modul în care am alocat sarcinile și am conceput procedura de raportare, de evaluare și de validare a livrabilelor proiectului, putem afirma că acest proiect este un proiect cu riscuri minime, existând totuși riscuri inerente, pe care le-am identificat, le-am evaluat și am căutat soluții de minimizare a posibilității lor de apariție și a impactului lor asupra proiectului.

Toate acestea sunt prezentate în **Planul de Management al Riscurilor** prezentat în continuare:

	Risc identificat	Impact	Probabilitate de apariție	Măsuri de minimizare
1	Criză de timp	moderat	mică	Alocarea unor rezerve de timp pe fiecare activitate și pe fiecare etapă a proiectului în planul detaliat al proiectului submis CS la reuniunea de lansare a proiectului.
2	Număr mic de candidați care aplică	moderat	medie	Adăugarea de canale noi pe care să se transmită mesajele campaniei de recrutare. Abordarea directă cu metode de head-hunting.

3	Abandon al procesului din partea candidaților aleși în final	mare	mică	Asigurarea unui flux inițial de candidați suficient de mare pentru a permite ca pe lista scurtă să se afle un număr suficient de candidați acceptați Scurtarea la minim posibil a perioadei de decizie de acceptare a unui candidat.
---	--	------	------	---

### Secțiunea 3. Scrisoarea de asteptari

#### SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI PRIVIND SELECȚIA MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE AL APĂ CANAL ILFOV S.A.

Această scrisoare stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind Apă Canal Ilfov S.A.

#### **Capitolul 1. Sinteza strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului**

Gestionarea apei în România se face în sistem descentralizat. Procesul de regionalizare a serviciilor este aproape încheiat, existând 42 de operatori regionali, la care se adaugă Municipiul București.

Conform INS, apa este utilizată în cea mai mare proporție pentru consumul casnic, respectiv 76,1%. Tendința consumului total la nivelul României a fost de scădere cu 28,5%, de la 1.035,4 milioane m<sup>3</sup> în 2012, la 740,7 milioane m<sup>3</sup> în 2016, concomitent cu scăderea ponderii apei potabile consumate pentru alți utilizatori de cca. 33% în 2012, respectiv 23,9% în 2016. Acest fapt s-a datorat reducerii și restructurării activității industriale și agricole, contorizării consumului și creșterii gradului de educație a cetățeanului privind eradicarea risipei.

Securitatea alimentării cu apă potabilă este un principiu recunoscut la nivel internațional, care stă la baza producției, distribuției, monitorizării și analizei parametrilor apei potabile.

România a ratificat Protocolul privind apa și sănătatea al Organizației Mondiale a Sănătății 44, Legea nr. 458/2002 privind calitatea apei potabile a fost modificată în 2017, astfel că planurile de siguranță a apei vor deveni obligatorii, începând din 2021, pentru sistemele de aprovizionare cu apă potabilă colective sau individuale, care furnizează în medie o cantitate de apă mai mare de 1.000 m<sup>3</sup>/zi sau care deservesc mai mult de 5.000 de persoane.

România a întreprins și alte acțiuni pentru îmbunătățirea calității apei și a accesului la infrastructura de alimentare cu apă în perioada 2009 – 2017. Astfel, 317 orașe și municipii din totalul de 320 și 2.189 de comune din totalul de 2.861 dețineau instalații de alimentare cu apă potabilă la finalul anului 2016. Cu toate acestea, doar 65,2% din populația României era deservită de sistemul public de alimentare cu apă în 2016, fiind astfel țara din UE cea mai puțin dezvoltată din acest punct de vedere. Situația României este comparabilă cu celelalte state ale UE în ceea ce privește rata conectării la infrastructura de alimentare cu apă în mediul urban, de 94,9%, față de 96-100% în celelalte state UE. În schimb, în mediul rural rata conectării este doar de 30,8%, sub nivelul mediei UE.

## **Capitolul 2. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică**

Apă Canal Ilfov S.A este parte a strategiei și politicii naționale în domeniul gospodării cantitative și calitative a resurselor de apă, a asigurării necesităților de apă potabilă și apă de uz industrial, scop în care acționează pentru conservarea, folosirea rațională și protecția resurselor de apă împotriva epuizării și degradării, în vederea asigurării unei dezvoltări durabile Apă Canal Ilfov S.A. este axată pe dezideratul:

*„Consolidarea poziției de lider în domeniul producției și distribuției de apă și canalizare în județul Ilfov, având în centrul acțiunilor grija pentru oameni și satisfacerea nevoilor lor, în armonie cu mediul înconjurător.”*

și vizează direcțiile de acțiune:

- conformarea la cerințele legale, de standarde, cerințele clienților, și alte cerințe
- dezvoltarea durabilă, cu protecția resurselor naturale și corelarea utilizării lor cu cerințele
- punerea pe un plan central a securității și sănătății angajaților, securității fizice, creșterea nivelului de sănătate și confort al populației prin consumarea apei produse de noi
- asigurarea succesului afacerii prin atingerea următoarelor obiective:

- creșterea eficienței de tratare și calitatea apei produse prin rețehnologizarea stațiilor de tratare utilizarea celor mai eficienți reactivi de tratare și optimizarea proceselor
  - monitorizarea eficienței, on-line, a proceselor și parametrilor apei, în stațiile de tratare, pe aducțiuni, în nodurile hidrotehnice, CRP-uri, și dispecerat
  - îmbunătățirea serviciilor oferite prin creșterea promptitudinii și diversificarea lor
  - continuarea utilizării și eficientizării laboratoarelor interne de analiză a apei
  - îmbunătățirea dotării, pentru eficientizarea intervențiilor
  - reducerea pierderilor/ consumurilor de apă în stațiile de tratare și pe aducțiuni
  - reducerea costurilor pe surse de tratare
  - sprijinirea, valorificarea inovării, cercetării și acțiunilor de îmbunătățire ale angajaților
  - reorganizarea lucrului spre eficiență, promptitudine și profit
  - dezvoltarea spiritului de economie, implicare și creșterea responsabilizării, implicării
  - creșterea acțiunilor proactive, ca instrument eficient de prevenție
  - promovarea de relații reciproc avantajoase cu clienții și alte părți interesate
- ridicarea nivelului de competență și instruire al angajaților
  - popularizarea rolului și importanței apei, transparența în informarea populației, clienților
  - creșterea capacității de intervenție în situații de urgență

### **Misiune, viziune, obiective strategice**

**Misiunea Apă Canal Ilfov S.A.** este aceea de a avea o contribuție semnificativă la dezvoltarea regională și la implementarea strategiei regionale de dezvoltare prin a asigura accesul la servicii performante de furnizare de apă potabilă populației din aria sa de operare.

**Viziunea Apă Canal Ilfov S.A.** este să dețină poziția de lider, să obțină îmbunătățirea continuă a serviciilor, adaptarea la schimbare și la noile tendințe prin recrutarea de persoane responsabile și orientate spre performanță precum și prin dezvoltarea continuă a competențelor angajaților săi și prin instaurarea unei culturi organizaționale orientată către performanță. Mai mult, **misiunea Apă Canal Ilfov SA** este să răspundă nevoilor clienților săi din sectorul de servicii publice de apă și canalizare, respectând continuu propriile principii și credințe, reușind să mențină prestigiul și succesul în furnizarea de servicii prin inițiative și efort în păstrarea

clientilor, angajatilor si actionarilor, concentrându-se astfel pe satisfacerea intereselor partilor implicate.

### **Obiective strategice.**

Pentru realizarea misiunii, **Apă Canal Ilfov S.A.** isi propune sa atinga in urmatorul mandat urmatoarele obiective strategice, având in vedere principalele directii:

#### **Eficiența economică**

- Optimizarea permanenta a costurilor de productie si de logistica astfel încât atingerea performantelor dorite si a nivelului serviciilor cerute de consumatori sa se realizeze cu costuri minime pentru acestia;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât sa se asigure autofinantarea costurilor de exploatare, modernizare si dezvoltare, conform principiului eficientei costului si a calitatii maxime in functionare, luând in considerare si gradul de suportabilitate al populatiei, in conformitate cu prevederile legale aplicabile.

#### **Modernizarea si imbunatatirea serviciilor**

- Modernizarea si reabilitarea infrastructurii de apa si apa uzata, in beneficiul populatiei si al mediului din judetul Ilfov in scopul indeplinirii obligatiilor;
- Asigurarea dezvoltarii durabile si cresterea flexibilitatii organizatiei;
- Extinderea ariei de operare si diversificarea ofertei de servicii catre client;
- Imbunatatirea serviciului din punct de vedere al calitatii prin dezvoltarea si introducerea de tehnologii noi.

#### **Orientarea catre client**

- Preocupare permanenta pentru cresterea gradului de incredere al clientilor si pentru asigurarea unei transparente legate de actiunile intreprinse;
- Imbunatatirea calitatii vietii populatiei care traieste in zona deservita, prin asigurarea permanenta a serviciilor de apa potabila la nivelul standardelor nationale si europene;
- Informarea eficienta si educarea utilizatorilor in ceea ce priveste consumul rational de apa;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu si la pericolele deversarii anumitor substante in mediul natural.

#### **Competența profesională**

- Cresterea eficientei generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare si motivare a personalului societatii;
- Instruirea permanenta a personalului, pentru cresterea gradului de profesionalism;



- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.

#### **Grija pentru mediu**

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Implementarea eficientă a tehnologiilor de epurare moderne conform standardelor europene;
- Implementarea metodelor eficiente de gestionare a namolurilor.

#### **Grija pentru sănătatea populației**

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemelor de monitorizare a calității apei potabile și apei uzate.

#### **Obiectivele activităților de bază și ale activităților conexe:**

- întărirea poziției în aria de operare și perspective mai bune pentru dezvoltarea Apă Canal Ilfov SA prin extinderea rețelelor în zonele deservite și în zone în care sistemul este sau poate fi eficientizat cu investiții acceptabile;
- satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către Apă Canal Ilfov SA;
- monitorizarea continuă a problemelor privind calitatea apei și a mediului precum și a unor activități care pot influența parametrii de calitate ai mediului;
- alinierea la Directivele UE referitoare la managementul calității și protecția mediului;
- reducerea pierderilor specifice de apă și optimizarea consumurilor de materii prime, materiale și energie;

#### **Obiective și criterii de performanță**

Planul de Administrare elaborat de viitorul Consiliu de Administrație al societății va include modul de realizare a obiectivelor de performanță, respectiv:

- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale;
- Menținerea, dezvoltarea și îmbunătățirea activității de bază - captarea, tratarea, stocarea, transportul și livrarea apei, cu asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității societății;
- Realizarea planului de investiții;
- Optimizarea permanentă a costului de producție astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciului de asigurare alimentare cu apă cerut de beneficiari să se realizeze cu costuri optime pentru aceștia;

- Îmbunătățirea tehnologiei de tratare și a serviciului transport apă din punct de vedere al calitatii și al optimizării costurilor de producție;
- Creșterea cantităților de apă livrată față de nivelul mediei ultimilor 4 ani;
- Informarea permanentă și educarea clienților și populației, în ceea ce privește protecția sursei de apă prin consumul rațional de apă și pericolele deversării anumitor substanțe în mediul natural;
- Îmbunătățirea continuă a relației cu clienții, acționarii, autoritățile publice, autoritățile de reglementare, colaboratori, prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și colaborare;
- Creșterea gradului de încasare a contravalorii cantităților de apă și canalizare furnizate;
- Menținerea unor preturi și tarife, conform standardelor serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare și programelor de investiții;
- Creșterea rentabilității societății pe principii de eficiență economică, prin : reducerea pierderilor, eficientizare tehnologie de tratare apă și epurare apă uzată, reducerea costurilor neeficiente;
- Creșterea progresivă a ariei de acoperire a serviciilor publice de alimentare cu apă și de canalizare până la atingerea limitelor întregii Arie de delegare;
- Asigurarea contorizării consumului de apă pentru fiecare consumator cu care se încheie contracte de furnizare;
- Îmbunătățirea continuă a relației cu clienții, acționarii, autoritățile publice, autoritățile de reglementare, colaboratori, prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și colaborare

Alături de obiectivele de mai sus se așteaptă îndeplinirea unei serii de criterii de performanță în măsura să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale companiei, după cum urmează:

### **Indicatori manageriali**

- Populația deservită /angajat apă potabilă
- Gradul de conectare la rețelele de apă
- Gradul de asigurare a continuității furnizării apei potabile
- Conformarea cu calitatea apei potabile
- Pierderi de apă
- Gradul de încasare
- Consum specific de energie electrică apă potabilă
- Productivitatea muncii
- Nivelul investițiilor totale cumulate pe locuitor din aria de deservire
- Nivel de contorizare
- Pondere reclamații justificate

**Indicatori financiari**

Categorie	Indicator	Date primare	Formula	
	CapEx	Cheltuieli de capital (raportat de Apă Canal Ilfov S.A.)	Plățile efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul unei companii	
<b>Politica de investiții</b>	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de Apă Canal Ilfov S.A.)	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital/Total active	
		Total active (calculat din raportul de situații financiare)		
<b>Finanțarea</b>		Active curente		
	Rata lichidității curente	Datorii curente	Rata lichidității curente = Active curente (circulante)/Datorii curente	
	Lichiditatea curentă			
	Lichiditatea imediată/Test Acid	Active circulante	Test Acid = (Active circulante – Stocuri/Datorii curente)(< 1 an)	
	Acid	Stocuri		
	Levierul		Datorii totale	Levier = Datorii totale/Active totale
			Total active (calculat din raportul de situații financiare)	
Raportul dintre datorie/EBITDA		Datorii totale (calculat din raportul de situații financiare)	Raportul dintre datorie și EBITDA = Datorii Totale/EBITDA	

		EBITDA	EBITDA = Profit net + Cheltuieli cu dobânzi + Cheltuieli cu impozite + Cheltuieli cu deprecierea + Cheltuieli cu amortizarea	
<b>Operațiuni</b>	Rata de rotație a activelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor	
		Valoarea medie a tuturor activelor	Valoarea medie a tuturor activelor = (Total Active_t1 + Total Active_t0)/2	
	Rata de rotație a stocurilor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie stoc	
		Valoarea medie de inventar la început de perioadă		
		Valoarea medie de inventar la sfârșit de perioadă	Valoarea medie de inventar = [Valoarea medie stoc la începutul perioadei (T0) – Valoarea medie stoc la sfârșitul perioadei (T1)]/2	
	Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă/[Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)]/2	
		Creanțe la început de perioadă		
		Creanțe la sfârșit de perioadă		
	<b>Rentabilitate</b>	Rentabilitatea capitalului propriu	Profit net	ROE = Profit net/Valoare capital propriu
			Capital propriu	
Rentabilitatea activelor		Profit net	ROA = Profit net/Total active	
		Total active (calculat din raportul de		

		situații financiare)	
	Marja profitului din exploatare	Profit din exploatare Cifra de afaceri netă	Marja de profit din exploatare = Profit din exploatare/Cifra de afaceri netă
	Marja netă a profitului	Profit net Cifra de afaceri netă	Marja de profit net = Profit net_t/Cifra de afaceri netă_t
	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri perioadă curent Cifra de afaceri perioadă anterioară	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = (Cifra de afaceri netă_curent – Cifra de afaceri netă_anterior)/Cifra de afaceri netă_anterior
	Rata de creștere anuală a profitului	Profit net perioadă curent Profit net perioadă anterioară	Rata de creștere a profitului net = (Profit net perioadă curentă – Profit net perioadă anterioară)/Profit net perioadă anterioară
<b>Politica de dividende</b>	Rata de plată a dividendelor	Dividende plătite (raportat de Apă Canal Ilfov S.A.)	Rata de plată a dividendelor_t = dividende plătite_t/Profit

### Indicatori nefinanțari

Categorie	Indicatori	Date primare	U.M.	Formula
<b>Indicatori de mediu</b>	Consumul de energie	Consum energie	MWh	
<b>Indicatori referitori la clienți</b>	Scorul satisfacției clienților	Total număr evaluări de 4 și 5 obținute (5 este scor maxim) Total număr evaluări	%	Scor de satisfacție clienți_t = total număr evaluări de 4 și 5_t/total număr evaluări_t-1
	Numărul mediu de ore de	Total număr ore de formare	%	Număr mediu de ore formare per angajat =

<b>Indicatori referitori la angajați</b>	formare per angajat	Total număr angajați		Total număr de ore de formare_t/Număr total de angajați_t
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului	DA/NU	
	Frecvența vătămărilor grave	Număr accidente grave înregistrate Număr total de ore lucrate de către toți angajații	Frecvența sub formă de număr	Frecvența accidentelor grave_t = (Numărul de accidente grave_t * 1.000.000)/Numărul total de ore lucrate de către toți angajații_t
<b>Indicatori legați de guvernanta corporativă</b>	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație Numărul total de membri din consiliul de administrație	%	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație_t = Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație_t/Numărul total de membri din consiliul de administrație_t
	Pondere componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare Valoarea totală a pachetului de remunerare	%	Pondere componentelor fixe_t = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare_t/Valoarea totală a pachetului de remunerare_t
	Pondere componentelor variabile în remunerarea administratorilor	Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare	%	Pondere componentelor variabile_t = Valoarea componentelor variabile din pachetul de

	executivi și a administratorilor neexecutivi	Valoarea totală a pachetului de remunerare		remunerare <sub>t</sub> /Valoarea totală a pachetului de remunerare <sub>t</sub>
	Valoarea totală a pachetului de remunerare		lei	Valoarea totală a pachetului de remunerare <sub>t</sub> = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare <sub>t</sub>
	Numărul de reuniuni ale comitetului consiliului de administrație	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului	Număr	Numărul ședințelor consiliului de administrație <sub>t</sub> = Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului <sub>t</sub>
	Rata de participare la reuniunile comitetului de administrație	Numărul de participanți la reuniunile comitetului de administrație	%	Rata de participare la reuniunile comitetului de administrație <sub>t</sub> = (Suma numerelor i=1 până la N <sub>t</sub> )Numărul de participanți la reuniunile comitetului de conducere/Numărul total de membri ai consiliului de conducere <sub>t</sub> * N <sub>t</sub>
		Numărul total de membri ai consiliului de administrație		
		Numărul de reuniuni ale comitetului de administrație	Număr	N <sub>t</sub> = Numărul de reuniuni ale comitetului de conducere <sub>t</sub>

	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Confirmarea stabilirii politicilor	DA/NU	
	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	Numărul total al femeilor care ocupă poziții de director	%	Rata femeilor care ocupă poziții de director_t = Numărul total al femeilor care ocupă poziții de director_t/Numărul total de directori_t
		Numărul total de directori		

Principiile directoare privind administrarea societatii, obiectivele fundamentale, tintele de performanta si prioritatile strategice prevazute in Planul de Administrare, se constituie in standarde de performanta obligatorii pentru membri Consiliului de administratie al societatii, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a Apă Canal Ilfov SA.

Planul de administrare vizează consolidarea Apă Canal Ilfov S.A. si păstrarea competitivitatii în ceea ce privește calitatea serviciilor de apă, performanțele financiare si nivelul investițional.

Planul de administrare se va interpreta in corelare cu prevederile legislative aplicabile domeniului de activitate al societatii.

### **Capitolul 3. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public**

In calitatea sa de intreprinderea publica in sensul OUG nr.109/2011, Apă Canal Ilfov S.A. functioneaza sub autoritatea ADIA Ilfov si actionează ca o companie cu scop comercial.

Activitățile de interes general în domeniul apei tratate și epurării de ape uzate constituie servicii publice. Obligațiile de serviciu public în sectorul apei tratate sunt prevăzute în legislația specifică, respectiv Legea nr. 458 / 2002, Legea nr. 51/2006, Legea nr. 241/2006.

### **Capitolul 4. Obiectul obligatiei si angajamentul autoritatii publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensatiilor corespunzatoare sau de plata a obligatiei**



Serviciile de utilitati publice sunt in responsabilitatea autoritatilor administratiei publice locale, centrale sau, dupa caz, a asociatiilor de dezvoltare intercomunitara cu obiect de activitate serviciile de utilitati publice, mandatate prin hotarâri ale autoritatilor deliberative ale unitatilor administrativ-teritoriale membre. Serviciile de utilitati publice se infiinteaza, se organizeaza si se gestioneaza cu respectarea prevederilor legale, potrivit hotarârilor adoptate de autoritatile deliberative ale unitatilor administrativ-teritoriale, in functie de gradul de urbanizare, de importanta economico-sociala a localitatilor, de marimea si de gradul de dezvoltare ale acestora si in raport cu infrastructura tehnico-edilitara existenta.

In organizarea, functionarea si dezvoltarea serviciilor de utilitati publice interesul general al comunitatilor locale este prioritar. Se vizeaza satisfacerea cât mai completa a cerintelor utilizatorilor, protejarea intereselor acestora, intarirea coeziunii economico- sociale la nivelul comunitatilor locale, precum si dezvoltarea durabila a unitatilor administrativ-teritoriale.

Subventiile nu vor fi acordate decât in cazul in care sunt permise din punct de vedere al normelor privind ajutorul de stat.

Obligatiile si responsabilitatile de asigurarea a compensatiilor ce ar putea surveni ca urmare a prestarii serviciului public sunt cele prevazute de legislatia incidentă.

### **Capitolul 5. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice**

Potrivit O.G. nr.64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societatile nationale, companiile nationale si societatile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum si regiile autonome, cu modificarile si completarile ulterioare, destinatiile repartizarii profitului sunt:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilitati fiscale prevazute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenti, cu exceptia pierderii contabile reportate provenite din ajustarile cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiara in economiile hiperinflationiste", potrivit Reglementarilor contabile conforme cu Standardele internationale de raportare financiara si Reglementarilor contabile armonizate cu Directiva Comunitatilor Economice Europene nr. 86/635/CEE si cu Standardele Internationale de Contabilitate aplicabile institutiilor de credit;
  - c.1. constituirea surselor proprii de finantare pentru proiectele cofinantate din imprumuturi externe, precum si pentru constituirea surselor necesare rambursarii ratelor de capital, platii dobânzilor, comisioanelor si a altor costuri aferente acestor imprumuturi externe;

- d) alte repartizari prevazute de lege;
- e) participarea salariatilor la profit; societatile nationale, companiile nationale si societatile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum si regiile autonome care s-au angajat si au stabilit prin bugetele de venituri si cheltuieli obligatia de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajatilor lor in relatie cu acestea, pot acorda aceste drepturi in limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, in exercitiul financiar de referinta;
- f) minimum 50% varsaminte la bugetul de stat sau local, in cazul regiilor autonome, ori dividende, in cazul societatilor nationale, companiilor nationale si societatilor comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinatiile prevazute la lit. a) - f) se repartizeaza la alte rezerve si constituie sursa proprie de finantare.

Profitul net al Apă Canal Ilfov S.A. se stabileste pe baza situatiilor financiare anuale aprobate de AGA si se repartizeaza, in conditiile legii, pe baza hotararii AGA.

In scopul determinarii dividendului anual, se vor analiza proiectele de investitii cuprinse in bugetele viitoare si sursele proprii de finantare a acestora. Pentru Societate este prioritara asigurarea necesarului de surse de finantare a proiectelor.

In cazul Apă Canal Ilfov S.A., profitul de repartizat anual contine si o componenta din cota de dezvoltare, pe masura amortizarii mijloacelor fixe finantate in anii anteriori din aceasta cota.

De asemenea, la baza stabilirii ratei de acordare a dividendelor, Societatea are in vedere si urmatoarele aspecte: disponibilitatile financiare si gradul de indatorare.

Asteptarile autoritatii publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital si reducerile acestora sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare indeplinirii obiectivelor societatii cu respectarea legislatiei in vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investitiilor publice, respectarea legislatiei privind achizitiile publice si a dispozitiilor legale privind protectia mediului.
- Luarea masurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligatiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurarilor sociale de stat, a masurilor pentru prevenirea inregistrarii de plati restante catre furnizori si, implicit, inregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorari penalitati de întârziere , dobânzi, etc.
- Imbunatatirea procedurilor de colectare a creantelor care sa se adreseze consumatorilor cu vointa redusa de plata
- Implementarea metodelor corespunzatoare pentru cresterea gradului de satisfacere a exigentelor consumatorilor, pentru imbinatatirea calitatii apei

potabile, pentru implementarea de metode eficiente de gestionare a namolurilor prin metode de valorificare și eliminare cu impact minim asupra mediului

- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii

## **Capitolul 6. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice**

Planul de investiții cuprinde investițiile necesare pentru conformarea tintelor stabilite prin directivele europene pentru apă, respectiv: Directiva nr. 98/83/CE și prin Planul de Administrare.

Obiectivul general al procesului actual de dezvoltare este de a crea un cadru instituțional și legal, solid și sustenabil, care să asigure structura de implementare pe termen lung a investițiilor planificate de societate.

În acest context, autoritatea tutelară, în vederea atingerii obiectivelor enumerate în prezentul document își propune următoarea strategie:

- Creșterea cerinței de apă la clienții vechi;
- Încheierea de noi contracte de livrare apă;
- Largirea rețelei de distribuție a operatorilor de apă, care să ducă și la creșterea cererii de apă;
- Atragerea de fonduri europene nerambursabile, sau fonduri guvernamentale pentru investiții;
- Adoptarea unor tehnologii moderne și performante de tratare apă;

## **Capitolul 7. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice**

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale Apă Canal Ilfov S.A. și Autoritatea publică tutelară se va face conform prevederilor O.U.G. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, HG nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și a prevederilor Actului constitutiv al Apă Canal Ilfov S.A.

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 administrație 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.

### **Capitolul 8. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică**

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca în următorul mandat numărul incidentelor de calitate și al reclamațiilor referitoare la calitatea apei să se mențină la nivelul actual.

### **Capitolul 9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative;**

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor executivi și neexecutivi precum și al managerilor societății:

**1. Etica managerială:** toți managerii societății vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care impactează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică un principiu universal de etică managerială. În plus, managerii și administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

**2. Profesionalismul:** Toate atribuțiile de serviciu care revin managerilor, administratorilor executivi și neexecutivi ai societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștința de cauză în ceea ce privește reglementările legale; managerii și administratorii vor face toate diligentele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;

**3. Imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia managerii, administratorii executivi și neexecutivi sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; managerilor și administratorilor le este interzis să solicite sau să

accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;

**4. Libertatea de gândire și de exprimare:** principiu conform căruia managerul sau administratorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

**5. Onestia, cinstea și corectitudinea:** principiu conform căruia directorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

**6. Deschiderea și transparența:** principiu conform căruia activitățile managerilor și a administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

**7. Confidențialitatea:** principiu conform căruia managerul/administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

În conformitate cu prevederile O.U.G.nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernantei corporative, acționarii și autoritatea publică tutelată așteaptă ca administratorii să inițieze și să finalizeze demersul de implementare a unui sistem informatic integrat care să permită corelarea în timp real a informațiilor din toate zonele organizației precum și elaborarea unor rapoarte la zi referitoare la rezultatele și performanțele societății. Odată constatat, acest sistem va permite monitorizarea atentă și detaliată a rezultatelor obținute și deci va permite luarea de decizii corective imediat ce se sesizează un ecart între rezultate și obiectivele stabilite.

Procesul de implementare a acestui sistem va permite și îmbunătățirea proceselor cheie ale societății.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernantei corporative a societății, acționarii așteaptă ca, până la finele mandatului, administratorii să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuiri la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în buna măsură rezultatele societății.

Printre principalele obiective în cazul întreprinderilor publice la care statul este acționar se numără implementarea principiilor de guvernare corporativă, în vederea întăririi rolului statului ca acționar. Astfel, organele de administrare și conducere ale Apă Canal Ilfov S.A. vor acționa în conformitate cu cerințele Codului

de guvernare corporativă deja adoptat și vor implementa la nivelul societății legislația și bunele practici în materie de guvernare corporativă.

De asemenea, administratorii și directorii își vor exercita mandatele cu prudență și diligență, îndeplinind toate actele necesare pentru realizarea obiectului de activitate al societății. În desfășurarea activității, aceștia se vor conforma cu principiile de etică și integritate menționate în legislația aplicabilă societăților comerciale, în general și a întreprinderilor publice, în special.

Organele de administrare și conducere trebuie să respecte criteriile de integritate și etică prevăzute de legislația specifică (ex., respectarea Codului de etică, denunțarea conflictelor de interese, menținerea confidențialității, reputația, etc.).