

**Matrice de evaluare pentru funcțiile de Director General ale Societății Ecoaqua S.A.****MATRICEA DE EVALUARE (CRITERII ȘI PUNCTAJE)**

Procesul de evaluare a candidaților pentru funcțiile de **DIRECTOR GENERAL** ale Societății Ecoaqua S.A. se realizează pe baza unei matrice de evaluare standardizate, elaborată conform prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023, și anexată la prezentul document ca **Anexa 4 – Matrice de evaluare**.

**Structura criteriilor de evaluare**

Matricea de evaluare cuprinde criterii grupate în patru secțiuni majore:

N/A – nu se aplică, 1 = noțiuni de bază, 2 = intermediar, 3 = competent, 4 = avansat, 5 = expert

**A. COMPETENȚE****1.1. Competențe specifice sectorului**

1.1.1. Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

**1.2. Cunoștințe profesionale de importanță strategică/tehnică**

1.2.1. Gândire strategică și planificare/previziuni

1.2.2. Cunoștințe economice

1.2.3. Managementul proiectelor

1.2.4. Competențe digitale

1.2.5. Competențe lingvistice

1.2.6. Legislație în domeniul societății

1.2.7. Managementul riscurilor

1.2.8. Competențe de conducere

**1.3. Guvernanță corporativă**

1.3.1. Guvernanța Întreprinderii Publice

1.3.2. Planul de administrare – definiții și părți componente

**1.4. Social și personal**

1.4.1. Luarea deciziilor

1.4.2. Relații interpersonale. Abilități de relaționare

1.4.3. Negociere și abilități de comunicare

1.4.4. Capacitate de analiză și sinteză

**Subtotal A:** 75 puncte

**B. INTEGRITATE ȘI REPUTAȚIE****2. Integritate și reputație**

2.1. Reputație personală și profesională

2.2. Integritate

2.3. Independență

**Subtotal B:** 15 puncte

## C. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSPECTIVE

### 3. Condiții prescriptive și prospective

3.1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat activitatea

3.2. Ani de experiență la conducerea unei entități publice

**Subtotal C:** 10 puncte

---

## D. DECLARAȚIE DE INTENȚIE

### 4. Declarația de intenție

4.1. Alinierea la Scrisoarea de așteptări

**Subtotal D:** 24 puncte

---

## E. ALTE CONDIȚII CARE POT FI ELIMINATORII

### 5. Alte criterii eliminatorii

5.1. Studii universitare de lungă durată absolvite cu diplomă de licență în domeniul economic, tehnic sau juridic (vechime min. 7 ani)

5.2. Înscrieri în cazierul judiciar

5.3. Înscrieri în cazierul fiscal

---

## TOTALURI

**TOTAL punctaj:** 124

**Clasament:** conform scorurilor agregate pe candidat

### Structura finală Matrice de evaluare – Ecoaqua S.A.

A. Competențe = 75 puncte ( $\approx 60,5\%$ )

B. Integritate și reputație = 15 puncte ( $\approx 12,1\%$ )

C. Condiții prescriptive și prospective = 10 puncte ( $\approx 8,0\%$ )

D. Declarație de intenție = 24 puncte ( $\approx 19,4\%$ )

E. Condiții eliminatorii = Admis/Respins (fără punctaj)

**TOTAL = 124 puncte**

## A. COMPETENȚE

### 1.1. Competențe specifice sectorului

---

#### 1.1.1. Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează gradul de cunoaștere al candidatului privind piața serviciilor publice de alimentare cu apă și canalizare, cu accent pe cadrul legislativ (Legea nr. 51/2006, Legea nr. 241/2006), reglementările ANRSC și rolul operatorilor regionali în raport cu Asociațiile de Dezvoltare Intercomunitară (ADI) și autoritățile publice locale. Candidatul trebuie să demonstreze că înțelege specificul activității Ecoaqua S.A. Călărași, cu accent pe particularitățile județului Călărași: infrastructura existentă, gradul de acoperire a serviciilor, investițiile în curs și obligațiile de conformare la standardele europene privind apa potabilă și epurarea apelor uzate.

- **Ce urmărește CNR:**
  - nivelul de cunoaștere a cadrului legislativ și instituțional aplicabil sectorului;
  - capacitatea de a identifica principalele provocări (pierderi în rețele, consumuri energetice ridicate, calitatea apei, tratarea apelor uzate);
  - abilitatea de a înțelege poziționarea Ecoaqua în raport cu alți operatori regionali și relația cu ADI și UAT-urile membre;
  - capacitatea de a propune soluții pentru adaptarea la tendințele actuale: digitalizare, protecția mediului, reziliență climatică, eficiență energetică.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul, experiența profesională anterioară.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = lipsă totală de cunoștințe despre piață și reglementări;
  - 2 = cunoaștere superficială, doar teoretică;
  - 3 = înțelege cadrul legislativ și provocările generale;
  - 4 = are experiență practică directă, cunoaște provocările regionale;
  - 5 = expert în domeniu, cu rezultate concrete și viziune strategică pentru dezvoltarea sectorului.

### 1.1.2. Înțelegerea reglementărilor și a cadrului instituțional

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează capacitatea candidatului de a înțelege modul în care reglementările naționale și europene, precum și cadrul instituțional, influențează activitatea Ecoaqua. Candidatul trebuie să cunoască rolul ANRSC ca autoritate de reglementare, atribuțiile ADI ca autoritate tutelară și responsabilitățile Consiliului de Administrație și ale AGA. Directorul General trebuie să demonstreze că poate integra aceste reglementări în activitatea curentă a societății și că poate asigura conformarea permanentă la normele de raportare, transparență și performanță.
- **Ce urmărește CNR:**
  - înțelegerea rolului și atribuțiilor instituțiilor-cheie (ANRSC, ADI, UAT-uri, CA, AGA);
  - capacitatea de a integra cerințele de raportare și transparență în activitatea societății;
  - abilitatea de a anticipa impactul modificărilor legislative asupra planurilor de investiții și tarifelor;
  - experiența în relaționarea cu autoritățile de reglementare și partenerii instituționali.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul, experiența profesională anterioară.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = nu cunoaște instituțiile și obligațiile de bază;
  - 2 = are noțiuni vagi despre reglementări, fără aplicare practică;
  - 3 = înțelege cadrul general, dar cu aplicare limitată;
  - 4 = aplică efectiv reglementările în activitatea profesională;
  - 5 = are expertiză avansată și experiență directă în colaborarea cu ANRSC și ADI.

### 1.1.3. Înțelegerea mecanismelor de tarificare și finanțare în sectorul apă–canal

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează capacitatea candidatului de a înțelege mecanismele tarificare reglementate de

ANRSC și modul în care acestea asigură echilibrul între sustenabilitatea financiară a operatorului și accesibilitatea serviciilor pentru populație. Candidatul trebuie să cunoască procedura de ajustare a tarifelor, obligațiile de consultare publică, corelarea tarifelor cu planurile de investiții și impactul acestora asupra performanței financiare a Ecoaqua. De asemenea, este importantă cunoașterea surselor de finanțare externe (fonduri europene, credite BEI, programe guvernamentale) și modul în care acestea susțin dezvoltarea infrastructurii.

- **Ce urmărește CNR:**
  - capacitatea de a explica legătura dintre tarife, costuri de operare și investiții;
  - cunoașterea procedurii de ajustare a tarifelor și a consultărilor obligatorii cu ADI/UAT-uri;
  - înțelegerea modului în care structura tarifară asigură sustenabilitatea financiară și respectarea indicatorilor de performanță;
  - abilitatea de a corela politica tarifară cu strategia investițională.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul, experiența profesională anterioară.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = necunoașterea mecanismelor de tarificare și finanțare;
  - 2 = cunoștințe teoretice limitate, fără exemple practice;
  - 3 = înțelegere generală, dar fără experiență aplicată;
  - 4 = experiență practică în gestionarea tarifelor și bugetelor;
  - 5 = expertiză solidă, cu capacitatea de a elabora și implementa politici tarifare și de finanțare sustenabile.

---

#### 1.1.4. Cunoașterea provocărilor tehnice și operaționale ale sectorului

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează capacitatea candidatului de a identifica și analiza provocările tehnice și operaționale din sectorul apă–canal, cu accent pe specificul infrastructurii din județul Călărași. Printre aspectele esențiale se numără: pierderile mari în rețele, vechimea conductelor, eficiența energetică scăzută, necesitatea extinderii rețelelor și modernizarea stațiilor de epurare. Directorul General trebuie să înțeleagă aceste probleme și să propună soluții fezabile pentru creșterea eficienței operaționale și pentru alinierea la standardele europene de mediu.
- **Ce urmărește CNR:**
  - identificarea corectă a provocărilor tehnice și operaționale ale Ecoaqua;
  - capacitatea de a propune soluții realiste și adaptate contextului local;
  - corelarea provocărilor operaționale cu obiectivele de investiții și strategia de dezvoltare a societății;
  - înțelegerea impactului acestor provocări asupra calității serviciilor și satisfacției utilizatorilor.
- **Surse de evaluare:** interviul, experiența profesională anterioară, declarația de intenție.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = nu identifică provocările majore ale infrastructurii;
  - 2 = identifică probleme generale, fără soluții;
  - 3 = identifică probleme corect, dar cu soluții limitate sau generale;

- 4 = propune soluții viabile, corelate cu resursele și contextul local;
- 5 = oferă o viziune solidă, cu soluții detaliate și planuri integrate pentru eficientizarea și modernizarea infrastructurii.

## 1.2. Cunoștințe profesionale de importanță strategică/tehnică

---

### 1.2.1. Gândire strategică și planificare/previziuni

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează capacitatea candidatului de a formula și implementa strategii pentru dezvoltarea Ecoaqua, corelate cu obiectivele stabilite de ADI și cerințele legale din domeniu. Directorul General trebuie să demonstreze că poate elabora planuri realiste, cu previziuni financiare și operaționale adaptate contextului județului Călărași și obligațiilor asumate prin proiectele cu finanțare europeană și guvernamentală. Accentul cade pe abilitatea de a anticipa riscuri și de a propune scenarii alternative pentru asigurarea continuității serviciilor publice.

- **Ce urmărește CNR:**

- experiența în elaborarea și coordonarea strategiilor pentru companii de utilități sau proiecte similare;
- capacitatea de a identifica riscurile și oportunitățile sectorului apă–canal;
- integrarea resurselor financiare disponibile (fonduri UE, PNRR, credite BEI) în strategia de dezvoltare;
- abilitatea de a transpune viziunea strategică în obiective măsurabile.

- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul, experiența profesională.

- **Scala de notare (1–5):**

- 1 = nu prezintă strategie;
- 2 = strategie vagă, fără aplicabilitate;
- 3 = strategie coerentă, dar incompletă;
- 4 = strategie realistă, corelată cu investițiile și dezvoltarea regională;
- 5 = strategie completă, cu previziuni clare și aplicabile imediat la Ecoaqua.

---

### 1.2.2. Cunoștințe economice

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează gradul de cunoaștere al mecanismelor economice și financiare aplicabile unui operator regional de apă–canal. Directorul General trebuie să aibă capacitatea de a înțelege și analiza bugete, de a gestiona costuri și venituri și de a evalua impactul financiar al investițiilor. În plus, este necesară abilitatea de a corela politica tarifară cu obiectivele de sustenabilitate financiară și dezvoltare a infrastructurii.

- **Ce urmărește CNR:**

- nivelul de cunoștințe privind bugetarea, analiza costurilor și raportările financiare;
- capacitatea de a corela politica tarifară cu resursele financiare ale Ecoaqua;
- abilitatea de a identifica surse de finanțare externe și impactul lor asupra stabilității societății.

- **Surse de evaluare:** CV, declarația de intenție, interviul.

- **Scala de notare (1–5):**

- 1 = cunoștințe minime, superficiale;
- 2 = cunoaștere teoretică, fără aplicare practică;
- 3 = înțelegere generală, aplicată parțial;
- 4 = experiență practică în analiza și gestiunea financiară;
- 5 = expertiză avansată, cu rezultate demonstrate în management financiar.

### 1.2.3. Managementul proiectelor

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează experiența candidatului în conducerea proiectelor de investiții în infrastructura de apă și canalizare, în special cele finanțate din fonduri europene și guvernamentale. Directorul General trebuie să demonstreze că are capacitatea de a planifica, coordona și monitoriza proiecte de anvergură, asigurând respectarea termenelor, bugetelor și indicatorilor de performanță.

- **Ce urmărește CNR:**

- experiența practică în implementarea și monitorizarea proiectelor de infrastructură;
- capacitatea de a gestiona echipe și resurse;
- abilitatea de a rezolva probleme și întârzieri apărute pe parcursul derulării proiectelor.

- **Surse de evaluare:** experiența profesională, declarația de intenție, interviul.

- **Scala de notare (1–5):**

- 1 = lipsă experiență în proiecte de investiții;
- 2 = implicare marginală, fără responsabilități majore;
- 3 = participare activă la proiecte de dimensiuni mici/medii;
- 4 = coordonare directă a proiectelor mari, cu rezultate;
- 5 = expertiză solidă, cu rezultate demonstrate în implementarea proiectelor majore.

### 1.2.4. Competențe digitale

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează gradul de familiarizare al candidatului cu instrumentele digitale utilizate în managementul unei companii de utilități. În sectorul apă–canal, acestea includ aplicații GIS, SCADA, ERP, platforme de raportare online și soluții de monitorizare a consumurilor energetice. Directorul General trebuie să fie deschis către inovație și să cunoască avantajele digitalizării pentru eficiența operațională și transparență.

- **Ce urmărește CNR:**

- utilizarea de aplicații digitale comune și specializate;
- capacitatea de a integra soluții digitale în procesele curente;
- deschiderea către transformarea digitală a societății.

- **Surse de evaluare:** CV, declarația de intenție, interviul.

- **Scala de notare (1–5):**

- 1 = lipsă competențe digitale;
- 2 = utilizare limitată, de bază;
- 3 = utilizare regulată a aplicațiilor comune;
- 4 = experiență în utilizarea unor soluții digitale specializate;
- 5 = expert în digitalizare, a condus procese de transformare digitală.

---

### 1.2.5. Competențe lingvistice

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează nivelul de cunoaștere a limbilor străine, în special limba engleză, necesară pentru comunicarea cu parteneri internaționali, autorități europene și pentru derularea proiectelor finanțate prin programe comunitare.

- **Ce urmărește CNR:**

- abilitatea de a comunica fluent în limbi străine;
- capacitatea de a redacta și prezenta documente tehnice și financiare în engleză;
- competența de a reprezenta societatea în parteneriate și negocieri externe.

- **Surse de evaluare:** CV, declarația de intenție, interviul.

- **Scala de notare (1–5):**

- 1 = lipsă totală de cunoștințe lingvistice;
- 2 = cunoștințe elementare;
- 3 = nivel mediu, utilizare ocazională;
- 4 = nivel avansat, utilizare constantă;
- 5 = fluent, utilizare profesională frecventă.

---

### 1.2.6. Legislație în domeniul societății

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează gradul de cunoaștere al legislației aplicabile societăților pe acțiuni cu capital public majoritar, inclusiv prevederile OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023 și normele de guvernanță corporativă. Directorul General trebuie să demonstreze că înțelege responsabilitățile legale ce îi revin și că poate integra cerințele legale în activitatea societății.

- **Ce urmărește CNR:**

- cunoașterea obligațiilor de conformare și raportare;
- capacitatea de a integra cerințele legale în managementul curent;
- abilitatea de a garanta respectarea principiilor de guvernanță corporativă.

- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul.

- **Scala de notare (1–5):**

- 1 = lipsă totală de cunoștințe;
- 2 = noțiuni teoretice limitate;
- 3 = cunoaștere generală, aplicare parțială;
- 4 = aplicare practică demonstrată în activitate profesională;
- 5 = expertiză solidă în guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

---

### 1.2.7. Managementul riscurilor

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează capacitatea de a identifica, analiza și gestiona riscurile operaționale, financiare, juridice și de mediu care pot afecta activitatea Ecoaqua. Directorul General trebuie să demonstreze că poate implementa politici de prevenție și planuri de continuitate a serviciului public în situații de criză.

- **Ce urmărește CNR:**

- identificarea riscurilor majore (pierderi în rețea, defecțiuni tehnice, riscuri financiare, riscuri de mediu);
- capacitatea de a propune măsuri concrete de prevenție;
- abilitatea de a aplica planuri de reacție rapidă și eficientă.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul, experiența profesională.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = nu identifică riscurile;
  - 2 = identifică riscuri generale, fără soluții;
  - 3 = identifică riscuri corect, dar cu soluții limitate;
  - 4 = propune soluții viabile și are experiență practică;
  - 5 = expert în managementul riscurilor, cu rezultate dovedite.

### 1.2.8. Competențe de conducere

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează capacitatea de a conduce echipe, de a motiva personalul și de a implementa o cultură organizațională bazată pe performanță și etică. În contextul Ecoaqua, Directorul General trebuie să coordoneze atât personalul tehnic și administrativ, cât și relația cu partenerii externi și instituțiile tutelare.
- **Ce urmărește CNR:**
  - experiența în coordonarea echipelor mari și complexe;
  - capacitatea de a lua decizii și de a-și asuma responsabilitatea;
  - abilitatea de a gestiona conflicte și de a menține un climat organizațional constructiv.
- **Surse de evaluare:** CV, experiența profesională, declarația de intenție, interviul.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = lipsă experiență de conducere;
  - 2 = experiență limitată, echipe mici;
  - 3 = conducere de echipe medii, cu rezultate acceptabile;
  - 4 = conducere de echipe mari, cu rezultate bune;
  - 5 = lider recunoscut, cu performanțe demonstrate în poziții similare.

## 1.3. Guvernanță corporativă

### 1.3.1. Guvernanța Întreprinderii Publice

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează nivelul de cunoaștere și înțelegere al principiilor de guvernanță corporativă aplicabile întreprinderilor publice, conform O.U.G. nr. 109/2011 și H.G. nr. 639/2023. Directorul General al Ecoaqua trebuie să cunoască obligațiile privind transparența decizională, responsabilitatea față de acționari (UAT-urile membre ale ADI), raportarea corectă și permanentă, respectarea indicatorilor de performanță și gestionarea conflictelor de interese. În plus, trebuie să demonstreze că poate conduce societatea în conformitate cu principiile de eficiență, integritate și responsabilitate publică.
- **Ce urmărește CNR:**
  - dacă candidatul înțelege obligațiile legale și principiile de guvernanță corporativă;
  - dacă are experiență în aplicarea acestor principii într-o organizație publică;



- capacitatea de a menține relații corecte cu Consiliul de Administrație, Adunarea Generală a Acționarilor și autoritățile de reglementare;
- abilitatea de a promova transparența și responsabilitatea în luarea deciziilor.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul, experiența profesională anterioară.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = nu cunoaște regulile de guvernanță corporativă;
  - 2 = are noțiuni vagi, doar teoretice;
  - 3 = înțelege principiile de bază, dar fără aplicare practică;
  - 4 = are experiență practică în aplicarea guvernantei corporative;
  - 5 = demonstrează expertiză avansată și capacitatea de a implementa politici solide de guvernanță.

### 1.3.2. Planul de administrare – definiții și părți componente

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează cunoașterea cadrului legal și practic privind Planul de administrare al societății, conform art. 35 din O.U.G. nr. 109/2011. Directorul General trebuie să știe cum se elaborează, aprobă și implementează acest plan, cum se definesc obiectivele generale și specifice, indicatorii de performanță, măsurile concrete și corelarea lor cu Scrisoarea de așteptări și strategia ADI. De asemenea, este evaluată capacitatea de a asigura un sistem de monitorizare și raportare periodică a progresului către Consiliul de Administrație și acționari.
- **Ce urmărește CNR:**
  - înțelegerea structurii și rolului Planului de administrare;
  - abilitatea de a formula obiective clare, măsurabile și corelate cu strategia ADI;
  - capacitatea de a integra resursele disponibile și de a stabili priorități;
  - experiența practică în elaborarea sau implementarea unor planuri similare.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul, experiența profesională.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = nu cunoaște conceptul și rolul Planului de administrare;
  - 2 = are noțiuni teoretice, dar fără aplicare;
  - 3 = cunoaște structura generală, dar fără detalii aplicabile;
  - 4 = a participat la elaborarea sau implementarea unui plan de administrare;
  - 5 = a elaborat și implementat cu succes planuri de administrare într-o societate similară.

## 1.4. Social și personal

### 1.4.1. Luarea deciziilor

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează capacitatea candidatului de a lua decizii fundamentate, rapide și eficiente, care să asigure funcționarea optimă a societății în condiții de legalitate, transparență și eficiență economică. În activitatea Ecoaqua, Directorul General este chemat frecvent să adopte decizii complexe, legate de alocarea resurselor, implementarea proiectelor de investiții, relația cu autoritățile și gestionarea situațiilor de criză.
- **Ce urmărește CNR:**

- abilitatea de a analiza date complexe și de a lua decizii echilibrate;
- capacitatea de a-și asuma responsabilitatea pentru deciziile adoptate;
- coerența și consecvența în aplicarea deciziilor;
- modul în care deciziile sprijină obiectivele strategice ale Ecoaqua.
- **Surse de evaluare:** interviul (prin întrebări situaționale), experiența profesională, declarația de intenție.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = indecis, nu își asumă deciziile;
  - 2 = decizii întârziate, cu impact redus;
  - 3 = decizii corecte, dar aplicate limitat;
  - 4 = decizii fundamentate, cu impact pozitiv asupra organizației;
  - 5 = decizii strategice, cu efecte majore și benefice pentru dezvoltarea societății.

#### 1.4.2. Relații interpersonale. Abilități de relaționare

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează capacitatea de a construi și menține relații profesionale eficiente atât în interiorul organizației (angajați, syndicate, Consiliul de Administrație), cât și în exterior (ADI, autorități publice locale, parteneri instituționali și financiari). Pentru un operator regional precum Ecoaqua, Directorul General trebuie să mențină un echilibru între interesele interne și relațiile cu autoritățile tutelare și comunitatea.
- **Ce urmărește CNR:**
  - abilitatea de a coopera și comunica eficient cu diferite părți interesate;
  - modul de gestionare a conflictelor și situațiilor tensionate;
  - diplomația și disponibilitatea pentru dialog constructiv;
  - capacitatea de a menține un climat organizațional echilibrat.
- **Surse de evaluare:** interviul, experiența profesională, referințe.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = relaționare dificilă, lipsă de cooperare;
  - 2 = comunicare limitată, rigidă;
  - 3 = relaționare acceptabilă, cu unele dificultăți;
  - 4 = bune abilități de colaborare și gestionare a relațiilor;
  - 5 = excelente abilități relaționale, recunoscute profesional și social.

#### 1.4.3. Negociere și abilități de comunicare

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează modul în care candidatul poate susține interesele societății în negocieri și comunicări interne și externe. Directorul General al Ecoaqua trebuie să gestioneze relația cu ADI, UAT-urile membre, syndicatele, furnizorii și instituțiile de reglementare. Abilitățile de negociere și comunicare sunt esențiale pentru încheierea de contracte, soluționarea conflictelor și promovarea intereselor companiei.
- **Ce urmărește CNR:**
  - capacitatea de a transmite mesaje clare și coerente;
  - abilitatea de a argumenta și de a susține pozițiile societății;
  - experiența în negocieri contractuale și instituționale;

- modul de comunicare cu partenerii sociali și autoritățile locale.
  - **Surse de evaluare:** interviul, experiența anterioară, declarația de intenție.
  - **Scala de notare (1–5):**
    - 1 = comunicare deficitară, neclară;
    - 2 = comunicare de bază, fără convingere;
    - 3 = comunicare clară, dar cu eficiență limitată;
    - 4 = bune abilități de comunicare și negociere, cu rezultate pozitive;
    - 5 = excelent comunicator și negociator, cu rezultate dovedite în contexte dificile.
- 

#### 1.4.4. Capacitate de analiză și sinteză

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează abilitatea candidatului de a analiza informații complexe și de a formula concluzii clare și soluții aplicabile, în special în problemele tehnice, financiare și instituționale ale Ecoaqua. Directorul General trebuie să demonstreze că poate transforma analiza detaliată în decizii și acțiuni concrete.
- **Ce urmărește CNR:**
  - capacitatea de a analiza date tehnice, financiare și operaționale;
  - abilitatea de a identifica elementele esențiale și de a le sintetiza;
  - modul în care transformă analiza în soluții concrete și decizii aplicabile;
  - claritatea și structura în comunicarea rezultatelor analizei.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție, interviul (prin întrebări practice), experiența profesională.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = analize superficiale, incoerente;
  - 2 = analize simple, cu concluzii incomplete;
  - 3 = analize corecte, dar fără sinteză eficientă;
  - 4 = analize detaliate și sinteze clare;
  - 5 = analize complexe și sinteze excelente, cu soluții aplicabile imediat.

## B. Integritate și reputație

---

### 2.1. Reputație personală și profesională

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează reputația candidatului la nivel personal și profesional, ca premisă pentru exercitarea unei funcții de conducere într-o întreprindere publică. Directorul General al Ecoaqua trebuie să fie perceput ca o persoană onestă, responsabilă și respectată în comunitate, având o carieră construită pe rezultate și pe comportament etic. Reputația profesională reflectă modul în care candidatul este apreciat de colegi, parteneri instituționali și comunitate, iar reputația personală privește conduita socială, respectarea normelor morale și lipsa unor fapte compromițătoare.
- **Ce urmărește CNR:**
  - dacă există o imagine publică pozitivă și credibilă a candidatului;
  - dacă rezultatele profesionale au fost recunoscute și apreciate de organizațiile în care a activat;

- dacă reputația personală este ireproșabilă;
    - dacă este perceput ca un lider de încredere și respectat de comunitate.
  - **Surse de evaluare:** CV, declarația de intenție, interviul, referințe profesionale, verificări documentare.
  - **Scala de notare (1–5):**
    - 1 = reputație negativă, cu antecedente compromițătoare;
    - 2 = reputație modestă, cu suspiciuni sau lipsă de recunoaștere;
    - 3 = reputație general pozitivă, dar fără elemente de excelență;
    - 4 = reputație bună, recunoscută în mediul profesional;
    - 5 = reputație excelentă, confirmată personal și profesional, cu recunoaștere largă.
- 

## 2.2. Integritate

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează gradul de integritate al candidatului, respectiv respectarea principiilor legale și morale, lipsa implicării în situații de corupție sau conflict de interese și conduita etică generală. Directorul General al Ecoaqua trebuie să demonstreze că poate exercita funcția cu imparțialitate, onestitate și responsabilitate, având în vedere interesul public și al comunității.
  - **Ce urmărește CNR:**
    - respectarea principiilor de legalitate și transparență;
    - lipsa antecedentelor care să pună sub semnul întrebării integritatea;
    - respectarea regulilor de guvernare corporativă;
    - abilitatea de a gestiona obiectiv și corect situațiile de conflict de interese.
  - **Surse de evaluare:** declarațiile pe propria răspundere (conflict de interese, lipsa înscrierilor în cazier), interviul, experiența profesională.
  - **Scala de notare (1–5):**
    - 1 = lipsă de integritate evidentă, implicare în fapte compromițătoare;
    - 2 = integritate parțial afectată, suspiciuni justificate;
    - 3 = integritate general respectată, dar fără excelență morală dovedită;
    - 4 = integritate solidă, confirmată prin carieră și comportament;
    - 5 = integritate exemplară, ireproșabilă, recunoscută de comunitate și parteneri.
- 

## 2.3. Independență

- **Descriere criteriu:**

Se evaluează gradul de independență al candidatului în exercitarea funcției de Director General, respectiv capacitatea de a lua decizii obiective, libere de influențe politice, economice sau de altă natură. Independența este esențială pentru garantarea interesului societății și al comunității, fără subordonarea față de interese particulare.
  - **Ce urmărește CNR:**
    - dacă candidatul poate lua decizii obiective, fără presiuni externe;
    - dacă nu există relații de dependență cu entități politice sau economice;
    - capacitatea de a apăra interesul societății și al acționarilor în situații dificile;
    - abilitatea de a menține echilibrul între responsabilitățile față de acționari și cele față de comunitate.
-

- **Surse de evaluare:** declarația de independență (art. 28 alin. 6 O.U.G. nr. 109/2011), declarația de intenție, interviul, experiența profesională.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = lipsă evidentă de independență, influențe externe puternice;
  - 2 = independență parțial compromisă;
  - 3 = independență general acceptată, dar cu unele riscuri;
  - 4 = independență solidă, demonstrată prin conduită și decizii profesionale;
  - 5 = independență deplină, dovedită prin întreaga carieră și prin rezistența la presiuni externe.

## C. Condiții prescriptive și prospective

---

### 3.1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat activitatea

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează capacitatea candidatului de a prezenta rezultate economico-financiare relevante obținute în funcțiile de conducere anterioare. Accentul cade pe experiența acumulată în organizații de complexitate comparabilă cu Ecoaqua, unde candidatul a avut responsabilități de gestiune financiară, bugetară sau investițională. Este analizat modul în care candidatul a contribuit la stabilitatea financiară, creșterea sustenabilă, echilibrul bugetar și eficiența utilizării resurselor.
- **Ce urmărește CNR:**
  - dacă întreprinderile unde candidatul a activat au înregistrat rezultate financiare stabile și pozitive;
  - capacitatea candidatului de a gestiona resurse financiare și operaționale;
  - transferabilitatea experienței către specificul Ecoaqua (inclusiv proiecte cu finanțare europeană și raportarea aferentă);
  - experiența în implementarea unor politici financiare sănătoase și sustenabile.
- **Surse de evaluare:** CV-ul, declarația de intenție, interviul, documentele justificative din dosarul de candidatură.
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = nu prezintă experiență cu rezultate economico-financiare relevante;
  - 2 = experiență limitată, rezultate modeste;
  - 3 = experiență cu rezultate acceptabile, fără performanțe notabile;
  - 4 = experiență cu rezultate bune, demonstrând eficiență și stabilitate financiară;
  - 5 = experiență consistentă, cu rezultate excelente și recunoscute.

### 3.2. Ani de experiență la conducerea unei entități publice

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează vechimea și relevanța experienței candidatului în funcții de conducere din cadrul unor entități publice sau întreprinderi publice. Pentru a fi eligibil, candidatul trebuie să fi acumulat minimum 7 ani de experiență în astfel de funcții, ca o condiție eliminatorie. După îndeplinirea pragului minim, experiența este evaluată calitativ, în funcție de durata și complexitatea responsabilităților exercitate.
- **Ce urmărește CNR:**

- respectarea cerinței eliminatorii de minimum 7 ani experiență de conducere;
- relevanța experienței dobândite (funcții executive, nu doar consultative);
- nivelul organizațiilor conduse (locale, regionale, naționale) și complexitatea acestora;
- modul în care experiența acumulată poate fi valorificată în conducerea Ecoaqua.
- **Surse de evaluare:** CV-ul, documentele justificative privind vechimea, declarația de intenție, interviul.
- **Scala de notare (1–5):**
  - **1 = experiență minimă, între 1–3 ani** – candidatul a avut un rol de conducere de scurtă durată, cu rezultate limitate și fără expunere la situații complexe;
  - **2 = experiență moderată, între 4–6 ani** – candidatul a acumulat experiență relevantă, dar insuficientă pentru a demonstra gestionarea unor contexte dificile sau de amploare;
  - **3 = experiență solidă, între 7–9 ani** – candidatul are o experiență consistentă, cu rezultate dovedite, și poate demonstra capacitatea de a gestiona activități complexe;
  - **4 = experiență extinsă, între 10–15 ani** – candidatul are un parcurs profesional lung, a coordonat structuri complexe și a dovedit rezultate în situații de dificultate majoră;
  - **5 = experiență excepțională, peste 15 ani** – candidatul are o experiență îndelungată, cu recunoaștere profesională solidă și rezultate remarcabile în organizații similare.

## D. Declarație de intenție

---

### 4.1. Alinierea la Scrisoarea de așteptări

- **Descriere criteriu:**  
Se evaluează măsura în care declarația de intenție a candidatului este aliniată la **Scrisoarea de așteptări** formulată de acționari și Consiliul de Administrație. Acest document este central în procesul de selecție și reflectă viziunea candidatului asupra dezvoltării Ecoaqua. Directorul General trebuie să prezinte o strategie realistă, etapizată și corelată cu obiectivele ADI și cu obligațiile legale. Declarația trebuie să includă aspecte esențiale precum: creșterea calității serviciilor, eficiență energetică, digitalizare, investiții în infrastructura de apă și canalizare, protecția mediului și reziliență climatică.
- **Ce urmărește CNR:**
  - coerența între viziunea candidatului și obiectivele Scrisorii de așteptări;
  - realismul și aplicabilitatea propunerilor pentru Ecoaqua;
  - existența unor măsuri concrete și etapizate, cu indicatori de performanță măsurabili;
  - capacitatea de a transpune strategia în acțiuni practice, adaptate specificului județului Călărași și resurselor disponibile.
- **Surse de evaluare:** declarația de intenție depusă de candidat, interviul (prin întrebări de clarificare).
- **Scala de notare (1–5):**
  - 1 = declarație vagă, fără legătură cu Scrisoarea de așteptări;
  - 2 = declarație generală, teoretică, fără aplicabilitate;
  - 3 = declarație parțial aliniată, cu idei bune dar insuficient dezvoltate;

- 4 = declarație bine aliniată, cu obiective clare și corelare cu strategia societății;
- 5 = declarație excelentă, complet aliniată, cu viziune strategică solidă și măsuri detaliate pentru implementare.

## E. ALTE CONDIȚII CARE POT FI ELIMINATORII

---

### 5.1. Studii universitare de lungă durată absolvite cu diplomă de licență în domeniul economic, tehnic sau juridic, și experiență profesională de minimum 7 ani

- **Descriere criteriu:**  
Se verifică dacă persoana candidată deține studii universitare de lungă durată, finalizate cu diplomă de licență, într-un domeniu relevant pentru funcția de Director General (economic, tehnic sau juridic). În plus, candidatul trebuie să demonstreze o experiență profesională de minimum 7 ani, care să confirme maturitatea profesională și capacitatea de a conduce o organizație publică de complexitatea Ecoaqua. Această cerință constituie o condiție eliminatorie, obligatorie pentru validarea candidaturii.
  - **Ce urmărește CNR:**
    - existența diplomei de licență într-unul dintre domeniile acceptate;
    - respectarea pragului minim de 7 ani de experiență profesională;
    - coerența dintre studiile absolvite, experiența acumulată și responsabilitățile funcției.
  - **Surse de evaluare:** CV, copie diplomă de licență, documente justificative ale experienței profesionale.
  - **Scala de notare:**
    - Eliminatoriu: **Admis** = dacă sunt îndeplinite condițiile (studii + minimum 7 ani experiență);
    - **Respins** = dacă lipsește diploma sau nu este îndeplinit pragul de experiență.
- 

### 5.2. Înscrieri în cazierul judiciar

- **Descriere criteriu:**  
Se verifică dacă persoana candidată are sau nu înscrieri în cazierul judiciar. Conduita legală ireproșabilă este o cerință obligatorie pentru ocuparea funcției de Director General. Orice condamnare penală pentru fapte incompatibile cu exercitarea unei funcții de conducere atrage respingerea candidaturii.
  - **Ce urmărește CNR:**
    - confirmarea că persoana candidată nu a fost condamnată pentru infracțiuni incompatibile cu funcția de director;
    - asigurarea integrității și credibilității viitorului Director General al Ecoaqua.
  - **Surse de evaluare:** cazierul judiciar depus la dosarul de candidatură.
  - **Scala de notare:**
    - Eliminatoriu: **Admis** = fără înscrieri;
    - **Respins** = existența unor înscrieri.
- 

### 5.3. Înscrieri în cazierul fiscal

- **Descriere criteriu:**  
Se verifică situația fiscală a candidatului, prin analizarea cazierului fiscal. Conduita fiscală

corectă și respectarea obligațiilor legale față de stat constituie o condiție eliminatorie pentru ocuparea funcției de Director General.

- **Ce urmărește CNR:**

- confirmarea că persoana candidată nu figurează cu abateri fiscale;
- asigurarea că viitorul Director General respectă obligațiile fiscale și principiile de conformare.

- **Surse de evaluare:** cazierul fiscal depus la dosarul de candidatură.

- **Scala de notare:**

- Eliminatoriu: **Admis** = fără înscrieri;
- **Respins** = cu înscrieri.

### Metodologia de evaluare și calcul al punctajelor

Procesul de evaluare a candidaților pentru funcțiile de Director General și Director Financiar ale Societății Ecoaqua S.A. se realizează prin aplicarea matricei de evaluare, conform prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023.

#### 1. Structura punctajului

Matricea de evaluare include cinci secțiuni, după cum urmează:

- **A. Competențe – 75 puncte**
- **B. Integritate și reputație – 15 puncte**
- **C. Condiții prescriptive și prospective – 10 puncte**
- **D. Declarație de intenție – 24 puncte**
- **E. Condiții eliminatorii – Admis/Respins (nu se punctează)**

➡ **Total maxim = 124 puncte**

---

#### 2. Scala de evaluare

Fiecare criteriu este notat pe o scară de la 1 la 5, unde:

- **1 = nivel foarte scăzut**
- **2 = nivel scăzut**
- **3 = nivel mediu, corespunzător cerințelor minime**
- **4 = nivel bun, peste cerințele standard**
- **5 = nivel foarte bun, excepțional**

În situația în care un criteriu nu este aplicabil, se utilizează mențiunea **N/A (Not Applicable)**.

---

#### 3. Modul de calcul

- Fiecare evaluator acordă note între 1 și 5 pentru fiecare criteriu.
  - Nota acordată se raportează la ponderea criteriului în matrice.
  - Rezultatele sunt înscrise în fișele individuale de evaluare.
  - Expertul independent centralizează punctajele acordate și calculează **media aritmetică** pe fiecare criteriu și pe fiecare secțiune.
  - Scorul final al candidatului este exprimat atât în **puncte totale (din 124)**, cât și sub forma **mediei generale pe scala 1-5**.
-



#### 4. Praguri de calificare

Pentru a fi declarat admis, candidatul trebuie să îndeplinească cumulativ:

- să obțină un **scor mediu general de minimum 3,50** pe scala de evaluare;
  - să realizeze minimum **60% din punctajul maxim** al fiecărei secțiuni A–D;
  - să îndeplinească toate **condițiile eliminatorii** din secțiunea E;
  - să nu obțină **nota sub 3** la niciun criteriu esențial din matrice.
- 

#### 5. Clasamentul final

Clasamentul final se stabilește pe baza punctajului total obținut de fiecare candidat. În caz de egalitate între doi sau mai mulți candidați, departajarea se face în ordinea următoare:

1. scorul obținut la **Declarația de intenție (D)**;
2. scorul obținut la criteriul **1.1. Competențe specifice sectorului**;
3. scorul general la **Capitolul A. Competențe**.