

PROIECT
PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL S.C. VALSALUB S.R.L.

Profilul consiliului de administrație se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare;
- c) strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte S.C. VALSALUB S.R.L., adică transportul public de persoane.

INFORMAȚII PRIVIND ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ
ȘI CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

Societatea comercială VALSALUB S.R.L. este persoană juridică de naționalitate română, organizată ca societate pe răspundere limitată, cu sediul în Lugașu de Jos, înființat cu scopul de a furniza servicii publice în domeniul construcțiilor la nivel local.

Aceasta își desfășoară activitatea în conformitate cu legislația Uniunii Europene, legile române, actele normative care reglementează organizarea și funcționarea: Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale; O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice; H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Codul Civil, Actul constitutiv al S.C. VALSALUB S.R.L. și alte acte normative care îi reglementează activitățile.

Prin activitatea desfășurată, S.C. VALSALUB S.R.L. deservește în primul rând locuitorii orașului Valea lui Mihai, localizat în nordul județului Bihor.

Scopul principal al autorității tutelare Consiliul Local Valea lui Mihai - prin Primăria Orașului Valea lui Mihai rămâne angajată să realizeze un grad de creștere economică și socială a Orașului Valea lui Mihai pentru localnici prin:

- furnizarea de servicii de calitate pentru clienți în domeniul transportului public local prin prestarea realizată de societatea Valsalub S.R.L.;
- aplicarea unor tarife aprobate de autoritatea contractantă, și totodată aplicarea unor reduceri pentru diverse grupuri sociale de călători vulnerabile cărora li se pot aplica aceste scăderi
- respectarea standardelor și cerințelor de siguranță / securitate prevăzute de legislația națională și europeană de profil.

Obiectivele specifice ale Întreprinderii Publice S.C. VALSALUB S.R.L. sunt:

- ✓ Satisfacerea cu prioritate a nevoilor de transport ale populației și ale operatorilor economici din Valea lui Mihai;
- ✓ Îmbunătățirea siguranței rutiere, protecției mediului și calității transportului public;

- ✓ Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse.

Obiective pe termen scurt

- Contribuția la o mai bună și rapidă asigurare a prezenței navetiștilor din zona limitrofă a orașului Valea lui Mihai către unitățile economice unde trebuie să își efectueze serviciul;
- Realizarea unor sondaje privind gradul de satisfacție periodic și prezentarea acestuia organului de conducere a societății (reprezentantului Adunării Generale mandatat prin Consiliul Local Valea lui Mihai);
- Asigurarea fondurilor pentru realizarea lucrărilor de întreținere.

Obiective pe termen mediu

- prezența angajaților la cursuri de formare profesională pentru a crește gradul de performanță al societății;
- elaborarea și implementarea unui program prin care activitatea societății să fie permanentă, de 12 luni pe an;
- obligația operatorului de a asigura operațiunile de întreținere și reparații necesare parcului de mijloace de transport;
- Scăderea plafonului maxim de 5% de curse neregulate din pricina operatorului în primul an al începerii furnizării acestui serviciu la 3%.

Obiective pe termen lung

- Operatorul trebuie să dețină pe tot parcursul deținerii gestionării acestui serviciu autorizațiile și avizele actualizate la zi;
- Crearea de noi locuri de muncă;
- Numărul accidentelor în trafic să scadă de la nivelul maxim permis actualmente de 5 la 3 în cel de-al cincilea an al contractului de delegare.

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

Societatea va fi administrată de un Consiliu de Administrație, mandatat pentru 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile O.U.G. nr.109/2011. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

Prin acceptarea mandatului, administratorii își asumă răspunderea pentru îndeplinirea condițiilor prevăzute de art. 6 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Reprezentarea și administrarea societății se realizează de către administratori, a căror totalitate formează un Consiliu de Administrație, în limitele competenței stabilite de Asociatul unic și de Actul constitutiv, potrivit legii. Administratorii Societății se întrunesc cel puțin o dată pe lună în ședințe ordinare. De asemenea, administratorii se întrunesc ori de câte ori este necesar, în ședințe extraordinare. Ședințele

pot fi ținute inclusiv prin telefon sau prin alte mijloace electronice posibile. Asociatul Unic va desemna pe unul dintre administratori care să exercite atribuții de Președinte al Consiliului de Administrație. Administratorii sunt convocați la cererea motivată a cel puțin unuia dintre ei. În acest caz, ordinea de zi este stabilită de către autorul/autorii cererii, care va/vor întocmi și convocatorul. Convocarea pentru întrunirea administratorilor va fi transmisă acestora cu suficient timp înainte de data întrunirii. Convocarea va cuprinde data, locul unde se va ține ședința și ordinea de zi. Asupra punctelor care nu sunt prevăzute pe ordinea de zi se pot lua decizii doar în cazuri de urgență. Ședințele ordinare și extraordinare sunt valabile întrunite cu participarea a cel puțin 2/3 dintre administratorii Societății. Deciziile administratorilor vor fi aprobate cu votul afirmativ a 2/3 dintre administratorii Societății. La fiecare ședință se va întocmi un proces-verbal, care va cuprinde numele participanților, ordinea deliberărilor, deciziile luate, numărul de voturi întrunit și opiniile separate. Procesul-verbal este semnat de către toți administratorii participanți la ședință. În cazul în care oricare dintre administratori refuză să semneze procesul verbal, acest refuz va fi consemnat în scris în cuprinsul documentului. Toate procesele-verbale vor fi înregistrate într-un registru.

Societatea va fi valabil angajată prin semnăturile conjuncte ale 2 dintre cei 3 administratori ai Societății. Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari ai administratorilor vor fi aprobați prin decizia Asociatului unic, anexă la contractul de mandat.

Administratorii delegă conducerea societății unui director al cărui mandat se corelează cu durata mandatelor administratorilor. Directorul va fi numit dintre administratori, care devine astfel administrator executiv, cu respectarea procedurii de selecție prevăzute la art.35 alin. (4) – (7) din O.U.G. nr.109/2011.

Obligațiile și răspunderea administratorilor sunt reglementate de dispozițiile referitoare la mandat și de cele special prevăzute de Legea societăților nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, de O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și de Normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobate de H.G. nr.722/2016. Principalele atribuții generale ale administratorilor:

- a) să elaboreze și să prezinte Asociatului unic spre aprobare, planul de administrare care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite; propune numărul de posturi și regulamentul propriu de funcționare, precum și orice alte documente prevăzute de lege;
- b) să supună anual Asociatului Unic, în termen de 90 de zile de la încheierea exercițiului economico-financiar, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul contabil și contul de profit și cheltuieli al societății pe anul în curs, spre a fi aprobate;
- c) să aprobe regimul de amortizare a mijloacelor fixe și scoaterea din funcțiune a acestora;
- d) să elaboreze și să propună spre aprobarea Asociatului unic bugetul de venituri și cheltuieli pentru exercițiul financiar următor;
- e) să prezinte auditorului financiar/cenzorului, cu cel puțin 15 zile înainte de ziua stabilită pentru ședința Adunării Generale a Asociaților, bilanțul exercițiului financiar precedent cu contul de profit și pierderi, însoțit de raportul său și de documentele justificative;
- f) să soluționeze orice problemă care ține de activitatea curentă a societății și să desfășoare orice alte atribuții și activități în legătură cu administrarea societății în interesul societății

și în limitele obiectului de activitate al societății, sau orice alte probleme date de lege în competența sa, în conformitate cu dispozițiile legale;

- g) să numească și să revoce directorul și să stabilească remunerația acestuia;
- h) să supravegheze activitatea directorului căruia i s-au delegat atribuții de conducere în condițiile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice prin solicitarea de informări pe probleme punctuale specifice;
- i) să îndeplinească sarcinile trasate de Asociatul unic și să implementeze hotărârile acestuia;
- j) să propună înființarea de sucursale, birouri sau agenții ale societății;
- k) să reprezinte societatea în raporturile cu directorul societății;
- l) să propună introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2006 privind procedura insolvenței;
- m) să decidă asupra oricăror alte probleme care, prin importanța lor, pot influența poziția financiară și comercială sau politica societății, sau care sunt date în competența sa de către Asociatul unic, dar fără depășirea prevederilor legale în materie,

Drepturile Administratorilor:

- a) Să primească lunar o indemnizație brută în cuantum de 100 (unasută) lei.
- b) Să li se calculeze și să li se vireze de către societate, la bugetul consolidat și la celelalte bugete speciale, taxele și impozitele asupra remunerației și a avantajelor primite, conform legii.
- c) Să fie informați cu suficient timp înainte despre ședințele administratorilor și despre ordinea de zi a acestora.
- d) Să primească, ori de câte ori solicită, informații referitoare la activitatea Societății.
- e) Orice alte drepturi stabilite prin actele normative aplicabile, prin Legea nr.31/1990 privind societățile și prin Actul Constitutiv al Societății.

Administratorii răspund solidar față de societate, pentru prejudiciile rezultate din infracțiuni sau abateri și pentru greșeli în administrarea societății. În astfel de situații vor putea fi revocați prin decizia asociatului unic.

Administratorii au atribuțiile împărțite după cum urmează:

- administrator desemnat Președinte al Consiliului de administrație de către Asociatul unic;
- administrator executiv care exercită cumulativ atribuțiile Directorului;
- administrator care exercită cumulativ atribuțiile consilierului economic.

Atribuții specifice ale Președintelui Consiliului de administrație:

- a) conduce și organizează activitatea Consiliului de administrație;
- b) monitorizează respectarea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți de Asociatul unic;
- c) reprezintă Consiliul de administrație în relația cu Asociatul unic;
- d) mediază conflictele de muncă dintre ceilalți administratori și personalul din subordinea acestora;
- e) realizează strategia de dezvoltare a societății;
- f) inițiază și încheie parteneriate cu celelalte entități.

Atribuții specifice ale Directorului:

- a) propune administratorilor strategia și politica comercială și de dezvoltare a societății;
- b) angajează și concediază personalul societății, cu stabilirea atribuțiilor și responsabilităților acestora pe compartimente, în conformitate cu regulamentul de organizare și funcționare al societății și prevederile legale, precum și aprobarea planurilor și a măsurilor privind instruirea personalului societății;
- c) negociază și semnează contractele de muncă;
- d) încheie, modifică sau decide încetarea contractelor comerciale până la limita de 250.000 euro;
- e) aprobă asocieri în vederea participării societății la licitații;
- f) decide chemarea în judecată în numele societății și se constituie ca parte atât în fața instanțelor judecătorești, cât și în fața curților de arbitraj, în caz de litigii cu o valoare mai mică de 500.000 lei;
- g) ia decizii în orice probleme privind activitatea societății, cu excepția celor date prin actul constitutiv sau conform prevederilor legale, în competența administratorilor;
- h) rezolvă orice problemă încredințată de administratori.

Atribuții specifice ale Consilierului economic:

- a) conduce și organizează activitatea financiar – contabilă a societății;
- b) asigură organizarea și funcționarea auditului intern;
- c) propune spre aprobare situațiile financiare anuale (buget și bilanț contabil);
- d) realizează analize financiare periodice prin care să fie asigurată rentabilitatea societății;
- e) inițiază demersuri pentru obținerea finanțărilor sau pentru obținerea împrumuturilor societății.

Întregul Act Constitutiv al societății VALSALUB S.R.L. a fost aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Orașului Valea lui Mihai nr. 18/22.03.2024, și poate fi consultat pe pagina web al primăriei accesând linkul <https://valealuimihai.ro/hotararile-consiliului-local/>

**B) Matricea profilului consiliului de administrație
al S.C. VALSALUB S.R.L.**

CRITERII	Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opț.)	Pondere (0-1)	Etapa în care se evaluează	Administrator 1 (președinte CA)	Administrator 2 (Director)	Administrator 3 (consilier economic)		Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
				Ratinguri: 1=Nivel de bază; 2=Intermediar; 3=Competent 4=Avansat; 5 =Expert							
I. COMPETENȚE											
1. Competențe specifice sectorului											
1.1. Cunoștințe de sector specifice	Oblig.	1	interview	1	1	1		3	3	3	
2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică											
2.1. Gândire strategică și planificare/previțiune	Oblig.	1	declarație	3	3	3		9	9	9	
2.2. Management financiar	Opț.	1	dosar	0	0	4		4	4	4	
2.3. Managementul riscului	Oblig.	1	declarație	3	3	3		9	9	9	
3. Competențe de guvernare corporativă											
3.1. Guvernarea corporativă a întreprinderii	Oblig.	1	declarație	3	3	3		9	9	9	
3.2. Exercițarea controlului decizional	Oblig.	1	interview	3	3	3		9	9	9	
4. Competențe sociale și personale											
4.1. Luarea deciziilor	Oblig.	1	interview	3	3	3		9	9	9	
4.2. Abilități de comunicare	Oblig.	1	interview	3	3	3		9	9	9	
4.3. Capacitate managerială	Oblig.	1	interview	3	3	3		9	9	9	
4.4. Capacitate de analiză și sinteză	Oblig.	1	declarație	3	3	3		9	9	9	
5. Experiență pe plan local și internațional											
5.1. Participare în evenimente internaționale/europene din domeniu	Opț.	1	interview	0	0	3		3	3	3	
5.2. Vechime într-o activitate comunitară pe plan local	Oblig.	1	dosar	2	2	2		6	6	6	
Sub – Total											
Sub – Total Ponderat											

II. TRĂSĂTURI											
1. Reputație personală și profesională	Oblig.	1	dosar	4	4	4		12	12	12	
2. Integritate	Oblig.	1	dosar	4	4	4		12	12	12	
3. Independență	Oblig.	1	interviu	3	3	3		9	9	9	
4. Expunere politică	Oblig.	1	interviu	5	5	5		15	15	15	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig.	1	interviu	4	4	4		12	12	12	
6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări	Oblig.	1	declarație	4	4	4		12	12	12	
Sub – Total											
Sub – Total Ponderat											
III. ALTE CRITERII											
1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau director	Oblig.	1	interviu	2	2	2		6	6	6	
2. Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar	Oblig.	1	dosar	5	5	5		15	15	15	
3. Studii superioare de lungă durată	Opt.	1	dosar	3	3	3		9	9	9	
4. Experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani	Opt.	1	dosar	3	3	3		9	9	9	
5. Criterii de gen: cel puțin 1 administrator de gen feminin și cel puțin un administrator de gen masculin	Oblig.	1	dosar								
Sub – Total											
Sub – Total Ponderat											
IV. ALTE CERINȚE											
1. Număr de mandate în alte consilii de administrație	Oblig.	1	dosar	3	3	3		9	9	9	
Sub – Total				3	3	3		9	9	9	
Sub – Total Ponderat				3	3	3		9	9	9	
Total											
TOTAL ponderat											

DESCRIEREA MATRICEI

1. Descrierea coloanelor matricei

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

B. Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)

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

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

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

C. Ponderea (0-1)

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

D. Etapa în care se evaluează

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

E. Posturi vacante

Denumirea posturilor de administratori propuși pentru selecție.

F. Total

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

G. Total ponderat

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

H. Pragul minim colectiv

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

I. Pragul curent colectiv

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

2. Descrierea rândurilor matricei

Competențe

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

Trăsături

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

Alte condiții

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

Subtotal

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

Subtotal ponderat

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

Σ (punctaj criteriu*pondere criteriu)

Total

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

Total ponderat

Suma subtotalurilor ponderate

Clasament

Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

CRITERII FOLOSITE IN CADRUL MATRICEI - DESCRIERE SI INDICATORI ASOCIAȚI

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

I. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului

1.1. Cunoștințe de sector specifice

Descriere: cunoaște sectorul de activitate în care funcționează societatea comercială, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a firmei în raport cu alte întreprinderi publice din sector.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea comercială.
2. Cunoaște care sunt jucătorii cheie în domeniu de activitate și modul în care relaționează aceștia.
3. Înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta firma și sectorul ca întreg.
4. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria.

5. Împărtășește cunoștințele și perspectivele sectorului de activitate al întreprinderii cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor.

2. Competențe profesionale de importantă strategică/tehnică

2.1. Gândire strategică și planificare/previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru societatea comercială pe termen lung, poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru regie pe termen lung.

Indicatori:

1. Contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea întreprinderii, valorile și scopul care ghidează strategia.
2. Poate previziona și analiza obiectivele strategice ale întreprinderii și poziția strategică curentă.
3. Monitorizează împreună cu ceilalți membri ai consiliului mediul extern pentru schimbări ce pot afecta societatea comercială.
4. Poate analiza informații competitive și date de referință.
5. Poate identifica, revizui, evalua sau provoca presupuneri pe care se bazează analiza SWOT (Analiza SWOT este o metodă folosită în mediul de afaceri, pentru a ajuta la proiectarea unei viziuni de ansamblu asupra firmei. Ea funcționează ca o radiografie a firmei sau a ideii de afaceri și evaluează în același timp factorii de influență interni și externi ai unei regii, precum și poziția acesteia pe piață sau în raport cu ceilalți competitori cu scopul de a pune în lumina punctele tari și slabe ale unei companii, în relație cu oportunitățile și amenințările existente la un moment dat pe piață).

2.2 Management financiar

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

Indicatori:

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

2.3 Managementul riscului

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuarea riscurilor organizaționale și este familiarizat/ă cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu subiecte, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului.
2. Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului.

3. Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc.
4. Explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles.
5. Conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc.
6. Preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului de administrație pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management al riscurilor.

3. Competențe de guvernanta corporativă

3.1. Guvernanta corporativă a întreprinderii

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernanta corporativă, este familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanta întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o maniera transparenta și eficace.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanta corporativa fundamentale.
2. Înțelege cadrul guvernantei corporative în care operează regia, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante.
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparentă, integritate, responsabilitate și probitate.
4. Înțelege structura de responsabilitate și cum diverse organisme relaționează unul cu celălalt - Autoritatea Publică Tutelară, consiliul și executivul întreprinderii.

3.2 Exercițarea controlului decizional

Descriere: contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercițarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.

Indicatori:

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

4. Competențe sociale și personale

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin exercițarea de gândire și judecata independente, considerând binele pe termen lung al întreprinderii și nu doar rezultatele pe termen scurt.

Indicatori:

1. Nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare.

2. Ia decizii bazate pe analiza, înțelepciune, experiență și raționament.
3. Se consulta cu alții pentru perspective diferite.
4. Ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă.
5. Este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții.
6. Caută să ofere claritate discuțiilor.
7. Este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență.
8. Ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2 Abilități de comunicare.

Descriere: relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.

Indicatori:

1. Relaționează cu succes cu alte persoane indiferent de poziție, putere, influență sau status.
2. Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor.
3. Investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze.
4. Este priceput/ă în folosirea tactului și diplomației.
5. Poate împrăștia cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3 Capacitate managerială.

Descriere: este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.

Indicatori:

1. Poate negocia cu succes în situații de criza atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe.
2. Poate soluționa diferențele cu minimum de impact.
3. Poate obține concesii fără a deteriora relațiile.
4. Poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomată.
5. Câștiga cu ușurință încrederea.
6. Are un bun simț al momentului.

4.4 Capacitatea de analiza și sinteza

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previziona evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicatori

1. Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu.
2. Poate vedea cum modificarea unei componente variabile a sistemului influențează ansamblul;
3. Poate modela problema în termeni abstracți;
4. Nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres.
5. Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante.
6. Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

5. Experiență pe plan local și internațional

5.1 Participare în evenimente internaționale/europene din domeniu

Descriere: Participarea în evenimente internaționale/europene din domeniu, sau alte domenii relevante.

Indicatori:

- 1.Participarea la simpozioane privind domeniul de transport
- 2.Poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului
- 3.Ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru regie
- 4.Asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului reglementar de la nivel european/internațional.

5.2. Vechime într-o activitate comunitară pe plan local

Descriere: Dovedește implicare în activitățile comunitare organizate pe plan local

Indicatori:

- 1.Participare la organizare/desfășurare evenimente comunitare pe plan local
- 2.Poate susține prezentări pe diverse teme în fața publicului
- 3.Ajută consiliul în menținerea unor bune relații cu diferiții factori de la nivel local care pot fi implicați în activitatea societății

II. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: Reputația profesională este atât aprecierea societății, cât și personală a calităților profesionale dovedită prin declarația de recomandare sau evaluarea performanțelor profesionale din ultimii ani.

Indicatori:

- 1.Este considerat de șefii ierarhic superiori ca o persoană responsabilă, care își îndeplinește cu diligență atribuțiile de serviciu;
- 2.Este evaluat cu calificative superlative, îndeplinind obiectivele stabilite și primind punctaj mare la evaluarea capacităților profesionale.

2. Integritate

Descriere: se comporta cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu întreprinderea.

Indicatori:

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

3. Independență

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

Indicatori:

1. Este dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal.
2. Încurajează discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni și risipi gândirea de grup.
3. Adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele presupuzițiile.
4. Solicită clarificări și explicații.
5. Este dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

4. Expunere politică

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

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

5. Abilități de comunicare interpersonală

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

Indicatori:

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

6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări

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

III. ALTE CRITERII

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

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

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

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

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

3. **Studii superioare de lungă durată**

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

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

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

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

SCOR	DESCRIERE
M	Masculin
F	Feminin

IV. ALTE CERINȚE

1. Număr de mandate în alte consilii de administrație

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

Grila de punctaj a competențelor

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Nivel de bază	Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. •

		Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. • A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. • Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. • A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernanță a consiliului și a nivelului executiv superior. • Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză. • A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. • Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.

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

UTILIZĂRILE MATRICEI

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

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului în funcție:
 - a) Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței consiliului (inclusiv autoevaluare și evaluare de către terțe părți);
 - b) Informare referitoare la monitorizarea comportamentului individual al membrilor consiliului în diferitele lor roluri;
 - c) Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale consiliului prin matricea consiliului în funcție, în vederea configurării structurii comitetului de nominalizare și remunerare al consiliului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității consiliului de a-și atinge capacitățile necesare și îndeplini responsabilitățile fiduciare.

2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului:

- a) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernancei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directori;
- b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernanță corporativă ale consiliului;

3. Oferirea unui standard comun, formal, transparent și riguros pentru procesul de evaluare și selectare a candidaților pentru funcția de membru în consiliu;

- a) Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun;
- b) Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților;
- c) Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat;
- d) Informare referitoare la anunțul consiliului pentru postul(urile) vacant(e);

4. Informare referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noii membri ai consiliului:

- a) Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri individuali ai consiliului în particular;
- b) Informare referitoare la elaborarea programelor formale de inițiere și a evenimentelor asociate.

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