



CONSILIUL JUDEȚEAN DOLJ
STR. OLTEȚ NR. 4 CRAIOVA 200395

☎: +40251/408200

www.cjdolj.ro



DIRECȚIA IMAGINE, COORDONARE
INSTITUȚII SUBORDONATE ȘI
RELAȚII CU PUBLICUL
Compartiment Coordonare și Monitorizare
Instituții Subordonate
Nr. 2204/05.02.2025

PROIECT
PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL SOCIETĂȚII PENTRU LUCRĂRI DE DRUMURI ȘI PODURI DOLJ S.A.

Profilul Consiliului de Administrație și profilul candidatului, analiza cerințelor contextuale ale Societății pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A., în general, și ale consiliului în particular, matricea profilului consiliului, planul de administrare etc. vor fi elaborate, în cadrul componentei integrale a Planului de selecție, de către autoritatea publică tutelară – CJ Dolj - prin Compartimentul de guvernare corporativă, cu consultarea acționarilor care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, ce au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale,
- Scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare,
- Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

I. Sinteza strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează Societatea pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A., inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Cadrul strategic privind politica în domeniul transportului durabil în România s-a aliniat politicii europene în materie definite în Cartea Albă a transporturilor, cu actualizările aferente, și a sprijinit în acțiunile sale obiectivul global de asigurare a durabilității sistemului național de transport. Una dintre problemele majore ale României, cu impact negativ semnificativ asupra stării economice și sociale a țării este absența unei rețele satisfăcătoare de transport rutier. La nivel național, există mai multe documente strategice de programare care vizează dezvoltarea echilibrată a sistemului național de transport care să asigure o infrastructură și servicii de transport moderne și durabile, dezvoltarea sustenabilă a economiei și îmbunătățirea calității vieții, cum ar fi:

- Programul de Guvernare 2024-2028 – documentul politico-administrativ, care stabilește principiile, orientările și pașii necesari pe care Guvernul intenționează să îi pună în aplicare în timpul mandatului său, în toate domeniile de activitate.

- Strategia pentru transport durabil pe perioada 2007-2013 și 2020-2030 vizează dezvoltarea echilibrată a sistemului național de transport care să asigure o infrastructură și servicii de transport moderne și durabile, dezvoltarea sustenabilă a economiei și îmbunătățirea calității vieții;

- Strategia de transport intermodal în România 2020 – își propune să contribuie în mod direct la creșterea gradului de accesibilitate a României prin descongestionarea drumurilor naționale și protejarea infrastructurii rutiere, promovarea dezvoltării echilibrate a tuturor modurilor de transport și îmbunătățirea calității și a eficienței serviciilor, reducerea emisiilor de gaze și minimalizarea efectelor adverse asupra mediului;

- Master Planul General de Transport pentru România – MPGT - este un document strategic integrat care stă la baza planificării investițiilor în transporturi pentru perioada 2014-2030;

- Programul Național de Dezvoltare Locală I și II – este „un program multianual, coordonat de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației și care are ca obiectiv general echiparea unităților administrativ-teritoriale cu toate dotările tehnico-edilitare, de infrastructură educațională, de sănătate și de mediu, sportivă, social-culturală și turistică, administrativă și de acces la căile de comunicație, în conformitate cu reglementările cuprinse în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 28/2013 pentru aprobarea Programului național de dezvoltare locală, cu modificările și completările ulterioare.

II. Informații generale privind Societatea Drumuri și Poduri Dolj S.A.

Societatea pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A. este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni. Aceasta își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române și a actului constitutiv, înființată de asociații:

- Județul Dolj, persoană juridică de drept public, fără scop lucrativ și
- S.C. Parc Industrial Craiova S.A., persoană juridică de drept privat, cu scop patrimonial.

Sediul societății este în municipiul Craiova, Str. Drumul Jiului, nr. 10, jud. Dolj.

Societatea este înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J16/163/1991, având cod fiscal RO 10639878.

Capitalul social este în sumă de 28.284.397,50 lei, împărțit în 11.313.759 acțiuni nominative, în valoare nominală de 2,5 RON fiecare și este în întregime subscris și vărsat de către cei doi acționari, astfel:

(a) Județul Dolj, persoană juridică de drept public fără scop patrimonial cu reședința în municipiul Craiova, str. Olteț, nr. 4 prin Consiliul Județean Dolj, 28.284.377,50 lei, cu un număr de 11.313.751 acțiuni, reprezentând o cotă de participare la profit și pierdere de 99,999929 %;

(b) S.C. PARC INDUSTRIAL S.A., cu sediul în comuna Ghercești, str. Aviatorilor, nr.10, J16/1510/2004, CIF : RO16689999, 20 lei, cu un număr de 8 acțiuni, reprezentând o cotă de participare la profit și pierdere 0,000071 %.

Acțiunile societății comerciale sunt nominative și în forma dematerializată.

Scopul societății comerciale este: realizarea de construcții de drumuri și poduri, producerea și comercializarea de bunuri, prestarea de servicii, așa cum sunt prevăzute în obiectul de activitate, pentru persoane fizice și juridice din țară și din străinătate.

Domeniul principal de activitate al societății:

4211 – lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor

III. Obiectivele societății

Principalele **obiective și direcții de acțiuni** ale Societății pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A. sunt:

- Armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative,

- Menținerea și dezvoltarea capacităților de producție corelate cu cele ale pieții specifice prin realizarea investițiilor propuse,

- Creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea continuă a calității lucrărilor executate și a serviciilor prestate de societate, potrivit standardelor de calitate pe care le implementează,

- Realizarea unei profitabilități raționale,

- Îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor,

- Asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății,

- Promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății,

- Respectarea obiectivelor de politică salarială,

- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului,

- Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți,

- Asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor,

- Menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente,

- Dimensionarea corectă a numărului de personal.

Autoritatea publică tutelară dorește ca societatea să asigure lucrările / serviciile de întreținere / mentenanță a drumurilor județene, la timp și standard de calitate, după cum urmează:

- servicii pregătitoare aferente întreținerii și reparației drumurilor județene;

- lucrări și servicii privind întreținerea curentă pe timp de vară și de iarnă a drumurilor județene;

- lucrări și servicii privind întreținerea periodică a drumurilor județene;

- lucrări privind reparațiile curente ale drumurilor județene;

- reparații capitale la drumuri județene.

- implementarea/realizarea proiectelor de investiții

IV. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Societății

Se așteaptă ca organele de conducere ale societății să fie orientate spre respectarea principiilor de management corporativ în vederea dezvoltării Societății în condiții de profitabilitate, de maximizare a eficienței și eficacității activității, de calitate superioară a

lucrărilor și serviciilor realizate, de protecție a mediului și de asigurare a securității și sănătății lucrătorilor.

Pentru perioada de referință 2025-2029, Județul Dolj, prin Consiliul Județean Dolj, intenționează să-și mărească numărul de acțiuni pe care le deține la Societate. Astfel, politica Societății pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A. va fi orientată în susținerea competitivității și creșterii economice, crearea de locuri de muncă și dezvoltare durabilă.

Administrația Societății trebuie să contribuie la atingerea obiectivului general al Societății, adică la îmbunătățirea infrastructurii drumurilor județene, la îndeplinirea obiectivelor societății referitoare la competitivitate și profitabilitate precum și la armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Societatea pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A. se încadrează în categoria societăților care acționează cu scop comercial și urmăresc să creeze valoare economică. Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către Consiliul de Administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

Organele de conducere ale societății trebuie să fie orientate spre dezvoltarea acesteia în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului și securitatea și sănătatea lucrătorilor. Ca societate care desfășoară activitate de care beneficiază cetățenii județului Dolj și nu numai, contribuie la dezvoltarea județului prin îmbunătățirea drumurilor, realizarea unei infrastructuri moderne și preocuparea permanentă pentru protecția mediului înconjurător.

Se așteaptă ca acest Consiliu de Administrație să fie orientat spre realizarea obiectivului strategic al societății, care îl reprezintă execuția unor lucrări, precum și furnizarea unor servicii de calitate superioară pentru consumatori, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Se așteaptă ca noul Consiliu de administrație, care va fi selectat, să realizeze următoarele **ținte strategice**:

- îmbunătățirea activității societății în așa fel încât personalul, echipamentele și utilajele care asigură lucrări/servicii în baza contractelor încheiate cu terții în baza liberei competiții de piață să fie competitive;

- identificarea, evaluarea și folosirea economică judicioasă a tuturor activelor deținute de către societate, cu accent deosebit pe evaluarea și valorificarea în cel mai economic mod a clădirilor și terenurilor;

- re tehnologizarea societății, în așa fel încât costurile de operare, întreținere și reparații să scadă, productivitatea muncii, viteza de intervenție și calitatea serviciilor să crească. De asemenea, metodele și mijloacele de producție vor ține cont de angajamentele privind protecția mediului și eficiență;

- analiza fiecărei unități de producție, secții sau punct de lucru din punct de vedere al eficienței și sustenabilității;

- creșterea informatizării și digitalizării societății, în așa fel încât să fie culese și folosite în decizie și monitorizare date în timp real: implementarea unui sistem de monitorizare a rezultatelor bazat pe rapoarte zilnice și indicatori clari și reali.

Relația cu clienții va avea la bază următoarele linii directoare:

- Sporirea calității lucrărilor executate / serviciilor prestate: pe o parte, se va realiza o îmbunătățire calitativă, ca urmare a modernizării și/sau reabilitării, întreținerii și reparațiilor drumurilor județene, iar pe de altă parte se va realiza o monitorizare atentă a modului de interacțiune a angajaților cu colaboratorii, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;

- transparentizarea fluxurilor comunicaționale;

- soluționarea promptă a reclamațiilor: se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu clienții, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajații care depun eforturi în direcția îmbunătățirii relației cu cetățenii;

- conștientizare și implicare: se va elabora o politică integrată de atragere a noi colaboratori în rețeaua de furnizare a serviciilor ce fac obiectul de activitate al societății;

- confidențialitate: se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal al colaboratorilor.

Țintele generale de performanță economică a Societății pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A. sunt următoarele:

- efectuarea lucrărilor de întreținere curentă și periodică a drumurilor cu periodicitatea prevăzută de reglementările tehnice în vigoare și în conformitate cu prevederile contractelor încheiate cu Județul Dolj în acest sens, pentru asigurarea viabilității și desfășurării traficului în condiții de siguranță și confort;

- modernizarea întregii rețele de drumuri publice prin realizarea de îmbrăcămînți asfaltice;

- adaptarea ofertei de lucrări și servicii la cerințele pieței prin prospectarea și evaluarea pieței interne de lucrări din domeniul de activitate al societății;

- acoperirea capacității de producție a societății.

Activitățile de întreținere și reparare a drumurilor publice sunt reglementate de Normativul privind administrarea, întreținerea și repararea drumurilor publice, ind. AND 554-2002.

V. Politica de dividende/vărsăminte din profitul net

Politica de dividende / vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice este în concordanță cu prevederile legislative în vigoare cuprinse în Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Legea contabilității nr. 82/1991, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu alte reglementări legislative aplicabile societății.

Potrivit Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

a) rezerve legale;

- b) acoperirea pierderilor contabile din anul precedent;
- c) alte rezerve constituite ca surse proprii de finanțare, aferente profitului rezultat din vânzări de active, respectiv, aferente facilităților fiscale la impozitul pe profit;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) până la 10% pentru participarea salariaților la profit;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute mai sus se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

VI. Politica de investiții aplicabile întreprinderii publice

În ceea ce privește așteptările cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice, acestea se referă la dezvoltarea și modernizarea capacității tehnice și de resurse umane ale Societății, care să permită abordarea unui palier foarte diversificat de clienți și categorii de lucrări specifice, consolidarea și maximizarea valorii investiției făcută de acționar în societate prin menținerea unui echilibru financiar corespunzător al societății și creșterea performanțelor cantitative și calitative ale societății de a realiza venituri și profit.

Totodată, așteptările cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice se referă și la:

- Valorificarea resurselor economice nefolosite;
- Ajustarea costurilor în așa fel încât cheltuielile anuale să fie egale sau inferioare cifrei de afaceri anuale;
- Dotarea cu echipamente și utilaje performante și productive;
- Reducerea timpului necesar pentru și reparații/întreținere;
- Retehnologizarea;
- Creșterea veniturilor salariale pentru personalul performant;
- Informare și digitalizare;
- Activitate pe bază de planificare tehnică și financiară.

Realizarea următorilor indicatori de performanță evaluată cumulat:

Indicatori financiari:

Nr. Crt.	Categorie indicatori de performanță	Indicator	Date de intrare / Mod de calcul
1.		Rata Cheltuielilor de capital (0/0)	Rata Cheltuielilor de capital Cheltuieli de capital [Total active X 100 Cheltuieli de capital- raportate de întreprinderea publică Total active conform situațiilor financiare
2.	Finanțarea	Raportul dintre datorii și / EBITDA	Raportul dintre datoriile totale conform situațiilor financiare anuale și EBITDA să reflecte o EBITDA POZITIVĂ la finalul perioadei de raportare EBITDA reprezentând cumulum dintre: Profit net+Cheltuieli cu dobanzile+ Cheltuieli cu impozitele +Cheltuieli cu deprecierea +Cheltuieli cu amortizarea
3.	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă / [(Creanțe la începutul perioadei+Creanțe la sfarsitul perioadei)/2
4.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Rata de plată a dividendelor perioadă curentă = Dividende plătite perioadă curentă /Profit net perioadă curentă

VII. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății

Societatea pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A. este întreprindere publică, în sensul dispozițiilor prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Administrarea și conducerea societății pe acțiuni este asigurată de către un organ colegial denumit Consiliu de administrație, compus din 5 persoane fizice, denumiți în continuare administratori, desemnați de Adunarea Generală a Acționarilor, în condițiile legii.

Desemnarea a 5 membri în Consiliul de Administrație se face de Adunarea Generală a Acționarilor pe o perioadă de 4 ani, în urma parcurgerii procedurii de selecție prevăzută de lege.

Selecția și desemnarea persoanelor fizice în Consiliul de Administrație va fi făcută în condițiile legii.

Consiliul de Administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Acționarilor.

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general, fixându-le remunerația.

Directorii pot fi numiți dintre administratori sau din afara Consiliului de Administrație.

Președintele Consiliului de Administrație al societății nu poate fi numit și director general.

Administratorii sunt răspunzători față de societate și de terți pentru neîndeplinirea îndatoririlor lor, chiar dacă ar exista o convenție contrară.

În relațiile cu terți, Societatea este reprezentată de către directorul general pe baza și în limitele împuternicirilor date de Consiliul de Administrație sau, în lipsa acestuia, de către președintele Consiliului de Administrație. Cel care reprezintă Societatea semnează actele emise în activitatea societății.

Directorul general supune aprobării Consiliului de Administrație orice tranzacție din categoria celor prevăzute la art. 52 alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții, o valoare de cel puțin echivalentul în lei a 50.000 euro. Pentru a decide asupra tranzacției, consiliul de administrație poate dispune efectuarea unei expertize independente, pentru a verifica dacă tranzacția este corectă în raport cu ofertele de același tip existente pe piață.

În cadrul Consiliului de administrație și a comitetelor consultative constituite în cadrul Consiliului se analizează situația financiară a Societății, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin Bugetul de venituri și cheltuieli anual și/sau prin Planul de administrare ca instrument de conducere.

Indicatorii de performanță din Planul de administrare se raportează trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să înștiințeze acționarul, în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să întocmească și să înainteze acționarului informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționarul unic al Societății și întreprinderea publică se va face periodic, vizând, în principal, dar fără a se limita la aceasta, 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, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea acestora și impactul asupra activității societății.

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și organele de administrare și conducere a societății se vor realiza în conformitate cu prevederile legislației aplicabile în domeniu și vor avea la bază următoarele linii directoare:

Transparență și comunicare: rapoarte de activitate, întocmite periodic, prin intermediul cărora să se poată monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, deciziile adoptate, planul de acțiune pentru perioada imediat următoare, evoluția situației financiare etc.

Management participativ: deciziile strategice luate de către Consiliul de administrație vor fi în concordanță cu hotărârile AGA și, astfel, se va institui, la nivelul societății, o manieră de lucru modernă, colaborativă.

Implicare active: acționarul va fi consultat cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor colective sau în cazul altor situații prevăzute de lege.

Performanță și asumarea răspunderii: preocuparea permanentă a membrilor Consiliului de administrație vizează implementarea planului de administrare și îndeplinirea obiectivelor stabilite.

VIII. Calitatea și siguranța serviciilor prestate de Societate

Se solicită ca membrii Consiliului de administrație să se asigure că lucrările executate sunt de calitate superioară, să urmărească realizarea unei infrastructuri moderne și sigure, precum și preocuparea permanentă pentru protecția mediului înconjurător.

Calitatea lucrărilor executate din bani publici este un subiect de mare actualitate, de aceea o atenție specială trebuie acordată calității lucrărilor executate și serviciilor prestate de Societate.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca administratorii societății să fie orientați spre realizarea obiectivului strategic al societății, care îl reprezintă realizarea de construcții de drumuri și poduri, precum și furnizarea unor produse, servicii și lucrări de bună calitate pentru clienți, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Astfel, administratorii Societății vor urmări realizarea următoarelor obiective:

- asigurarea unei planificări riguroase a activității desfășurate de societate;
- furnizarea de produse, servicii și lucrări de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță;
- asigurarea durabilității activității prin inovare, îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru și implicarea tuturor părților interesate;
- promovarea respectului și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților și menținerea unei comunicări eficiente cu toți factorii interesați;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua pregătire profesională a angajaților precum și tratarea acestora cu respect și fără discriminare;
- susținerea competitivității și creșterii economice, stabilitate și dezvoltare durabilă printr-un management competitiv;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.

IX. Așteptări ale autorității publice tutelare și ale acționarilor privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor, respectarea dispozițiilor legale referitoare la protecția mediului;
- luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, bugetele locale, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare (majorări și penalități de întârziere, dobânzi);
- îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voința de plată redusă;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței societății;
- măsuri de administrare a infrastructurii.

X. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării principiilor și standardelor de conduită, precum și prevederilor privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul Societății.

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 organelor de conducere, astfel:

1. **Profesionalismul:** toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale.

2. **Imparțialitatea și nediscriminarea:** membrii Consiliului de administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

3. **Integritatea morală:** administratorilor este interzis să solicite sau să accepte, direct sau indirect, pentru el sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material ori să abuzeze de funcția pe care o are.

4. **Libertatea gândirii și a exprimării:** membrii Consiliului de administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

5. **Onestitatea, cinstea și corectitudinea:** administratorii, în exercitarea mandatului, trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare.

6. **Deschiderea și transparența:** activitățile desfășurate de administratori în exercitarea funcțiilor lor, sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor.

7. **Confidențialitatea:** membrii Consiliului de administrație trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

COMPONENȚA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

Componența Consiliului de Administrație este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului consiliu și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea, nu este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă experiență directă în domeniul în care activează societatea, întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un membru al Consiliului să aibă experiență directă în industria / ramura / sectorul de activitate al societății comerciale. Este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică secundată de experiența care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, terminologia specifică tehnică și economică proprii administrării unei companii.

Este recomandabil ca cel puțin unul dintre membrii Consiliului să aibă experiență și în mediul privat, pentru asigurarea armonizării între cele două medii – public și privat.

În conformitate cu prevederile **art. 28** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

„(1) În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea vor putea fi administrate printr-un consiliu de administrație format din 3-7 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

(2) Consiliul de Administrație este format din 5-9 membri în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc următoarele condiții cumulative

a) au înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro;

b) au cel puțin 50 de angajați.

(3) Membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.

(4) În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile alin. (1), nu pot fi numiți mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

(5) În cazul consiliilor de administrație ale societăților administrate în sistem unitar la care se face referire la alin. (2), precum și ale societăților administrate în sistem dualist, cel mult doi membri ai consiliului sunt funcționari publici sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice, în cazul în care Consiliul de Administrație are mai mult de 5 membri. În caz contrar, un singur membru al Consiliului de Administrație sau al consiliului de supraveghere este funcționar public sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice.

(5¹) Membrii Consiliului de Administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere prevăzuți la alin. (5) sunt desemnați de autoritatea publică tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, dispozițiile alin. (3) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară a dispozițiilor alin. (3) și, în termen de 10 zile de la primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

(6) Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în intelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

(7) Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de Administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de Administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.

(8) Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel. 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.”

În conformitate cu prevederile **art. 4** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare: „Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator în întreprinderea publică următoarele persoane:

a) senatorii;

b) deputații;

c) membrii Guvernului;

d) prefectii și subprefectii;

e) primarii și viceprimarii;

f) persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;

g) persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;

h) persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

i) persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.”

În conformitate cu prevederile art. 138[^]2 din Legea nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare, la desemnarea administratorului independent, adunarea generală a acționarilor va avea în vedere următoarele criterii:

- a) să nu fie director al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta și să nu fi îndeplinit o astfel de funcție în ultimii 5 ani;
- b) să nu fi fost salariat al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta ori să fi avut un astfel de raport de muncă în ultimii 5 ani;
- c) să nu primească sau să fi primit de la societate ori de la o societate controlată de aceasta o remunerație suplimentară sau alte avantaje, altele decât cele corespunzând calității sale de administrator neexecutiv;
- d) să nu fie acționar semnificativ al societății;
- e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu societatea ori cu o societate controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu societatea, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;
- f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al societății sau al unei societăți controlate de aceasta;
- g) să fie director într-o altă societate în care un director al societății este administrator neexecutiv;
- h) să nu fi fost administrator neexecutiv al societății mai mult de 3 mandate;
- i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și d).

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, **profilul candidatului** pentru funcția de administrator cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza profilului consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări.

La constituirea profilului membrilor consiliului se au în vedere următoarele cerințe:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiență în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg.

În conformitate cu prevederile art. 14 din HG nr. 639/2023, profilul candidatului este alcătuit din două componente:

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

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional,

misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul consiliului conține și matricea Consiliului de Administrație, care conferă o expresie a acestor capacități pe care consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de membrii consiliului.

În matricea profilului consiliului, autoritatea publică tutelară stabilește definirea profilului de candidat pentru consiliu. Matricea profilului consiliului diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de membru în consiliu.

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice;
- definirea unei combinații specifice fiecărui candidat, formată dintr-un set de criterii derivate din matricea profilului consiliului.

Profilul candidatului trebuie să se încadreze în matricea consiliului, în cazul în care toți membrii în funcție ai consiliului sunt și candidați pentru o configurație viitoare a acestuia.

La stabilirea rolului candidatului se au în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- contextul organizațional;
- obiectivele și rezultatele așteptate de la întreprinderea publică, astfel cum derivă din scrisoarea de așteptări;
- strategia întreprinderii publice și elementele-cheie cerute consiliului pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile consiliului.

Consiliul Județean Dolj, în calitate de Autoritate Publică Tutelară își propune selectarea a **5 membri** pentru Consiliul de Administrație al Societății pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A. pentru un mandat de 4 ani.

- Membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.
- Membrii Consiliului de Administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.
- Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de Administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de Administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.
- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în

România, în alt stat membru, într-un stat AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul Comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public în conformitate cu Ordinul nr. 392/2022.

- În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin.(1) al OUG 109/2011, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

În conformitate cu prevederile din Anexa nr. 1a la H.G. nr. 639/2023, Profilul consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

3. Condiții prescriptive și prospective

Criterii	Obligato riu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați										Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv			
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1				Total		
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert															
1. Număr de mandate	Oblig	1															100	
2. Inscriseri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1															100	
3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director – întreprinderile să nu fie în procedura de faliment	Oblig	1															100	
4. Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	Oblig	1															100	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1															100	

MATRICEA CONSILIULUI

I. DESCRIEREA MATRICEI

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).

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. Administratori în funcție - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

E. Candidați nominalizați - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

F. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

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

(iii) Pragul minim colectiv

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

(iv) Pragul curent colectiv

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

G. Grila de punctaj a criteriilor - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

Descrierea rândurilor matricei

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

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

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

K. (i) Subtotal - Punctajul total pentru administratori și candidații nominalizați individual 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].

(ii) Subtotal ponderat

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

$\Sigma(\text{punctaj criteriu} * \text{pondere criteriu})$

L. (i) Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individual (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

(ii) Total ponderat - Suma subtotalurilor ponderate [prevăzute la punctul (ii)].

M. Clasament - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori care sunt folosiți pentru a evalua membrii în funcție ai consiliului, dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

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

Indicatori:

- contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea organizației, valorile și scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă;
- alături de alți membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația;
- poate analiza informații competitive și date de referință.

2.2. Finanțe și contabilitate

Descriere: familiar cu practicile de management financiar, de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare

Indicatori:

- notifică întotdeauna consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles;
- familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune practici, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

2.3. Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare și alocare a resurselor în vederea implementării activităților proiectului și îndeplinirea cu succes a scopurilor și obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
- urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

- se menține la curent cu dezvoltările în domeniul IT;
- oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

2.5. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale în care operează.

Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația privind contractele și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;
- poate ghida consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

3. Competețe de guvernare corporativă

3.1. Guvernarea întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernare corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernarea întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficientă.

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernare corporativă;
- înțelege cadrul guvernării corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - autoritatea publică tutelară, consiliul de administrație și executivul societății.

3.2. Rolul consiliului de administrație

Descriere: are o înțelegere clară cu privire la rolul și funcțiile consiliului.

Indicatori:

- înțelege structura și compoziția consiliului;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile consiliului și a membrilor consiliului;
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

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

4. Competențe sociale și personale

4.1. Luarea deciziilor

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

Indicatori:

- nu este predispus/ă la luarea de decizii pripite, ci, mai degrabă, cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- alocă timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relații interpersonale

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

Indicatori:

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a-i cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate împrăștia cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

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

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne, cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;

- poate obține concesii fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă, dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;
- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori:

- descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente variabile a sistemului influențează ansamblul;
- poate modela problema în termeni abstracti;
- nu trage concluzii pripite, chiar dacă se află în situații de stres;
- poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
- 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

Descriere: Participarea în organizații internaționale/europene/naționale/locale constituite în domeniul utilităților publice.

Indicatori:

- participă la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul utilităților publice;
- poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
- ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu, cu rezultate benefice pentru societate;
- asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice

Descriere: Competențe de conducere a unor întreprinderi sau competența în conducerea eficientă a unor compartimente.

Indicatori:

- competențe de planificare și prioritizare;
- orientare către găsirea de soluții și obținerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: se comportă cu prudență, profesionalism, loialitate și cu diligența unui bun administrator.

Indicatori:

- dă dovadă de abilități de leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal);
- se comportă cu profesionalism;
- respectă legile și reglementările în vigoare.

2. Integritate

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația.

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu, vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- 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;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

3. Independența

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/ă 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:

- este dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și în detrimentul potențial personal;
- solicită clarificări și explicații;
- este dispus să adopte un mod original de gândire, bazat pe modele de succes personale.

4. Expunere politică

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

5. Abilități de comunicare interpersonală

Descriere: demonstrează claritate și coerență a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor, astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct și își manifestă părerea cu respect față de interlocutor.

Indicatori:

- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfășurată sub nota de respect;
- Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- Se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;
- Are coerență și logică, atât în discurs, cât și în scris;
- Îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feed-back și are o abordare constructivă atunci când primește feed-back.

6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Descriere: felul în care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a acționarilor.

Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări;
- Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung;
- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă;
- Se bazează pe date concrete și pe cifre;
- Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor;
- Dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității societății;
- Surprinde avantajul competitiv al societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind spre obținerea performanței.

Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniază	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări
2	Se aliniază puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție, însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau, dacă sunt dovedite, acestea se află la un nivel scăzut de dezvoltare

3	Se aliniază moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniază într-o mare măsură	Alinierea se realizează, atât la nivelul intențiilor, cât și la nivelul calităților, în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale, însă nu mereu la nivelul dorit
5	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calitate.

7. Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

C. CERINȚE PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE (CONDIȚII ELIMINATORII)

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

Descriere: să nu fie în procedura de faliment pentru întreprinderile unde și-a exercitat activitatea.

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat în faliment / insolvență pe perioada exercitării mandatului
2	Întreprinderea nu a intrat în faliment / insolvență pe perioada exercitării mandatului

2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, candidații nu vor putea participa la selecție în cazul în care au înscrieri în cazierul judiciar sau fiscal.

Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar
2	Minor	Nu are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

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

4. Ani de cînd este director/administrator într-o organizație

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o organizație	≤3	4	5	6	≥7

5. Studii superioare și experiență în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu studii superioare	Cu studii superioare și experiență în domeniul de activitate al societății	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății și experiență profesională de minim 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății și experiență profesională de peste 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății și experiență profesională de peste 10 ani.

GRILA DE PUNTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a-și 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	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. <ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți și discutați termeni, concepte,

		<p>principii și probleme legate de această competență</p> <ul style="list-style-type: none"> • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri
3	Competent	<p>Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu expertiză, dar, de regulă, demonstrați această aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector
4	Avansat	<p>Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență.</p> <p>Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a consiliului și la nivel executiv superior • sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară.

Tabele de rating – Competențe

Cunoștințe, aptitudini și experiență	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

Profilul candidatului pentru funcția de administrator al Societății pentru Lucrări de Drumuri si Poduri Dolj S.A.

Societatea pentru Lucrări de Drumuri si Poduri Dolj S.A. are ca domeniu principal de activitate lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul candidatului pentru funcția de administrator cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza profilului consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări.

Consiliul Județean Dolj, în calitate de Autoritate Publică Tutelară, își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de Administrație al Societății pentru Lucrări de Drumuri si Poduri Dolj S.A. pentru un mandat de 4 ani.

- Membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.
- Membrii Consiliului de Administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților comerciale sau regiilor autonome.
- Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de Administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de Administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.
- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul Comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, în conformitate cu Ordinul nr. 392/2022;
- în cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin.(1) din OUG nr. 109/2011, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- în mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

Candidatul care aplică pentru un post de Membru în Consiliul de Administrație al Societății pentru Lucrări de Drumuri si Poduri Dolj S.A. trebuie să se asigure că poate îndeplini cu succes rolul pentru care candidează. În cadrul unei societăți pe acțiuni, Consiliul de Administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de

lege pentru adunarea generală a acționarilor. Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
- d) supravegherea activității directorilor;
- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și Legii nr. 31/1990 - legea societăților.

De asemenea, nu pot fi delegate directorilor atribuțiile primite de către Consiliul de Administrație din partea adunării generale a acționarilor.

Condițiile generale minime obligatorii care vor fi îndeplinite de către membrii Consiliului sunt următoarele:

- Studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- Experiența de conducere a unor întreprinderi / societăți / regii autonome;
- Cunoașterea limbii române (scris și vorbit) și cetățenia română sau cetățenia altor state UE, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- Capacitatea deplină de exercițiu;
- Starea de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează atestată pe bază de documente medicale;
- Nu au înscriseri în cazierul judiciar;
- Nu au înscriseri în cazierul fiscal;
- Să nu se afle în conflict de interese care să îl/o facă incompatibil/ă cu exercitarea funcției de Membru în Consiliul de Administrație al Societății pentru Lucrări de Drumuri și Poduri Dolj S.A.

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus vor fi evaluați în baza matricei Consiliului. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care oglindesc activitatea companiei și anticipează provocările companiei în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență.

Pentru a se califica pentru funcția de membru în Consiliul de Administrație, candidații trebuie să posede următoarele cunoștințe, aptitudini și abilități:

A. Competențe

Competențe specifice sectorului de activitate - membrii consiliului posedă cunoștințe despre sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

Competențe profesionale de importanță strategică / tehnice - membrii consiliului vor avea experiență în îmbunătățirea performanței societăților pe care le-au

administrat sau condus, bună capacitate strategică și de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea și părțile interesate ale acesteia:

- bune cunoștințe în unul sau mai multe dintre următoarele domenii: economie/finanțe, managementul de proiect, achiziții, drept, științe inginerești etc. în vederea sprijinirii analizei strategice a operațiunilor organizaționale;
- cunoștințe despre procesul strategic și abilitatea de a evalua opțiuni strategice și riscuri, de a identifica priorități strategice și de a contribui la direcția strategică a organizației;
- cunoștințe despre management financiar, inclusiv abilitatea de a folosi date financiare pentru evaluarea poziției financiare și de a comunica în clar așteptările și acțiunile necesare pentru a maximiza performanța financiară a organizației;
- cunoștințe de sisteme pentru managementul proiectelor, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul proiectelor;
- cunoștințe funcționale în domeniul legislației aplicabile societăților și aptitudini I.T.;
- cunoștințe despre procesele tehnologice/operaționale din domeniul de activitate al Societății;
- cunoștințe despre trăsăturile pieței în care acționează societatea, comportamentul și așteptările clienților, criterii de măsurare a gradului de satisfacție al consumatorului.

Competențe de guvernanță corporativă - o puternică înțelegere a principiilor și practicilor de guvernanță corporativă inclusiv, dar nu limitat, la rolurile și responsabilitățile consiliului, luarea deciziilor, gândire strategică și previziuni, monitorizarea performanței companiei.

Competențe sociale și personale - de la candidatul ideal se așteaptă :

- să se comporte cu integritate, onestitate și transparență în relația cu ceilalți și cu organizația;
- să exercite gândire și judecată independente, considerând ce este mai bine pentru organizație pe termen lung, nu doar pe termen scurt;
- să construiască bune relații în cadrul și în afara organizației, să construiască raporturi și să relaționeze bine cu ceilalți, indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
- să gestioneze cu eficacitate conflicte, să găsească un interes comun și să obțină cooperare atunci când are de-a face cu opinii adverse;
- să construiască raporturi și să relaționeze bine cu ceilalți, indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
- să negocieze cu succes în situații de criză, atât cu grupuri interne, cât și cu grupuri externe;
- să demonstreze aptitudini puternice de conducere și să aibă un succes dovedit în conducerea echipelor.

Experiență pe plan local și internațional

Participarea în organizații locale, naționale, europene sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante.

Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice

Competențe de conducere – de la candidatul ideal se așteaptă să dovedească competența în conducerea eficientă a unor compartimente:

- competențe de planificare și prioritizare;
- orientare către găsirea de soluții și obținerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

Trăsături

Reputație personală și profesională - de la candidatul ideal se așteaptă:

- să dea dovadă de prudență și să aibă diligența unui bun administrator;
- să dea dovadă de profesionalism;
- să-și exercite mandatul cu loialitate, în interesul societății;
- să nu încalce niciodată legile și reglementările în vigoare;
- să aibă decizie de afaceri - este orice decizie de a lua sau de a nu lua anumite măsuri cu privire la administrarea societății;
- să aibă calități de lider.

Integritate - de la candidatul ideal se așteaptă :

- să se comporte într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din Consiliul de Administrație;
- să se comporte cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația;
- să pună interesele societății deasupra tuturor celorlalte;
- să se comporte într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
- să vorbească doar cu onestitate și sinceritate;
- să îndeplinească angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- să exercite un comportament adecvat în situații în care ar putea fi vorba de un conflict de interes.

Independență - de la candidatul ideal se așteaptă:

- să posede o gândire independentă și să fie capabil/ă 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;
- să fie dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și în detrimentul potențial personal;
- să încurajeze discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni și risipi gândirea de grup;
- să adopte o abordare curioasă și să pună sub semnul întrebării în mod activ ipotezele și să testeze presuposițiile;

- să solicite clarificări și explicații;
- să fie dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

Expunere politică

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

Abilități de comunicare interpersonală- de la candidatul ideal se așteaptă:

- să dea dovadă de ascultare activă;
- să aibă calitatea comunicării non – verbale;
- să aibă entuziasm pentru demers;
- să dea dovadă de flexibilitate;
- leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal).

Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor – detaliere

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Calitățile și intenția exprimată nu se aliniază				Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calități

Diversitatea de gen – detaliere

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

B. Alte condiții, care pot fi eliminatorii

- Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director – să nu fie în procedură de faliment pentru întreprinderile unde și-a exercitat activitatea;
- Fără înscrieri în cazierul judiciar;
- Fără înscrieri în cazierul fiscal;
- Număr de mandate concomitente;
- Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome;
- Studii superioare și experiență în domeniu.

**CRITERII MINIME DE ÎNDEPLINIT DE CĂTRE CANDIDAȚII
PENTRU POSTUL DE ADMINISTRATOR**

Criterii		Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)		Administratori				
			Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5
1. Competente	1.1 Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice							
	1.1.1 Cunoașterea proceselor tehnologice/ operaționale din domeniul de activitate al întreprinderii publice	oblig	1					
	1.1.2 Cunoașterea pieței în care acționează societatea	oblig	1					
	1.2 Cunoștințe profesionale de importanță strategică/ tehnică							
	1.2.1 Gândire strategică și previziuni	oblig	1					
	1.2.2 Finanțe și contabilitate	oblig	1					
	1.2.3 Managementul proiectelor	oblig	1					
	1.2.4 Tehnologia informației	oblig	1					
	1.2.5 Legislație	oblig	1					
	1.3 Competențe de guvernare corporativă							
	1.3.1 Guvernanța întreprinderii publice	oblig	1					
	1.3.2 Rolul consiliului	oblig	1					
	1.3.3 Monitorizarea performanței	oblig	1					
	1.4 Competențe sociale și personale							
	1.4.1 Luarea deciziilor	oblig	1					
	1.4.2 Relații interpersonale	oblig	1					
	1.4.3 Negociere	oblig	1					
1.4.4 Capacitate de analiză și sinteză	oblig	1						
1.5 Experiență locală și internațională								
Participarea în organizații internaționale/europene/naționale/locale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	opt	0,5						
1.6 Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice								
Competențe de conducere	oblig	1						
2. Trăsături								
	2.1 Reputație personală și profesională	oblig	1					
	2.2 Integritate	oblig	1					
	2.3 Independență	oblig	1					
	2.4 Expunere politică	oblig	1					
2.5 Abilități de comunicare interpersonală	oblig	1						

	2.6 Alinierea cu scrisoarea de așteptări	oblig	1							
	2.7 Diversitate de gen	oblig	1							
3. Cerințe prescriptive și proscriptive	3.1 Număr de mandate	oblig	1							
	3.2 Cazier judiciar și fiscal	oblig	1							
	3.3 Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	oblig	1							
	3.4 Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	oblig	1							
	3.4 Studii superioare și experiență în domeniu	oblig	1							
	Subtotal				-	-	-	-		

Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent;
Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert

Întocmit,
Ema Stancovici

