



## PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CÂMPULUNG

*Str. Negru Vodă, Nr. 127, Câmpulung 115100, Argeș*

**Tel:** *(0248) 511 037/(0756) 998 960*

**Web:** *<https://www.primariacampulung.ro/>*

**E-mail:** *[primarie@primariacampulung.ro](mailto:primarie@primariacampulung.ro)*

### PROIECTUL PROFILULUI ADMINISTRATORILOR

**pentru selecția a 3 (trei) administratori ai Societății  
PIEȚE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L.**



Profilul Administratorilor Societății **PIEȚE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L.** este elaborat cu respectarea prevederilor H.G. nr. 639/2023, conform Anexei nr. 1, art. 12, respectiv:

### **Articolul 12**

*(1) Fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului, care conține în mod obligatoriu condițiile privind studiile și experiența prevăzute la art. 5 alin. (1<sup>1</sup>) și (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - regii autonome, respectiv la art. 28 alin. (1) sau (1<sup>1</sup>), după caz, și alin. (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - societăți, precum și condițiile de eligibilitate prevăzute la art. 4, art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și la art. 36 alin. (7) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.*

*(1<sup>1</sup>) Profilul consiliului cuprinde, după caz, descrierea pozițiilor de administrator care intră sub incidența prevederilor art. 5 alin. (3) și art. 28 alin. (5<sup>1</sup>) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.*

*(2) Acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului, ca parte din componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, autoritatea publică tutelară va publica proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.*

*(3) Profilul consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către autoritatea publică tutelară sau de adunarea generală a acționarilor/asociaților, după caz.*

## **PROFILUL ADMINISTRATORILOR SOCIETĂȚII PIEȚE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L.**

Profilul Administratorilor, Profilul fiecărui administrator, analiza cerințelor contextuale ale Societății **PIEȚE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L.**, în general, și ale administratorilor în particular, matricea Profilului Administratorilor, planul de administrare, etc., vor fi elaborate, în cadrul Componentei Integrale a Planului de selecție, de către comisia de selecție din care face parte și expertul independent, cu consultarea asociaților reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, ce au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare a Componentei integrale a Planului de selecție în termen de 5 zile de la data publicării, potrivit art. 10, alin. (3) din cuprinsul Anexei nr. 1 la H.G. nr. 639/2023.

Profilul Administratorilor se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale Administratorilor, în particular;
- Matricea Profilului Administratorilor.

## **Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale Administratorilor, în particular**

### **I. Informații generale privind societatea PIETE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L.**

Municipiul Câmpulung, în calitate autoritate tutelară a societății S.C. Piețe-Servicii Comunitare Muscel S.R.L., stabilește prin acest document așteptările privind performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății care se definește ca întreprindere publică și cuprinde obiectivele societății pentru următoarea perioadă de mandat a administratorilor din consiliul de administrație al SC PIETE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L, respectiv pentru perioada 2026 – 2030.

### **II. Cadrul legal**

Activitatea S.C. Piețe-Servicii Comunitare Muscel S.R.L. este reglementată prin legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația specifică privind asigurarea serviciului public de întreținere, administrare și exploatare a pietelor agroalimentare și targului din Municipiul Câmpulung, atribuite prin concesiune, precum și exploatarea bunurilor proprietate publică aferente acestora.

1. Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
2. Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
3. Legea nr. 82/1991 a contabilității, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
4. Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;
5. Ordonanța Guvernului nr. 26/2013, privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație, cu modificările și completările ulterioare;
6. Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
7. Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
8. Ordonanța Guvernului nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare;
9. Hotărârea Guvernului nr. 348/2004 privind exercitarea comerțului cu produse și servicii de piață în unele zone publice;
10. Ordonanța Guvernului nr. 99/2000 privind comercializarea produselor și serviciilor de piață, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
11. Legea nr. 145/2014 pentru stabilirea unor măsuri de reglementare a pieței produselor din sectorul agricol, cu modificările și completările ulterioare.

### **III. Sinteza strategiei guvernamentale și locale cu privire la domeniul în care acționează societatea S.C. Piețe-Servicii Comunitare Muscel S.R.L.**

**Întreprinderile publice - societăți** la care unitățile administrativ-teritoriale dețin participații integrale sau majoritare - reprezintă un segment important al economiei naționale și, în consecință, lichiditatea, solvabilitatea și funcționalitatea acestor societăți au o influență determinantă asupra stabilității economiei.

**Reforma sistemului de guvernare corporativă a întreprinderilor publice**, prin îmbunătățirea cadrului procedural de implementare a principiilor guvernantei corporative în cadrul societăților la care unitățile-administrativ locale sunt acționari majoritari, constituie una dintre prioritățile Programului de Guvernare 2025-2028.

Guvernul va aplica toate măsurile necesare pentru alinierea la standardele internaționale în domeniu, cu accent asupra standardelor de guvernare corporativă ale Organizației pentru Dezvoltare și Cooperare Economică.

În Raportul de Evaluare a guvernantei corporative a întreprinderilor de stat din România, raport elaborat de OCDE, se recomandă acțiuni concrete ce pot fi întreprinse în continuare, precum:

- Crearea cadrului legal pentru înființarea unei agenții în domeniu, asigurându-se astfel separarea exercitării dreptului de proprietate a statului de funcția de reglementare și elaborare a politicilor publice în domeniu;
- Definirea unor obiective clare de performanță financiară și non-financiară pentru întreprinderile de stat individuale;
- Menținerea condițiilor de concurență echitabile cu alte companii de pe piața și eliminarea scutirilor legale aplicabile întreprinderilor de stat;
- Consolidarea autonomiei și independenței consiliilor de administrație;
- Îmbunătățirea transparenței și a practicilor de divulgare a informațiilor financiare și nonfinanciare de către întreprinderile de stat, precum și îmbunătățirea monitorizării și implementării măsurilor de gestionare a riscurilor și de integritate.

Totodată, Guvernul și-a asumat prin **Planul Național de Redresare și Reziliență, Reforma - Îmbunătățirea cadrului procedural de implementare a principiilor guvernantei corporative în cadrul întreprinderilor**. Aceasta cuprinde următoarele ținte și jaloane:

- J 439 - Intrarea în vigoare a legislației actualizate privind companiile de stat. Intrarea în vigoare a Legii nr. 111/2016 modificate, eliminându-se toate excepțiile, inclusiv pentru companiile de stat de la nivel local;
- J 440 – Operaționalizarea Grupului operativ din cadrul centrului Guvernului pentru coordonarea și monitorizarea politicilor de guvernare corporativă;
- J 441 - Publicarea tabloului de bord de monitorizare cu obiective financiare și nefinanciare și indicatori de performanță pentru toate categoriile de societăți publice; Prin implementarea acestor reforme se dorește:
  - creșterea eficienței și profitabilității întreprinderilor publice;
  - transparentizarea în ceea ce privește monitorizarea performanței acestora;
  - desfășurarea unor proceduri transparente și competitive pentru selectarea membrilor în consiliile de administrație.

Prin dispozițiile Legii nr. 187/2023, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 a fost modificată și completată în mod substanțial, pentru a pune în acord reglementările naționale în materie de guvernare corporativă a întreprinderilor publice cu principiile Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, precum și în vederea îndeplinirii a două jaloane prevăzute în Planul Național de Redresare și Reziliență al României, respectiv J439 și J440.

Astfel, una dintre modificările esențiale pe care intervenția legislativă asupra ordonanței de urgență o aduce o reprezintă crearea, la centrul Guvernului, a unei structuri prin care să se asigure coordonarea și monitorizarea integrată a politicilor de guvernare corporativă la nivelul întreprinderilor publice din România, atât a celor de la nivel central, cât și a celor de la nivel local.

**Agencia pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice**, organ de specialitate al administrației centrale, cu personalitate juridică, în subordinea Guvernului și în coordonarea prim-ministrului, prin Secretariatul General al Guvernului, va avea responsabilitatea finală asupra procesului de selecție în consiliul de administrație din punct de vedere al respectării standardelor privind transparența și competitivitatea procedurii.

Pentru atingerea obiectivelor AMEPIP, principalul instrument de lucru va fi un tablou de bord de monitorizare a performanțelor întreprinderilor publice prin intermediul căruia vor fi urmăriți indicatorii de performanță, financiari și nefinanciari și cei cheie. De asemenea, vor fi făcute publice date relevante privind activitățile întreprinderilor publice.

Tabloul de bord de monitorizare a performanțelor întreprinderilor publice reprezintă, totodată, Jalonul 441 din Planul național de redresare și reziliență, și anume *Publicarea tabloului de bord de monitorizare cu obiective financiare și nefinanciare și indicatori de performanță pentru toate categoriile de societăți publice (inclusiv din sectoare-cheie precum transporturile, energia, utilitățile publice)*.

**La nivel local, Strategia de dezvoltarea a Municipiului Câmpulung**, definește o imagine clară a obiectivelor strategice și a căilor de operaționalizare a acestora, pe care administrația publică locală împreună cu principalii actori locali și le-au asumat pentru orizontul de timp.

Așa cum se precizează la momentul inițial al elaborării strategiei de dezvoltare, aceasta este un instrument de politică publică cu caracter pragmatic, ce necesită ajustare în intervalul de timp acoperit. Demersurile de actualizare fac parte din acest proces de ajustare necesar, pentru ca **STRATEGIA** să poată permite focalizarea și ajustarea continuă a eforturilor administrației publice locale pentru satisfacerea nevoilor locuitorilor municipiului, creșterea calității vieții acestora și valorificarea identității locale.

**Strategia actualizată de dezvoltare a Municipiului Câmpulung permite:**

- identificarea nevoilor actuale de dezvoltare, respectiv a potențialului de dezvoltare a zonei;
- utilizarea eficientă a resurselor prezentate, prin direcționarea acestora către prioritățile de dezvoltare stabilite;
- identificarea unor soluții la problemele cu care se confruntă, operaționalizarea acestora și
- atragerea de fonduri din surse rambursabile și/sau nerambursabile;
- transparența decizională, actualizarea strategiei implicând un proces de consultare publică;

**Municipiul Câmpulung își propune**, să fie un nucleu de dezvoltare, cu un mediu economic competitiv și cu resurse umane adaptate realității socio-economice interne.

Reanalizarea particularităților locale în cadrul procesului de ajustare/actualizare a strategiei de dezvoltare, a condus la concluzia ca aceasta evoluție va putea deveni posibilă prin:

- valorificarea durabilă a poziției geo-strategice și a resurselor naturale;
- creșterea adaptabilității locuitorilor la particularitățile socio-economice locale și promovarea incluziunii sociale;
- facilitarea accesului la utilități, servicii de calitate în domeniile asistență socială, sănătate și educație;
- susținerea culturii antreprenoriale și a inovării;
- creșterea competitivității și atractivității economice la nivelul municipiului Tulcea;
- implicarea transparentă și activă a instituțiilor pentru dezvoltarea economico-socială echilibrată a municipiului.

**Obiectivele strategice ale dezvoltării Municipiului Câmpulung**

**1. Obiectivul General**

Creșterea calității vieții pentru locuitorii Municipiului Câmpulung, în acord cu realitățile economice și sociale, concomitent cu crearea unui nucleu de dezvoltare la nivel local, capabil să genereze vectorii de progres către comunitățile situate în zona Câmpulungului.

**2. Obiectivele Specifice**

- Modernizarea infrastructurii locale și gestionarea eficientă a resurselor;
- Creșterea atractivității zonei prin susținerea culturii antreprenoriale, a societății

- informaționale, a inovației și crearea oportunităților de participare pe piața muncii;
- Asigurarea unei administrări locale calibrate pe necesitățile comunității și adecvate contextului strategic.

#### IV. Prezentarea societății

S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L. a fost înființată prin H.C.L. nr. 98 din 05.08.2010, ca urmare a reorganizării Serviciului Public Administrația Piețelor Câmpulung în baza O.G.nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local și a Legii nr.10/2020 pentru modificarea și completarea O.G. nr.71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, O.G. 955/2004, a H.G. 717/2008. Capitalul social 20 de parti a 10 lei fiecare al S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L. este deținut în proporție de 100% de Consiliul Local al Municipiului Câmpulung în calitate de Asociat Unic.

Conform Actului constitutiv actualizat prin Hotărârea A.G.A. Nr. 1 / 16.02.2026, societatea are ca activități:

6820 – Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate.

(2) Obiectul secundar de activitate este:

3811 - Colectarea deșeurilor nepericuloase

4611 - Intermedieri în comerțul cu materii prime agricole, animale vii, materii prime textile și cu semifabricate

5210 - Depozitări

5590 - Alte servicii de cazare

6832 – Alte activități pentru tranzacții imobiliare pe baza de comision sau contract.

8130 - Activități de întreținere peisagistică

8230 Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor

9321 - Activități ale parcurilor tematice și de distracții

9329 - Alte activități recreative și distractive n.c.a.

Alte activități prevăzute în actul constitutiv:

Activitatea desfășurată de S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L. a fost, în conformitate cu legislația specifică și Contractul de delegare a gestiunii prin concesiune a serviciului public de întreținere, administrare și exploatare a piețelor agroalimentare și a târgului din Municipiul Câmpulung nr. 7816/2021. În derularea contractului de concesiune se utilizează următoarele categorii de bunuri:

a) bunuri de retur: bunurile care au făcut obiectul concesiunii precum și bunurile realizate în conformitate cu programele de investiții și care au legătură directă cu bunurile concesionate, făcând parte integrantă în acestea;

b) bunuri proprii ale concesionarului

Societatea este persoană juridică română având forma juridică de organizare de societate cu răspundere limitată, activitatea acesteia fiind reglementată de actul constitutiv și se desfășoară în conformitate cu legislația română în vigoare.

S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L. își desfășoară activitatea în următoarele puncte de lucru:

**1. Ansamblul Pieței Centrale** unde își are și sediul social – Câmpulung, str. Piața Jurământului, nr.1, Argeș cuprinde:

- **Complexul Comercial al Pieței Centrale** – imobilul situat în str. Piața Jurământului nr.1;

- **Sectorul de tarabe speciale** – situat în str. Piața Jurământului nr.1 colț cu str. Matei Basarab;

- **Chioșcurile de flori** - amplasate în perimetrul str. Piața Jurământului colț nord-estic pe alea de nord a Parcului « Crucea Jurământului »

- **Piața temporară**, situată în str. Piața Jurământului nr.1, cu perioadă de funcționare zilnică;

**2. Târgul de legume – fructe** - situat în centrul Municipiului Câmpulung pe str. Frații Golești;

**3. Centrul de Afaceri - (clădire și curte)**, situat în incinta Colegiului Tehnic Câmpulung, str. Calea Brașovului nr.1 A.

La data redactării prezentei Scrisori de așteptare, se află în derulare un proiect de investiție: **”Construire Hală Piață Câmpulung” finanțat de C.N.I.** Această investiție va afecta pe un termen de aproximativ 2 ani desfășurarea normală a activității în ceea ce privește hala agroalimentară și sediul social (sediul administrativ). Acestea fac la acest moment obiectul relocării temporare a activității.

## **Administrarea și conducerea societății**

Sistemul de administrare al societății este sistemul unitar.

Administrarea societății va fi efectuată de către Consiliul de Administrație în limitele stabilite de Adunarea Generală a Asociaților. Prin Hotărârea Adunării Generale a Asociaților Unic, se stabilește componența Consiliului de Administrație al societății, care este format din 3 membri (Conf. HCL. Nr.14/31.01.2023). Mandatul este de 4 ani, cu posibilitatea de prelungire pe baza hotărârii Adunării Generale a Asociaților Unic.

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.

În cazul consiliului de administrație al S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L., 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. Membrii consiliului de administrație sunt desemnați de autoritatea publică tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare. Informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară a dispozițiilor privind calificarea acestora și, în termen de 10 zile de la primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 1382 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările 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.

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.

Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 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. 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.

Membrii consiliului de administrație sunt desemnați de adunarea generală a acționarilor, la propunerea comisiei de selecție și nominalizare constituită prin hotărârea autorității deliberative, care înaintea autorității publice tutelare, în vederea formulării de propuneri pentru desemnarea în adunarea generală a Asociaților unic, o listă scurtă pentru fiecare post de administrator al întreprinderii publice, pe baza criteriilor de selecție comunicate public, prin anunț, în ordinea clasamentului candidaților pentru postul respectiv.

Desemnarea membrilor consiliului de administrație se realizează de către adunarea generală a acționarilor din lista scurtă a candidaților elaborată de comisia de selecție și nominalizare. În cazul în care lista scurtă conține un singur candidat, acesta va fi propus pentru postul respectiv. Atunci când există mai mulți candidați incluși în lista scurtă, numirea pe post se va face în ordinea clasamentului. În situația în care nu există candidați înscriși sau niciun candidat

nu se califică pe lista scurtă, procesul de selecție se va relua.

Procedura de selecție pentru membrii consiliului de administrație sau supraveghere se finalizează în termen de cel mult 150 de zile de la data aprobării hotărârii adunării generale a Asociației unic de inițiere a procedurii, respectiv de la data de 28.05.2026.

Autoritatea publică tutelară poate recomanda candidați pentru consiliul de administrație, respectiv supraveghere, care îndeplinesc condițiile prevăzute de calificare. Candidații recomandați vor urma procedura de selecție prevăzută de acest articol.

La stabilirea criteriilor de selecție a administratorilor, comisia de selecție și nominalizare trebuie să țină cont de specificul și complexitatea activității societății, precum și de cerințele din scrisoarea de așteptări.

În termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Componenta de administrare se completează cu componenta de management elaborată conform prevederilor legale. Planul de administrare se supune analizei și aprobării consiliului de administrație al societății în termenul prevăzut de art. 36 alin. (3) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

În termen de 5 zile de la aprobarea în integralitate a planului de administrare, prin grija președintelui consiliului de administrație, se convoacă adunarea generală a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor-cheie de performanță, avizați în prealabil de către AMEPIP, rezultați din planul de administrare, pornind de la nivelul indicatorilor-cheie de performanță asumați prin declarațiile de intenție întocmite de către administratorii numiți. Indicatorii negociați și aprobați de către adunarea generală a acționarilor se comunică AMEPIP, în termen de 15 zile de la aprobare, în vederea avizării lor finale și includerii în tabloul de bord.

În cazul în care AMEPIP constată încălcarea nivelului minim al indicatorilor-cheie de performanță, aceasta nu emite avizul conform. În acest caz, AMEPIP transmite autorității publice tutelare cererea de refacere a acestor indicatori.

Negocierea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari bazați pe planul de administrare se realizează în termen de 45 de zile de la data comunicării acestora de către consiliul de administrație autorității publice tutelare. În cazul unei extinderi a perioadei de negocieri de către autoritatea publică tutelară, care nu poate fi mai mare de 30 de zile, aceasta poate solicita AMEPIP participarea la negocieri pentru a media o soluție în beneficiul întreprinderii publice.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari negociați și aprobați de adunarea generală a acționarilor, avizați final de către AMEPIP, constituie elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației a directorului societății

Evaluarea activității administratorilor se realizează anual de către adunarea generală a acționarilor, cu sprijinul unor experți în astfel de evaluări, după caz. Evaluarea vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de administrare.

Rapoartele de evaluare ale administratorilor se transmit către AMEPIP, în termen de 15 zile de la data adunării generale a acționarilor care a aprobat aceste rapoarte. Rapoartele de evaluare se transmit AMEPIP și sunt folosite în proceduri viitoare de reînnoire a mandatului administratorilor astfel evaluați.

Administratorii pot fi revocați de către adunarea generală a acționarilor conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat.

În cazul în care, din motive imputabile, administratorii nu îndeplinesc indicatorii de performanță stabiliți prin contractele de mandat, adunarea generală a acționarilor îi revocă din funcție și hotărăște, în termen de maximum 45 de zile de la vacantare, declanșarea procedurii de selecție pentru desemnarea de noi administratori, în conformitate cu prevederile art. 29 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Administratorii revocați nu mai pot candida timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare pentru alte consilii de administrație prevăzute de prezenta lege.

O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului

de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

În cadrul consiliului de administrație se constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit. În cazul consiliilor formate din 3 membri, funcțiile comitetului de gestionare a riscurilor se pot delega comitetului de audit, cu înștiințarea autorității publice tutelare

Comitetul de nominalizare și remunerare organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului, formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor, cu respectarea politicii de remunerare transmise de AMEPIP, și sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.

Comitetul de gestionare a riscurilor asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului, identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă. De asemenea, este responsabil cu măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație.

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare.

Comitetul de audit este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al 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, dovedită cu documente.

Consiliul de administrație va delega conducerea societății unui director general. Durata contractului de mandat al directorului căruia i-au fost delegate atribuții de conducere a societății se corelează cu durata mandatelor membrilor consiliului de administrație, respectiv de maximum patru ani.

Directorul poate fi numit din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administrator executiv.

Președintele consiliului de administrație al societății nu poate fi numit și director general. Directorul, indiferent dacă este selectat din cadrul consiliului de administrație sau din afara acestuia, este numit de consiliul de administrație, la recomandarea comitetului de nominalizare în urma unei proceduri de selecție pentru poziția respectivă, desfășurată după numirea membrilor consiliului de administrație în conformitate cu prevederile art. 29 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Consiliul de administrație poate decide să fie asistat sau ca selecția să fie efectuată de un expert independent, persoană fizică sau juridică specializată în recrutarea resurselor umane, ale cărui servicii sunt contractate în condițiile legii.

Consiliul de administrație sau, după caz, expertul independent, împreună cu membrii comitetului de nominalizare și remunerare, stabilește criteriile de selecție, care includ, cel puțin, dar fără a se limita la aceasta, o experiență relevantă în consultanță în management sau în activitatea de conducere a unor autorități publice, întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat. Criteriile de selecție vor fi elaborate și selecția va fi efectuată cu respectarea principiilor liberei competiții, nediscriminării, transparenței și asumării răspunderii și cu luarea în considerare a specificului domeniului de activitate a societății.

În termen de 60 de zile de la numire, directorii elaborează și prezintă consiliului de administrație o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata

mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. Consiliul de administrație poate cere completarea sau revizuirea componentei de management a planului de administrare dacă aceasta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în scrisoarea de așteptări și nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Aprobarea componentei de management și a planului de administrare în integralitate de către consiliul de administrație se realizează în termen de maximum 80 de zile de la numirea directorului.

După aprobarea planului de administrare de către consiliul de administrație, componenta de management sau, după caz, indicatorii-cheie de performanță, avizați de AMEPIP, constituie anexă la contractul de mandat încheiat cu directorii.

Evaluarea activității directorilor, se face anual de către consiliul de administrație și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare.

Raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, la data de 31 mai a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea. Datele care conform legii au caracter confidențial sau secret sunt exceptate de la publicare și se comunică AMEPIP.

#### **Audit statutar și audit intern**

Situațiile financiare ale societății sunt supuse auditului statutar, care se efectuează de către auditori statutari, persoane fizice sau juridice autorizate în condițiile legii.

Auditorii statutari sunt numiți, pe baza unor criterii de selecție transparente, înainte de încheierea exercițiului financiar, de către adunarea generală a acționarilor în perioada maximă de auditare a societății de către același auditor financiar, persoană fizică sau juridică, este de 6 ani consecutivi și se efectuează în conformitate cu standardele internaționale de audit.

După încheierea unei perioade de 6 ani consecutivi în care societatea a fost auditată de același auditor financiar, un nou contract de audit poate fi încheiat cu aceeași întreprindere publică numai după expirarea unei perioade de cel puțin 3 ani de la ultimul audit statutar.

Situațiile financiare anuale, auditate potrivit legii, se depun de către societate la unitățile teritoriale ale Ministerului Finanțelor. O copie a acestora se va transmite către AMEPIP în termen de 15 zile de la data aprobării de către adunarea generală a acționarilor.

În vederea auditării situațiilor financiare ale întreprinderilor publice, auditorul financiar, persoană fizică sau juridică, trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții:

- a) să fie înregistrat ca persoană fizică sau juridică în Registrul public electronic al auditorilor financiari și al firmelor de audit, publicat de Autoritatea pentru Supravegherea Publică a Activității de Audit Statutar, conform reglementărilor legale în vigoare, și să aibă experiență profesională de cel puțin 5 ani;
- b) să nu fi fost sancționat disciplinar prin decizie definitivă în ultimii 3 ani de către autoritățile competente care le supraveghează activitatea;
- c) să fi încheiat un contract de asigurare de răspundere civilă profesională, în conformitate cu normele privind asigurarea riscurilor profesionale;
- d) să nu se afle în situația de incompatibilitate sau conflict de interese prevăzută de legislația în vigoare și să nu fi fost angajat al vreunei întreprinderi publice sau al vreunei alte instituții publice în ultimii 3 ani;
- e) auditorul financiar persoană juridică să aibă cel puțin 3 auditori financiari angajați activi, înregistrați în Registrul electronic public al auditorilor financiari și al firmelor de audit, publicat de Autoritatea pentru Supravegherea Publică a Activității de Audit Statutar, care îndeplinesc condițiile prevăzute la lit. a)-d).

Auditul statutar trebuie să fie efectuat în conformitate cu standardele internaționale de audit adoptate de Comisia Europeană în conformitate cu prevederile art. 26 alin. (3) din Directiva 2006/43/CE a Parlamentului European a Consiliului din 17 mai 2006 privind auditul legal al conturilor anuale și al conturilor consolidate, de modificare a Directivelor 78/660/CEE și 83/349/CEE ale Consiliului și de abrogare a Directivei 84/253/CEE a Consiliului, cu modificările

și completările ulterioare, denumite Standarde internaționale de audit - ISA.

Societatea organizează auditul intern în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Compartimentul de audit intern se constituie distinct în subordinea directă a consiliului de administrație sau a consiliului de supraveghere, după caz.

Obligația asigurării cadrului organizatoric și funcțional necesar desfășurării activității de audit intern este a consiliului de administrație sau consiliului de supraveghere, după caz.

## **V. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele societății S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L., derivate din politica guvernamentală**

Autoritatea tutelară, Consiliul Local al Municipiului Câmpulung ca autoritate deliberativă și Municipiul Câmpulung, în calitate de unic acționar al societății, se așteaptă ca managementul societății S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L. să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și a serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea lucrătorilor, orientată către cetățean în vederea creșterii nivelului de viață al populației locale.

Misiunea societății este cea de administrare și exploatare a piețelor agroalimentare de pe raza Municipiului Câmpulung, în vederea îmbunătățirii nivelului de trai al locuitorilor, în condiții de eficiență și profitabilitate pe termen mediu și lung, prin asigurarea realizării obiectului principal de activitate în condiții de legalitate și calitate.

Obiectivele societății, în concordanță cu viziunea, misiunea și obiectivele din Strategia de dezvoltare a Municipiului Câmpulung trebuie să permită măsurarea performanței societății în următoarea perioadă de mandat a administratorilor din consiliul de administrație al societății, respectiv pentru perioada 2026-2030, în vederea îmbunătățirii activităților și utilizării resurselor într-un mod cât mai eficient.

### **1. Eficiența economică**

- gestionarea eficientă a activelor societății, în vederea valorificării optime a potențialului economic al patrimoniului administrat, prin creșterea ratei de rotație a activelor și diminuarea perioadei de încasare a creanțelor societății, prin îmbunătățirea vitezei de rotație a creanțelor;
- aplicarea unor metode performanțe de management care să conducă la îmbunătățirea rentabilității societății;
- asigurarea capacității de plată prin menținerea lichidității și solvabilității societății.

### **2. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor**

- modernizarea și reabilitarea piețelor agroalimentare, în beneficiul utilizatorilor, populației și al mediului înconjurător, în conformitate cu prevederile contractului de delegare a gestiunii și cu strategia de dezvoltare a Municipiului Câmpulung;
- creșterea gradului de realizare a Programului de investiții și identificarea tuturor activelor neperformante în vederea înlocuirii;

### **3. Orientarea către clienți**

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de satisfacție al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;

### **4. Competența profesională**

- creșterea eficienței generale a companiei prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- creșterea gradului de profesionalism prin instruirea permanentă a personalului societății, cu prioritate în materie de siguranță.

## 5. Grija pentru populație și mediul înconjurător

- preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin creșterea gradului de îndeplinire a condițiilor igienico-sanitare impuse de legislația specifică activităților desfășurate în piețe;

## 6. Etica, Integritate și Transparență

- actualizarea Codului de etică și publicarea acestuia pe site-ul societății;
- implementarea Strategiei naționale Anticorupție, în conformitate cu Planul de Integritate;
- publicarea tuturor documentelor și informațiilor cu caracter public aferente activității desfășurate în cadrul societății;

## 7. Guvernanță Corporativă

- implementarea politicii de remunerare a membrilor consiliului de administrație și al directorului executiv al societății;
- implementarea politicilor de gestionare a riscurilor.

În conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 639/2023, Anexa nr. 2, autoritatea publică tutelară va stabili și monitoriza, fără a se limita la aceștia, dintre următorii indicatori de performanță:

Nr. Crt	Categorie	Indicator	UM	Formula de calcul
<b>INDICATORI FINANCIARI DE PERFORMANȚĂ</b>				
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital (CapEx)	%	$Cheltuieli\ de\ capital / Total\ active$
2	Finanțarea	Rata lichidității curente (CR)	%	$Active\ curente\ (circulante) / Datorii\ curente$
3	Finanțarea	Levierul	număr	$Datorii\ totale / Active\ totale$
4	Operațiuni	Viteza de rotație a activelor (TAT)	număr	$Cifra\ de\ afaceri\ neta / Valoarea\ medie\ a\ tuturor\ activelor$
5	Operațiuni	Viteza de rotație a creanțelor (RT)	număr	$Cifra\ de\ afaceri\ neta / Valoarea\ medie\ creanțe$
6	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	$Profit\ net / Valoare\ capital\ propriu$
7	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	$Cifra\ de\ afaceri\ neta(T_1) - Cifra\ de\ afaceri\ netă(T_0) / Cifra\ de\ afaceri(T_0)$
8	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor (DPR)	%	$Dividende\ plătite / Profit\ net$
<b>INDICATORI NEFINANCIARI</b>				
1	Referitor la populație	Asigurarea gradului de conformare cu normele sanitare veterinare	număr	$Lipsa\ sancțiunilor\ pecuniare$

2	Referitor la clienți	Creșterea gradului de satisfacției al clienților	număr	$Scor\ satisfacție\ clienți(T_1) = \frac{Total\ număr\ evaluări\ de\ 4\ și\ 5\ (T_1)}{Total\ număr\ evaluari\ (T_0)}$
3	Referitor la angajați	Implementarea unui sistem de management prin obiective	%	Gradul de implementarea a sistemului de management prin obiective
4	Referitor la angajați	Instituirea unui sistem de siguranța al angajaților	număr	Numărul de instruiți în materie de siguranță
5	Etica și Integritate	Actualizarea Codului de Etica	Anual	Pana la data de 31 mai
6	Etica și Integritate	Implementarea Planului de Integritate	%	Gradul de realizare a măsurilor din Planul de Integritate
7	Governanță corporativă	Numărul de reuniuni ale Consiliului de Administrație	număr	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute dea lungul anului-12
8	Governanță corporativă	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație (Rp)	%	$Rp = \frac{\sum_{i=1}^{N_t} \text{numărul participanților la ședințe}}{\text{Număr total membri} \cdot \text{Număr ședințe}}$

## VI. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în unul dintre următoarele categorii comerciale, de monopol sau serviciu public;

Societatea se încadrează în categoria întreprinderilor publice al căror principal obiectiv este prestarea de servicii publice. Potrivit art.3 din O.G. nr.71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare:

Serviciile de administrare a domeniului public și privat sunt destinate satisfacerii unor nevoi ale comunităților locale, contribuie la ridicarea gradului de civilizație și confort al acestora și grupează activități edilitar-gospodărești și acțiuni de utilitate și interes public local având ca obiect:

- construirea, modernizarea, întreținerea, administrarea și exploatarea piețelor agroalimentare, a bazarelor, târgurilor și oboarelor;

Serviciile de administrare a domeniului public și privat se realizează și se gestionează prin intermediul unor operatori, cu respectarea, după caz, a prevederilor art. 11 sau ale art. 12

Prin urmare activitățile desfășurate de Societatea Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L. sunt activități specifice serviciilor de administrare a domeniului public și privat. Activitatea desfășurată de întreprinderea publică este în conformitate cu legislația specifică, cu Contractul de delegare a gestiunii prin concesiune a serviciului public de întreținere, administrare și exploatare a piețelor agroalimentare și a târgului din Municipiul Câmpulung nr. 7816/2021.

## VII. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende /vărsăminte din profitul net al S.C. Piețe Servicii Comunitare Muscel S.R.L.

Municipiul Câmpulung, în calitate de unic acționar al societății, se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende, preferința pentru următoarea perioadă ar fi pentru noi

investiții față de distribuirea de dividende dar și pentru creșterea nivelului acestor dividende în următoarea perioadă de mandat, față de vârsămintele realizate în anii precedenți, prin creșterea eficacității, eficienței, profitabilității societății și îmbunătățirea continua.

De asemenea, este necesar să fim informați în timp util de către consiliu cu privire la schimbările survenite în planificarea activității, de natura să pună în primejdie aceasta țintă iar propunerile anuale de dividende pot devia, cu justificare, de la ținta stabilită pentru următoarea perioadă.

Conform Actului constitutiv, la închiderea exercițiului financiar, Adunarea generală a acționarilor discută, aprobă sau modifică situațiile financiare anuale, pe baza rapoartelor prezentate de consiliul de administrație sau după caz, de auditorul financiar și fixează dividendul.

Conform dispozițiilor Ordonanței Guvernului nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- d) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- e) alte repartizări prevăzute de lege;
- f) participarea salariaților la profit;
- g) minimum 50% vârsăminte la bugetul local ori dividende;
- h) profitul nerepartizat se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

#### **VIII. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă societății**

*Investițiile* reprezintă suportul material al *creșterii economice*, dimensiunea investițiilor, ritmul lor, eficiența utilizării lor determină ritmul și proporțiile creșterii economice.

În raport cu modul de folosire a bunurilor de capital, investițiile se împart în:

- a) *Investiții de înlocuire* destinate înlocuirii bunurilor de capital fix scoase din funcțiune ca urmare a uzurii lor fizice. Sursa acestor cheltuieli o constituie amortizarea;
- b) *Investiții pentru dezvoltare* sau *investiții nete*, destinate sporirii volumului capitalului ethnic real a căror sursă de finanțare o reprezintă venitul.

*Programul anual și multianual de investiții* va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobare către autoritatea publică tutelară și Adunarea generală a acționarilor, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli.

*Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de mai sus, în vederea modernizării și îmbunătățirii serviciului de administrare a piețelor agroalimentare de pe raza Municipiului Câmpulung și trebuie să vizeze atât investițiile de înlocuire cât și investițiile pentru dezvoltare.*

#### **IX. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere**

Comunicarea dintre organele de conducere și de administrare ale societății și acționarul societății, se va face conform prevederilor din contractul de delegare a gestiunii, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

*Directorul general va elabora trimestrial și va prezenta consiliului de administrație un raport în care vor fi prezentate informații privind execuția mandatului său, schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța societății*

sau perspectivele sale strategice.

*Consiliul de administrație al societății va prezent semestrial, în cadrul adunării generale a acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care va include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății.*

*Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație va elabora un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor în cursul anului financiar. Raportul este prezentat adunării generale a acționarilor care aprobă situațiile financiare anuale și cuprinde cel puțin informații privind:*

- a) structura remunerației, cu explicarea ponderii componente variabile și componente fixe;
- b) criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;
- c) considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje nebănești;
- d) eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;
- e) informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, cuantumul daunelor-

interese pentru revocare fără justă cauză.

*Consiliul de administrație elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a societății.*

Consiliul de administrație sau directorul general, în cazul în care conducerea executivă este exercitată de directori, are obligația să transmită AMEPIP și, după caz, autorității publice tutelare semestrial și ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea societății, în formatul și la termenele stabilite prin ordine sau circulare ale beneficiarilor.

Societatea va prezenta autorității tutelare și AMEPIP, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează, un raport care include stadiul îndeplinirii obiectivelor sale în materie de guvernare și transparență, precum și stadiul îndeplinirii indicatorilor financiari și nefinanciari asumați.

## **X. Așteptările autorității publice în domeniul eticii, integrității și guvernării corporative**

**Etica și integritatea** trebuie să devină valori centrale ale întreprinderilor publice-societăți. Unul dintre pilonii pe care se bazează politica privind gestionarea participațiilor statului în economie îl reprezintă integritate.

*În acest sens, societatea, prin grija consiliului de administrație, va elabora și implementa un Cod de etică. Acesta va fi însușit de către toți angajații și de către consiliul de administrare, va fi aplicabil atât angajaților, cât și membrilor din consiliul de administrație și va fi disponibil pe site-ul societății.*

***Scopul unui cod de etică este să demonstreze angajamentul societății față de cele mai înalte standarde etice și de responsabilitate, să încurajeze comportamentul etic din partea angajaților și conducerii, precum și să contribuie la dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe standarde etice.***

Standardele enunțate în codul de etică se vor baza pe respectarea legii și legislației în vigoare, pe conducerea financiară și operațională a societății în sensul maximizării valorii acesteia.

Codul etic al societății va acorda de asemenea importanța reglementărilor privitoare la respectarea drepturilor omului și demnității persoanei, făcând referire la imperativul nondiscriminării la locul de muncă pe criterii de rasă, gen, credință, orientare sexuală, etc. Contractarea de servicii de către societate, angajarea de persoane, acordarea de sponsorizări și încheierea de parteneriate de orice natură se vor face exclusiv într-o manieră profesională și transparentă, ținând cont de meritele candidaților și de principiul controlului costurilor.

### ***Codul de etica va preciza ce constituie conflict de interese pentru societate.***

Tranzacțiile cu părțile afiliate reprezintă un aspect important ce ține de etica întreprinderii publice, conform definiției, o astfel de tranzacție este una în care o parte cu influența asupra tranzacției are un conflict de interese în tranzacția în cauză. Societatea va adopta reglementări interne cu privire la tranzacțiile cu părțile afiliate iar acestea vor fi raportate în raportul anual al societății, iar comitetul de audit al consiliului va evalua anual cât de adecvată la realitățile societății este politica privind tranzacțiile cu părțile afiliate.

Codul de etica ca cuprinde inclusiv prevederi cu privire la primirea și oferirea de cadouri, invitații și alte foloase. Bunurile de protocol, a căror primire sau oferire poate fi permisă, vor fi supuse unor reglementări interne cu privire la valoare și raportare.

***Codul de conduită*** care se aplica angajaților societății, înrudit cu documentul reprezentat de Codul de etica, a cărui elaborare intră în responsabilitatea consiliului de administrație va fi elaborat de departamentul Resurse Umane al societății, iar în el se vor enunța reguli vizavi de folosirea bunurilor societății de către angajați (ex: automobile, calculatoare, telefoane mobile, birotică și papetărie, etc), programul de lucru, de respectare a procedurilor interne, precum și a normelor de sănătate, siguranța la locul de muncă și protecția a mediului.

Respectarea legislației în vigoare, precum și a tuturor documentelor de politici cu privire la guvernarea corporativă a întreprinderii publice, coduri, norme, reglementări interne va fi obligatorie pentru angajați, conducere și reprezentanți ai autorității tutelare.

Protejarea proprietății, drepturilor, intereselor, reputației, responsabilității și informațiilor confidențiale ale întreprinderii publice este obligatorie.

***Cele cinci principii care stau la baza unui program de înaltă calitate privind etica și conformarea, la nivelul întreprinderii publice, sunt:***

1. Etica și conformarea sunt primordiale pentru strategia de afacerii.
2. Riscurile etice și de conformare sunt identificate, gestionate și atenuate.
3. Liderii la toate nivelurile din organizație construiesc și susțin o cultura a integrității.
4. Organizația încurajează, protejează și pune accent pe raportarea suspiciunilor de fraudă.
5. Organizația ia acțiuni și își asumă răspunderea atunci când au loc nereguli.

În cadrul societății va fi desemnat un ***ofițer de conformitate pentru implementarea planurilor de integritate ca instrumente managerial pentru promovarea integrității organizaționale în cadrul acesteia.***

***Societatea, prin grija președintelui consiliului de administrație, trebuie să publice pe pagina de internet pentru accesul publicului, următoarele documente și informații:***

- a) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 2 zile lucrătoare de la data adunării;
- b) situațiile financiare anuale, în termen de 2 zile lucrătoare de la data aprobării;
- c) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- d) componența consiliului de administrație, inclusiv: numele și prenumele fiecărui membru al consiliului de administrație, CV-ul fiecărui membru al consiliului de administrație, data încetării mandatului fiecărui membru al consiliului de administrație, afilierea politică a fiecărui membru al consiliului de administrație, statutul fiecărui membru al consiliului de administrație, respectiv definitiv sau provizorii, remunerația fiecărui membru al consiliului de administrație, inclusiv eventuale bonusuri sau beneficii;
- e) declarațiile de avere și de interese ale fiecărui membru al consiliului de administrație și al directoratului de pe întreaga durată a mandatului;
- f) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar;
- g) Codul de etică, în 2 zile lucrătoare de la data adoptării, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia;
- h) procedura prin care s-a făcut selecția membrilor consiliului de administrație, precum și revocările din funcțiile respective în ultimii 3 ani și motivele revocărilor;

- i) scrisoarea de așteptări;
  - j) contractul de mandat;
  - k) bugetul pentru investiții în fiecare dintre ultimii 3 ani financiari;
  - l) cheltuielile totale cu personalul în ultimii 3 ani (inclusiv salarii, sporuri, bonusuri, traininguri sau formare profesională, decontări și alte beneficii);
  - m) datoriile întreprinderii publice către bugetul de stat, către instituții de creditare și către parteneri comerciali, cu mențiunea pentru fiecare categorie cât la sută este reprezentat de restanțe de plată;
  - n) valoarea subvenției operaționale primite de la bugetul de stat;
  - o) serviciile sau bunurile produse de întreprindere în interes public;
  - p) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;
  - r) situațiile de risc/analiza de risc din domeniul de activitate al întreprinderii;
  - s) raportul anual agregat pe pagina web a întreprinderii;
  - ș) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;
  - t) planul de integritate al întreprinderii (dezvoltat în concordanță cu Ghidul de bună practică al OCDE privind controlul intern, etica și conformitatea) și mecanismul de raportare de către avertizorii în interes public a încălcărilor legii;
  - ț) raportul de audit extern.
- (2) Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani, după aprobarea acestora.
- (3) Publicarea informațiilor prevăzute la alin. (1) și (2) se va realiza într-o secțiune distinctă de pe pagina de internet a respectivei întreprinderi publice.

#### **XI. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii**

Potrivit prevederilor art. 19 din Ordonanța Guvernului nr. 71/2002 *privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local*, „cheltuielile curente pentru asigurarea funcționării propriu-zise a serviciilor de administrare a domeniului public și privat și efectuării/prestării activităților edilitar-gospodărești specifice acestora, (...) se asigură prin încasarea de la utilizatori, pe baza tarifelor, prețurilor sau taxelor locale legal aprobate, a unor sume reprezentând contravaloarea serviciilor furnizate/prestate sau prin alocații bugetare cu respectarea următoarelor condiții:

- a) organizarea și desfășurarea pe principii și criterii comerciale și concurențiale a activităților prestate;
- b) protejarea autonomiei financiare a operatorilor;
- c) reflectarea costului efectiv al furnizării/prestării serviciilor în structura și nivelul tarifelor, al prețului biletelor sau al taxelor locale practicate;
- d) ajustarea periodică a prețurilor, tarifelor și taxelor locale și reflectarea corespunzătoare în nivelul acestora a influențelor generate de majorarea în amonte a unor prețuri și tarife;
- e) recuperarea integrală a cheltuielilor prin tarife, prețul biletelor sau taxe locale;
- f) acoperirea prin tarife, prețul biletelor și taxele locale cel puțin a sumelor investite și acheltuielilor curente de funcționare și întreținere a serviciilor;
- g) calcularea, înregistrarea și recuperarea uzurii fizice și morale a mijloacelor fixe specifice infrastructurii edilitar-urbane aferente acestor servicii prin preț, tarif sau taxa în cazul gestiunii directe și prin redevența în cazul gestiunii delegate.”

Ordonanța Guvernului nr. 26/2013 *privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară*, cu modificările și completările

ulterioare, prevede pentru fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli ale operatorilor economici, următoarele:

- a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
- b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
- c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a Consiliului de administrație și a planului de management al directorilor operatorilor economici;
- d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;
- e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;
- f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante.

## ADMINISTRATORII SOCIETĂȚII – CERINȚE

*În temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, toate referirile din cuprinsul Planului de selecție – Componenta integrală, la Consiliu de Administrație/Consiliu vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la Adunarea Generală a Acționarilor vor fi interpretate ca referiri la Adunarea Generală a Asociaților.*

Administratorii Societății sunt selectați și numiți astfel încât să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în împreună să poată forma o echipă omogenă.

Este recomandabil ca administratorii să acționeze ca o echipă echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea nu este necesar ca toți administratorii 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 administrator să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al Societății comerciale.

Este necesar ca toți administratorii să aibă o educație academică, secondată de experiență, care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, a terminologiei specifice tehnice și economice proprii administrării unei companii.

Este recomandabil ca cel puțin unul din administratori 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 sunt administrate printr-un consiliu de administrație format din 3 membri, persoane fizice sau juridice. Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.

(2) Consiliul de administrație este format din 3-5 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) Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

(4) În cadrul consiliului de administrație/supraveghere nu poate fi numit 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<sup>1</sup>) Membrii consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere, prevăzuți la alin. (4), sunt desemnați de autoritatea publică tutelară prin act administrativ și numiți de către adunarea generală a acționarilor. Selecția membrilor consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere, prevăzuți la alin. (4), se realizează de către comisia de selecție și nominalizare prevăzută la art. 2 pct. 27, pe baza unei proceduri proprii prevăzute de normele metodologice de aplicare a prezentei ordonanțe de urgență.

(6) Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările 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

(6<sup>1</sup>) În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor este de 3, dintre care cel mult unul poate fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile alin. (1), (3) și (6)-(8). Toate referirile din prezenta ordonanță de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților.

(7) Selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

(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 o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență. 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 subprefecții;
- 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<sup>2</sup> 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 Administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociațiilor, exprimate în Scrisoarea de Așteptări.

La constituirea Profilului Administratorilor 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 administratorilor ca întreg.

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

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

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului (**Profilul Administratorilor**, în accepțiunea O.U.G. nr. 109/2011, pentru întreprinderile publice organizate ca S.R.L.-uri) cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care administratorii 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 administratorilor conține și matricea Profilului administratorilor, care conferă o expresie a acestor capacități pe care administratorii trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de către administratori.

În matricea Profilului administratorilor, Autoritatea Publică Tutelară stabilește definirea profilului de candidat. Matricea Profilului administratorilor diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de administrator la întreprinderea publică.

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

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

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 Administratorilor.

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 Administratorilor pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile Administratorilor.

**Municipiul Câmpulung**, în calitate de **Autoritate Publică Tutelară** își propune selectarea a **3 (trei) administratori** la Societatea **PIEȚE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L.** pentru un mandat de 4 ani.

- Administratorii trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, aceștia trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

- Administratorii sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.
- Selecția administratorilor se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29, alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
- Cel puțin un administrator trebuie să fie calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al 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, dovedită cu documente;
- În cazul Consiliilor de Administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28, alin. (1) al O.U.G. nr. 109/2011, nu poate fi 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;
- Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.
- O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în Societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
- Funcționarii publici sau personalul din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice pot face parte doar dintr-un singur Consiliu de Administrație sau Consiliu de Supraveghere;

În conformitate cu prevederile din Anexa nr.1a la H.G. nr. 639/2023, Profilul Administratorilor 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 administratori, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, **Profilul candidatului** 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 Administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociațiilor, exprimate în Scrisoarea de Așteptări;

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



corporativă									
- Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1						60	
- Rolul consiliului	Oblig	1						60	
- Monitorizarea performanței	Oblig	1						60	
<b>4. Competențe sociale și personale</b>									
- Luarea deciziilor	Oblig	1						60	
- Relații interpersonale	Oblig	1						60	
- Negociere	Oblig	1						60	
- Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1						60	
<b>5. Experiența pe plan local și internațional</b>									
Participarea în organizații naționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Oblig	1						40	
Participarea în organizații internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt	0,5						20	

## 2. Trăsături

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizati			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1						60	
2. Integritate	Oblig	1						60	
3. Independență	Oblig	1						60	
4. Expunere politică	Oblig	1						60	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1						60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1						60	
7. Diversitate de gen	Oblig	1						NA	

### 3. Condiții prescriptive si prospective

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
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						60	

5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1							60	
---	-------	---	--	--	--	--	--	--	----	--

**MATRICEA ADMINISTRATORILOR**  
**(SOCIETĂȚII PIETE-SERVICII COMUNITARE MUSCEL S.R.L.)**

**I. DESCRIEREA MATRICEI**

Descrierea coloanelor matricei

A. Criterii - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea administratorilor. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de administrator.

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 agregate 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 1 până la 5.

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

K. (i) Subtotal - Punctajul total pentru administratori și candidați 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].

(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 individuali (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 administratorii în funcție 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 poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

#### **2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice**

##### **2.1. Gândire strategică și previziuni**

Descriere: înțelege rolul administratorilor în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la administrare 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 administratorii cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută administratorii 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 practice, 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 și reglatoare în care operează

Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;
- poate ghida consiliul referitor la problemele cu posibile implicații juridice;

- asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

### 3. Competențe 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 și executivul societății.

#### 3.2. Rolul administratorilor

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

Indicatori:

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

#### 3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către administratori 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 administratorii 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 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 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;
- ia 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 status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate împrăștiia 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 a previziona 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 abstracți;
- 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 administratorii 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.

## **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 administratorilor 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, 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 administratorilor; se abține de la deciziile administratorilor ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute;
- 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 luarea 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 asociaților		
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 calități.

#### 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 când este director/administrator într-o organizație

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o organizație	<u>0</u>	$\leq 3$	3	4	5

#### 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 PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește administrarea, 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"> <li>• înțelegeți și discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență</li> <li>• faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri</li> </ul>
3	Competent	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. <ul style="list-style-type: none"> <li>• ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor</li> <li>• înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector</li> </ul>
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. <ul style="list-style-type: none"> <li>• ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a consiliului și nivel executiv superior</li> <li>• sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul>
5	Expert	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.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații</li> <li>• 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</li> </ul>
--	--	--

Tabele de rating – Competențe

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