



**CONSILIUL JUDEȚEAN CĂLĂRAȘI**  
Călărași, Str. 1 Decembrie 1918 nr. 1  
Tel. 0242 311 301, Fax 0242 331 609  
e-mail: [cjcalarasi@calarasi.ro](mailto:cjcalarasi@calarasi.ro)  
web: [www.calarasi.ro](http://www.calarasi.ro)



**DIRECȚIA MANAGEMENT ȘI RESURSE UMANE COMPARTIMENTUL GUVERNANȚĂ  
CORPORATIVĂ ȘI  
INSTITUȚII PUBLICE SUBORDONATE**  
Nr. 23139 din 20.12.2024

### ANUNȚ

Privind publicarea proiectului Profilului Consiliului de Administrație, Profilul candidatului și Matricea Profilului Consiliului de Administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași

Conform art.12 alin. (2) din anexa nr.1 a Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, s-a procedat în data de 20.12.2024, la publicarea pe pagina de internet a Consiliului Județean Călărași a proiectului Profilului Consiliului de Administrație, Profilul candidatului și Matricea Profilului Consiliului de Administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași.

Termenul limită pentru formularea de propuneri este de 31.12.2024.

**DIRECTOR EXECUTIV,  
Nicoleta CRĂCIUN**

Redactat  
cons.juridic Daniela Constantin

**PROIECT**  
**PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE, PROFILUL CANDIDATULUI,**  
**MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII**  
**DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI**

**1. PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI**

**A. Date Generale**

Profilul Consiliului de administrație, analiza cerințelor contextuale ale societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași, în general, și ale consiliului în particular, matricea profilului consiliului, planul de administrare, etc., se elaborează în cadrul componentei integrale a Planului de selecție, potrivit Hotărârii 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.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular,
- Matricea profilului consiliului

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

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

- Programul de Guvernare 2021-2024 – documentul politico-administrativ, care stabilește principiile, orientările și pașii necesari pe care Guvernul intenționează să îi pună în aplicare în timpul mandatului său, în toate domeniile de activitate.
- Strategia pentru transport durabil pe perioada 2007-2013 și 2020, 2030 vizează dezvoltarea echilibrată a sistemului național de transport care să asigure o infrastructură și servicii de transport moderne și durabile, dezvoltarea sustenabilă a economiei și îmbunătățirea calității vieții;
- Strategia de transport intermodal în România 2020 – își propune să contribuie în mod direct la creșterea gradului de accesibilitate a României prin descongestionarea drumurilor naționale și protejarea infrastructurii rutiere, promovarea dezvoltării echilibrate a tuturor modurilor de transport și îmbunătățirea calității și a eficienței serviciilor, reducerea emisiilor de gaze și minimalizarea efectelor adverse asupra mediului;
- Master Planul General de Transport pentru România – MPGT este un document strategic integrat care stă la baza planificării investițiilor în transporturi pentru perioada 2014-2030;
- Programul Național de Dezvoltare Locală I și II – este „un program multianual, coordonat de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, și care are ca obiectiv general echiparea unităților administrativ-teritoriale cu toate dotările tehnico-edilitare, de infrastructură educațională, de sănătate și de mediu, sportivă, social-culturală și turistică, administrativă și de acces la căile de comunicație, în conformitate cu reglementările cuprinse în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 28/2013 pentru aprobarea Programului național de dezvoltare locală, cu modificările și completările ulterioare;

**II. Informații generale privind societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași**

Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni. Aceasta își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române și cu actul constitutiv, respectiv cu dispozițiile Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale (republicată).

Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și completată, și ale art. 187 din Codul Civil. (Orice persoană juridică trebuie să aibă o organizare de sine stătătoare și un patrimoniu propriu, afectat realizării unui anumit scop licit și moral, în acord cu interesul general).

Acționarul Societății Drumuri și Poduri S.A. este Unitatea Administrativ Teritorială – Județul Călărași, care a înființat această societate prin reorganizarea Regiei Autonome Drumuri și Poduri Călărași.

Societatea Drumuri și Poduri S.A. este înființată conform Hotărârii nr. 55/31.10.1997 și conform Hotărârii nr. 10/30.03.1998 ale Consiliului Județean Călărași.

Sediul societății este în municipiul Călărași, strada Prelungirea Independenței, nr. 5A, județul Călărași.

Sediul societății poate fi schimbat în altă localitate din România, pe baza hotărârii generale a acționarilor, potrivit legii.

Societatea poate avea sucursale, filiale, reprezentanțe, agenții, birouri, depozite, puncte de lucru și alte asemenea, în țară și străinătate.

Durata societății este nelimitată, cu începere de la data înregistrării în Registrul Comerțului.

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

Domeniul principal de activitate conform codificării CAEN îl constituie:  
4211- Lucrări de construcție a drumurilor și autostrăzilor

Capitalul social total este de 6.493.340 lei, din care aport în natură este de 821.660,80 lei.

Capitalul social este împărțit într-un număr de 2 597 336 acțiuni nominative în valoare de 2, 50 lei fiecare, este în întregime subscris de Unitatea Administrativ Teritorială Județul Călărași, ca acționar unic, până la transmiterea acțiunilor din proprietatea Unității Administrative Teritoriale către terțe persoane fizice sau juridice, române și străine, în condițiile legii.

Capitalul social poate fi redus sau mărit în baza hotărârii generale a acționarilor, în condițiile și cu respectarea procedurii prevăzute de lege.

Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași funcționează în prezent sub autoritatea Unității Administrative Teritoriale Județul Călărași, are personalitate juridică, fiind organizată ca o unitate care are gestiune economică și autonomie financiară, ceea ce îi permite să adopte măsuri corespunzătoare pentru buna desfășurare a activității în raport cu competențele cu care a fost investită, să manifeste inițiativă și răspundere în realizarea obiectivelor și sarcinilor ce și le asumă.

Principalele activități desfășurate de societate sunt:

- construirea, modernizarea, exploatarea și întreținerea străzilor, drumurilor, podurilor, a pasajelor rutiere și pietonale, subterane și supraterane;
- organizarea și optimizarea circulației rutiere și pietonale;
- instalarea, întreținerea și funcționarea sistemelor de semnalizare și dirijare a circulației urbane, în vederea asigurării siguranței traficului și pentru fluidizarea acestuia;
- înființarea, organizarea și exploatarea unor servicii de întreținere, reparații curente și reabilitare a fondului locativ aflat în proprietatea unităților administrativ-teritoriale, cât și a terților.

Societatea comercială are un sistem de administrare unitar și este administrată de un consiliu de administrație, care are competență generală pentru efectuarea tuturor actelor necesare în vederea îndeplinirii cu succes a obiectului de activitate al societății, cu excepția aspectelor care sunt de competența Adunării Generale, conform prevederilor Actului constitutiv actualizat. Procesul decizional rămâne responsabilitatea colectivă a consiliului de administrație, care este responsabil pentru toate deciziile luate în exercitarea competențelor.

Administrarea societății este asigurată de Consiliul de administrație format din administratori numiți de asociatul unic pentru o perioadă de 4 ani, cu excepția mandatului administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor precedenți, situație în care coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit, până la finalizarea perioadei. Consiliul de administrație este condus de un președinte

Pe bază de contracte execută lucrări sau prestări servicii pentru terțe persoane fizice și juridice. Sub autoritatea Unității Administrativ Teritoriale Județul Călărași colaborează cu Compania Națională de Autostrăzi și Drumuri Naționale din România, Administrațiile Publice Locale din județ și din alte județe, Inspectoratul Județean de Poliție – Serviciul Poliției Rutiere, Inspectoratul pentru Situații de Urgență, cu alte unități și instituții de profil, pentru dezvoltarea și asigurarea fiabilității întregii rețele de drumuri publice în concordanță cu cerințele sociale, economice și de apărare.

**Obiectul de activitate:**

Obiectul de activitate principal cod CAEN 4211 - Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor;

Domeniul secundar de activitate conform codificării CAEN îl reprezintă:

- 0161 - Activități auxiliare pentru producția vegetală.
- 0163 - Activități după recoltare.
- 0164 - Pregătirea semințelor.
- 0210 - Silvicultură și alte activități forestiere
- 0220 - Exploatare forestiera
- 0240 - Activități de servicii anexe silviculturii
- 0811 - Extracția pietrei ornamentale și a pietrei pentru construcții, extracția pietrei calcaroase, gipsului, cretei și a ardeziei ;
- 0812 - Extractia pietrișului și nisipului, extracția argilei și caolinului;
- 2363 - Fabricarea betonului
- 2369 - Fabricarea altor articole din beton, ciment și ipsos;
- 2399 - Fabricarea altor produse din minerale nemetalice n.c.a.;
- 2511 - Fabricarea de construcții metalice și părți componente ale structurilor metalice;
- 2573 - Fabricarea altor produse din metal;
- 3900 - Activități și servicii de decontaminare;
- 4120 - Lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale
- 4212 - Lucrări de construcții a căilor ferate de suprafață și subteran
- 4213 - Construcția de poduri și tuneluri
- 4221 - Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru fluide
- 4291 - Construcții hidrotehnice
- 4299 - Lucrări de construcții a altor proiecte ingineresti n.c.a.
- 4311 - Lucrări de demolare a construcțiilor
- 4312 - Lucrări de pregătire a terenului
- 4222 - Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru electricitate și telecomunicații
- 4313 - Lucrări de foraj și sondaj pentru construcții
- 4321 - Lucrări de instalații electrice
- 4322 - Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și aer condiționat
- 4329 - Alte lucrări de instalații pentru construcții
- 4331 - Lucrări de ipsoserie
- 4332 - Lucrări de tâmplărie și dulgherie
- 4333 - Lucrări de pardosire și placarea pereților
- 4334 - Lucrări de vopsitorie, zugrăveli și montări geamuri
- 4339 - Alte lucrări de finisare
- 4391 - Lucrări de învelitori, șarpante și terase la construcții
- 4399 - Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
- 4520 - Întreținerea și repararea autovehiculelor;
- 4663 - Comerț cu ridicata al mașinilor pentru industria miniera și construcții;
- 4673 - Comerț cu ridicata al materialului lemnos și materialelor de construcție și echipamentelor sanitare
- 4939 - Alte transporturi terestre de călători n.c.a.
- 4941 - Transporturi rutiere de mărfuri;
- 5030 - Activități de transport de pasageri pe căi navigabile interioare;
- 5210 - Depozități;
- 5221 - Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre;
- 5222 - Activități de servicii anexe transporturilor pe apă;
- 5224 - Manipulări;
- 6820 - Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau în leasing;
- 7120 - Activități de testări și analize;

- 7731 - Activități de închiriere și leasing cu alte mașini și echipamente agricole;
- 7734 - Activități de închiriere și leasing cu echipamente de transport pe apă; alte activități anexe transporturilor;
- 8121 - Activități generale de curățenie a clădirilor;
- 8122 - Activități specializate de curățenie;
- 8129 - Alte activități de curățenie;
- 8130 - Activități de întreținere peisagistică;
- 8532 - Învățământ secundar, tehnic sau profesional;

### III. Obiectivele societății

Principalele **obiective și direcții de acțiuni** ale societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași sunt:

- Armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative,
  - Menținerea și dezvoltarea capacităților de producție corelate cu cele ale pieții specifice prin realizarea investițiilor propuse,
  - Creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea continuă a calității lucrărilor executate și a serviciilor prestate de societate, potrivit standardelor de calitate pe care le implementează,
  - Realizarea unei profitabilități raționale,
  - Îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor,
  - Asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății,
  - Promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății,
  - Respectarea obiectivelor de politică salarială,
  - Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului,
  - Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți,
  - Asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor,
  - Menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente,
  - Dimensionarea corectă a numărului de personal.
- Autoritatea publică tutelară dorește ca societatea să asigure lucrările / serviciile de întreținere / mentenanță a drumurilor județene, la timp și standard de calitate, după cum urmează:
- servicii pregătitoare aferente întreținerii și reparației drumurilor județene;
  - lucrări și servicii privind întreținerea curentă pe timp de vară și de iarnă a drumurilor județene;
  - lucrări și servicii privind întreținerea periodică a drumurilor județene;
  - lucrări privind reparațiile curente ale drumurilor județene;
  - reparații capitale la drumuri județene.
  - implementarea/realizarea proiectelor de investiții

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

Se așteaptă ca organele de conducere ale societății să fie orientate spre respectarea principiilor de management corporativ în vederea dezvoltării societății în condiții de profitabilitate, de maximizare a eficienței și eficacității activității, de calitate superioară a lucrărilor și serviciilor realizate, de protecție a mediului și de asigurare a securității și sănătății lucrătorilor.

Pentru perioada de referință 2025-2029, Județul Călărași, prin Consiliul Județean Călărași, intenționează să rămână singurul acționar al societății. Astfel, politica Drumuri și Poduri S.A. Călărași va fi orientată în susținerea competitivității și creșterii economice, crearea de locuri de muncă și dezvoltare durabilă.

Administrația societății trebuie să contribuie la atingerea obiectivului general al societății, adică la îmbunătățirea infrastructurii drumurilor județene, la îndeplinirea obiectivelor societății referitoare la

competitivitate și profitabilitate precum și la armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative prevăzute de Ordonanța de urgență a guvernului nr. 109/2011.

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

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

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

Consiliul de administrație care va fi selectat trebuie să realizeze următoarele **ținte strategice**:

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

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

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

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

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

**Relația cu clienții** va avea la bază următoarele linii directoare:

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

- transparentizarea fluxurilor comunicaționale;

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

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

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

**Țintele generale de performanță economică** a societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași sunt următoarele:

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

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

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

- acoperirea capacității de producție a societății.

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

Pentru societatea Drumuri și Poduri S.A Călărași, Autoritatea Publică Tutelară stabilește indicatorii de performanță aferenți acestor obiective, ce vor fi incluși în planul de administrare, fiind structurați după cum urmează:

### Indicatori financiari:

Nr. crt	Categorie indicatori de performanță	Indicator	Date de intrare / Mod de calcul
1.	Politica de investiții	CapEX	Cheltuieli de capital pentru perioada de referință 2025-2029; Se vor raporta periodic de către întreprinderea publică. Se va monitoriza realizarea investițiilor conform graficelor de execuție. Întreprinderea publică va prezenta documente justificative în acest sens. <b>La finalul perioadei de raportare, respectiv anul 2029 – Capitalurile proprii să fie pozitive</b>
		Rata Cheltuelilor de capital (%)	<b>Rata Cheltuelilor de capital</b> <b>Cheltuieli de capital / Total active x 100</b> Cheltuieli de capital- raportate de întreprinderea publică Total active – conform situațiilor financiare
2.	Finanțarea	Raportul dintre datorie și EBITDA	<b>Raportul dintre datoriile totale conform situațiilor financiare anuale și EBITDA să reflecte o EBITDA POZITIVĂ la finalul perioadei de raportare</b> EBITDA reprezentând cumulum dintre: Profit net + Cheltuieli dobânzile + Cheltuieli cu impozitele + Cheltuieli cu deprecieri Cheltuieli cu amortizarea
3.	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri neta / [(Creanțe la începutul perioadei+Creanțe la sfârșitul perioadei)/2] <b>La finalul perioadei de raportare să nu înregistreze creanțe restante mai vechi de 60 de zile</b>
4.	Rentabilitate	Rata de creștere anuală a profitului	Rata de creștere anuală a profitului = (Profit net perioada curentă – Profit net perioadă anterioară) / Profit net perioadă anterioară <b>La încheierea fiecărui an fiscal din perioada de raportare, Societatea să aibă profit înregistrat în evidențele contabile astfel încât să se respecte procentii de restituire a împrumutului, stabiliți prin prezenta</b>
5.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Rata de plată a dividendelor perioadă curentă = Dividende plătite perioadă curentă / Profit net perioadă curentă

### Indicatori nefinanciari

Nr. crt.	Categorie indicatori de performanță	Indicator	Date de intrare/ Mod de calcul
1.	Indicatori de mediu	Consumul de energie - (mwh)	Întreprinderea publică va argumenta creșterea consumului de energie din punct de vedere economic

2.	<b>Indicatori referitori la clienți</b>	Rata de retenție a clienților (%)	Rata de retenție a clienților = (Număr de clienți la perioada curentă – număr de clienți noi la perioada curentă) / Număr de clienți la începutul perioadei Numărul de clienți- conform datelor financiare raportate de întreprinderea publică(cont/411) <b>Îmbunătățirea ratei de retenție a clienților pe tot parcursul și până la finalul perioadei de raportare, prin implementarea unor programe de fidelizare a acestora.</b>
3.	<b>Indicatori referitor la angajați</b>	Insituirea unui sistem de siguranță a angajaților (DA/NU)	Confirmarea instituirii acestui sistem Întreprinderea publică va prezenta documente justificative în acest sens.
		Număr de instruiți în materie de siguranță (Nr.)	Număr de instruiți în materie de siguranță – <b>minim 3</b> Întreprinderea publică va prezenta documente justificative în acest sens.
5.	<b>Crearea de locuri de muncă</b>	Număr echivalent normă întreagă de angajați (Nr.)	Număr echivalent normă întreagă de angajați la perioadă. Număr total de ore lucrătoare Cf.contract la perioadă / Nr. de ore lucrătoare pentru un angajat care lucrează cu normă întreagă la perioadă.
6.	<b>Egalitate de gen</b>	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin (%)	Rata diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin la perioadă. Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin la perioadă – Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin la perioada / Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin la perioadă.

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

Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași este întreprindere publică în conformitate cu art. 2 pct. 2 lit. c) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificările și completările prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea funcționează ca societate comercială pe acțiuni, având ca acționar unic Județul CĂLĂRAȘI și este administrat în sistem unitar. Societatea s-a înființat conform prevederilor Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare.

Domeniul de activitate al societății: Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor.

Principalele acte normative care reglementează organizarea și funcționarea Societății sunt:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;

- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

- Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, cu modificările și completările ulterioare;

- 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 participare majoritară, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

**V. Politica de dividende/vărsăminte din profitul net**

Politica de dividende se aliniază prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea



profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat.

Autoritatea publică tutelară va urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și implicit a valorii dividendelor. În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, Județul Călărași așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni, ce va fi întocmit de Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor societății.

Autoritatea Publică Tutelară va urmări ca politica de dividende să fie una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice societății și care să respecte și nevoile investitoriale de dezvoltare ale acesteia.

Politica generală de dividende se va publica într-o secțiune distinctă, de pe pagina de internet a întreprinderii publice.

Conform prevederilor art.1 din O.G. nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, 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, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 „Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste”, potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva Comunităților Economice Europene nr.86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
- c<sup>^</sup>1) 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;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- f) minimum 50% vârsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vârsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

Obiectivul principal al acționarului este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și asigurarea fondurilor necesare pentru programele investiționale angajate pentru dezvoltare și modernizare.

Repartizarea profitului net se face prin hotărâre a Adunării Generale a Acționarului Unic, în conformitate cu prevederile legii.

## **VI. Politica de investiții aplicabile întreprinderii publice**

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

Societatea Drumuri si Poduri SA Călărași, prin organele de administrare și conducere trebuie să urmărească asigurarea resurselor financiare pentru realizarea și finalizarea investițiilor planificate, cât și pentru sustenabilitatea proiectelor ce se vor implementa.

Societatea va urmări prin planul de investiții:

- Asigurarea funcționării infrastructurilor tehnice în proprietatea sau custodia societății și a menținerii lor la standardele solicitate de clienți și autoritățile de reglementare specifice;
- Dezvoltarea de noi produse și servicii, atât pentru modernizarea ofertei către clientul existent,

creșterea cotei de piață la nivel național și contractarea de noi clienți;

- Modernizarea și consolidarea infrastructurii existente, în vederea îndeplinirii obiectivelor societății prin încercarea de a accesa diverse fonduri nerambursabile (inclusiv fonduri europene);
- Considerând competiția intensă a pieții, politicile de investiții trebuie să urmărească dezvoltarea și fidelizarea resurselor umane și crearea unui plan de carieră pentru specialiștii din domeniul de activitate al societății.

Programul anual și multianual de investiții se înaintea de Consiliul de Administrație - Adunării Generale a Acționarilor și Autorității Publice Tutelare, spre aprobare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli.

Pe termen lung, planul de investiții trebuie să aibă în vedere optimizarea activității de construcții, reparații drumuri, construcții civile, în scopul păstrării competitivității în ceea ce privește calitatea și performanțele serviciilor societății. Acesta se va orienta în special către achiziția de utilaje, echipamente și mijloace de transport moderne, ecologice și de capacitate în concordanță cu cerințele de mediu.

Perioada 2025-2029 poate constitui un salt calitativ generat nu numai de achizițiile unor echipamente, autovehicule, utilaje moderne ci și de cucerirea unei cote de piață. Astfel, **se recomandă încheierea de noi contracte** pentru executarea de lucrări de reparații asupra infrastructurii rutiere, realizare, modernizare, extindere și reabilitare străzi, drumuri din interiorul și exteriorul localităților, construcții de drumuri și poduri, construcții civile.

Aspectele precizate anterior pot repune Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași în piață și pot crea siguranța ca Societatea să înregistreze profit pentru perioada de raportare 2025-2029.

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

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

**Strategia de modernizare și dezvoltare** a serviciilor / execuția lucrărilor va avea la bază următoarele obiective orientative:

- îndeplinirea indicatorilor de performanță ai întreprinderii publice;
- creșterea responsabilității cu privire la calitatea serviciilor prestate;
- menținerea în exploatare a satației de betoane prin exploatarea eficientă a utilajelor și softului integrat, corelat cu reducerea cheltuielilor de reparații;
- atragerea de fonduri nerambursabile și reconsiderarea raportului cost / calitate;
- promovarea parteneriatelor cu operatori privați;
- reînnoirea parcului de mijloace auto și utilaje.

Prin implementarea corectă a politicilor de investiții, Autoritatea Publică Tutelară are așteptări în ceea ce privește redresarea Societății, astfel situația financiar-contabilă să se modifice în sens pozitiv.

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

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

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

Desemnarea a 5 membri în Consiliul de administrație se face de Adunarea generală a acționarilor pe o perioadă de 4 ani, în urma parcurgerii procedurii de selecție prevăzută de lege.

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

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor.

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

Directorii pot fi numiți dintre administratori sau din afara consiliului de administrație.

Președintele consiliului de administrație al societății nu poate fi numit și director general.

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

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

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

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

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

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

Membrii Consiliului de administrație au obligația să întocmească și să înainteze acționarului informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționarul unic al societății și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară, cu privire la cauzele care au determinat nerealizare și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

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

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

Se vor publica pe pagina proprie de internet a societății, pentru accesul acționarilor și al 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 / consiliului de supraveghere/ directoratului, inclusiv: numele și prenumele fiecărui membru al consiliului de administrație / consiliului de supraveghere / directoratului, CV-ul fiecărui membru al consiliului de administrație / consiliului de supraveghere / directoratului, data încetării mandatului fiecărui membru al consiliului de administrație / consiliului de

supraveghere / directoratului, afilierea politică a fiecărui membru al consiliului de administrație / consiliului de supraveghere/directoratului, statutul fiecărui membru al consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/directoratului, respectiv definitiv sau provizorii, remunerația fiecărui membru al consiliului de administrație / consiliului de supraveghere / directoratului, inclusiv eventuale bonusuri sau beneficii;

e) declarațiile de avere și de interese ale fiecărui membru al consiliului de administrație / consiliului de supraveghere / directoratului de pe întreaga durată a mandatului;

f) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului 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 / consiliului de supraveghere / directoratului, precum și revocările din funcțiile respective în ultimii 3 ani și motivele revocărilor;

i) scrisoarea de așteptări;

j) contractul de mandat;

k) bugetul (situația/lista) 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;

q) situațiile de risc/analiza de risc din domeniul de activitate al întreprinderii;

r) raportul anual agregat pe pagina web a întreprinderii;

s) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;

ș) 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;

t) raportul de audit extern.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație sau, după caz, ale consiliului de supraveghere 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.

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

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

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

## VIII. Calitatea și siguranța serviciilor prestate de societate

Conducerea Societății va avea în vedere menținerea, monitorizarea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității, implementat în conformitate cu cerințele standardului în vigoare.

Pentru a atinge obiectivele strategice, au fost stabilite obiectivele specifice și indicatorii corespunzători. Managementul de varf al Societății asigură condițiile necesare identificării și satisfacerii cerințelor părților interesate prin stabilirea și promovarea în cadrul Societății a politicii, strategiei și obiectivelor în vederea creșterii constientizării, motivării și implicării organizației, ținând cont de respectarea legislației în vigoare.

În cadrul societății sunt implementate standardele: SR EN ISO 14001; SR ISO 45001 și SR EN ISO 9001, totodată având autorizat prin sistemul calității SR EN ISO/IEC 17.025 și Laboratorul propriu de analize și încercări în activitatea de construcții.

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

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

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

Astfel, administratorii societății vor urmări realizarea următoarelor obiective:

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

**Trebuie remarcat faptul că actualul Consiliu de Administrație este un consiliu de tranziție, fiind numit provizoriu, pe o perioadă de 5 luni, maxim până la definitivarea procedurii de selecție pentru noul Consiliu de Administrație.**

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

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

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

#### **X. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative**

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

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere, astfel:

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

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

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

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

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

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

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

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

## 2. COMPONENTA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

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

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

În conformitate cu prevederile **art. 28** din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare:

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

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

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

b) au cel puțin 50 de angajați.

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

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

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

(5<sup>1</sup>) Membrii Consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere prevăzuți la alin. (5) sunt desemnați de autoritatea publică tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, dispozițiile alin. (3) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit

către AMEPIP, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară a dispozițiilor alin. (3) și, în termen de 10 zile de la primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

(6) Majoritatea membrilor Consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

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

(8) Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.”

În conformitate cu prevederile **art. 4** din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare: „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) prefecții 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, conform Legii nr. 31/1990 privind societățile, 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 privind societățile, republicată, 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 Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, profilul candidatului pentru funcția de administrator cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza profilului consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări.

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

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

În conformitate cu prevederile **art. 14** din anexa nr. 1 Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, 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 Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, profilul consiliului cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate;

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

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

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

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

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

- contextul organizațional;
- obiectivele și rezultatele așteptate de la întreprinderea publică, astfel cum derivă din scrisoarea de așteptări;



- strategia întreprinderii publice și elementele-cheie cerute consiliului pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile consiliului.

Consiliul Județean Călărași, în calitate de autoritate publică tutelară își propune selectarea a **5 membri** pentru Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași pentru un mandat de 4 ani.

- Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.

- Membrii Consiliului de Administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

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

- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul Comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public în conformitate cu Ordinul 392/2022;

- În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) al Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;

- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

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

În conformitate cu prevederile **art. 1 punctul 14** din anexa nr. 1 la 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, 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 consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări;

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

### **3. PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI**

#### **A. Context organizational**

Consiliul de Administrație (denumit în continuare Consiliul) va fi format din 5 (cinci) membri, conform actului constitutiv al societății. Societatea este administrată în sistem unitar.

Având în vedere delegarea atribuțiilor de conducere către directori, majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi format din administratori neexecutivi și independenți în sensul art.138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

1. Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente :

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular

- Matricea profilului consiliului.

## **B. Reglementări legale și recomandări de bune practici**

În baza prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârea de Guvern nr. 639/2023:

**1.** Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași va fi alcatuit din 5 membri care trebuie să îndeplinească următoarele cerințe:

- 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;

- să fie absolvent a unei instituții de învățământ superior de lungă durată în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice (conform O.U.G . nr. 109/ 2011 art 28 lit 3) finalizate cu diplomă de licență, sau echivalent, în cazul candidaților din statele membre UE diploma de studii trebuie să fie recunoscută în România - acest criteriu se aplică candidaților care aplica pentru una dintre funcțiile de administrator ce trebuie să respecte criteriile absolvenți ai unei învățământ superior din domeniul economic sau juridic;

- experiență de conducere a unor întreprinderi / societăți / regii autonome;

- cunoașterea limbii române (scris și vorbit) și cetățenia română sau cetățenia altor state UE, cu condiția sa aibă domiciliul în România;

- capacitatea deplină de exercițiu;

- stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează atestată pe bază de documente medicale;

- să nu fi fost destituit dintr-o funcție din cadrul unor întreprinderi de stat, cu capital majoritar de stat sau să nu fi avut încetat contractul individual de muncă pe motive disciplinare în ultimii șapte ani;

- să nu aibă înscriseri în cazierul judiciar;

- să nu aibă înscriseri în cazierul fiscal;

- să nu se afle în conflict de interese care să îl/o facă incompatibil/a cu exercitarea funcției de Membru în Consiliul de Administrație al Societății Drumuri și Poduri SA.

**2.** În cadrul Consiliului de administrație 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 institutii publice;

**3.** 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;

**4.** Nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori 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. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, republicată, cu modificările ulterioare.

**5.** O persoana fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere;

**6.** Consiliul de Administrație va fi astfel format încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul Consiliului de Administrație;

**7.** Membrii Consiliului de Administrație dețin experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

**8.** Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani.

Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel.

Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

### **C. Responsabilitățile Consiliului de Administratie**

Tipul de administrare: unitar

Comitetele care funcționează în cadrul consiliului:

- Comitetul de nominalizare și remunerare
- Comitetul de audit

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

Consiliul de Administrație își desfășoară activitatea în conformitate cu propriul său regulament de organizare și funcționare, aprobat de Consiliul Județean Călărași.

Responsabilitățile principale ale Consiliului de Administrație:

- În termen de 90 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează și prezintă acționarului unic, spre aprobare, componenta de administrare a planului de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat;
- încheie contracte de mandat cu autoritatea tutelară având ca obiect administrarea societății, care constituie anexă la actul administrativ de numire;
- stabilește o politică privind conflictele de interese și sistemele pentru punerea în aplicare a acesteia. În acest scop, Consiliul de Administrație adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul, fiind avizat, în prealabil, de auditorul intern. Codul de etică se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina de internet a societății, în 48 de ore de la adoptare, iar în cazul revizuirii, la data de 31 mai a anului în curs;
- întocmește rapoartele și documentele prevăzute de OUG nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și le transmite Consiliului Județean Călărași, precum și de alte acte normative incidente în activitatea societății;
- organizează selecția directorilor, numește, revocă directorii și stabilește remunerația acestora în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare;
- încheie cu directorii societății contract de mandat,
- analizează și aprobă componenta de management a planului de administrare elaborat de directori, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari;
- aprobă grilele de salarizare în conformitate cu legislația în vigoare;
- analizează, aprobă, Organigrama, statul de funcții și Regulamentul de organizare și funcționare a societății;
- elaborează și aprobă Actul constitutiv, Regulamentul de organizare și funcționare, Regulamentul de ordine interioară, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- promovează studii și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea Serviciilor;
- aprobă volumul maxim al creditelor bancare sau din alte surse de finanțare necesare îndeplinirii scopului Societății;
- aprobă componența Comisiei de negociere a Contractului Colectiv de Muncă;
- aprobă contractul colectiv de muncă
- aprobă nominalizarea locurilor de muncă în condiții deosebite;
- aprobă introducerea de noi tehnologii și modernizarea celor existente;
- aprobă norme, normative, reglementări în domeniul tehnic și economic utilizate în desfășurarea activității societății;
- aprobă constituirea în garanție a bunurilor societății până la ½ din valoarea activelor societății;
- stabilește în condițiile legii, regimul amortizării activelor corporale și necorporale;
- aprobă tarifele pentru serviciile prestate de societate;
- aprobă sau supune spre aprobare investițiile ce urmează a se realiza de societate în condițiile legii;
- aprobă vânzarea sau închirierea de active potrivit legii;
- propune spre analiză asocierea societății potrivit legii;
- exercită orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
- c) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- d) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății.
- e) stabilește o politică privind conflictele de interese și sistemele pentru punerea în aplicare a acesteia. În acest scop, Consiliul de Administrație adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul, fiind avizat, în prealabil, de auditorul intern.
- f) Întocmește rapoartele și documentele prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și le transmite Consiliului Județean Călărași, precum și de alte acte normative incidente în activitatea regiei;

Membrii consiliului de administrație își exercită mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator. Membrii Consiliului de Administrație își vor exercita mandatul cu loialitate, în interesul societății.

Membrii Consiliului de Administrație nu vor divulga informațiile confidențiale și secretele comerciale ale societății la care au acces în calitate lor de administratori. Această obligație le revine și după încetarea mandatului de administrator.

#### **D. Atribuțiile Consiliului.**

Consiliul este însărcinat să supravegheze performanța managementului executiv din cadrul societății. Consiliul sprijină managementul executiv. Consiliul de Administrație exercită următoarele atribuții conform actului constitutiv al societății :

- convoacă Adunarea Generală a Acționarilor, stabilind ordinea de zi a ședinței;
- întocmește și prezintă Adunării Generale a Acționarilor raportul cu privire la activitatea societății pe anul anterior , bilanțul și contul de profit și pierderi și urmărește respectarea prevederilor bugetului de venituri și chetuieli aprobat de Adunarea Generala a Acționarilor;
- propune Adunării Generale a Acționarilor bugetul de venituri și chetuieli pe anul următor și rectificările necesare în cursul exercițiului financiar;
- stabilește și propune spre aprobarea Adunării Generale a Acționarilor nivelul dividendelor, cu respectarea dispozițiilor legale privind constituirea fondului de rezervă , de dezvoltare și a fondurilor cu altă destinație, stabilite de Adunarea Generala a Acționarilor;
- propune Adunării Generale a Acționarilor modificarea/completarea Actului Constitutiv, majorarea sau micșorarea capitalului social și constituirea de rezervă, plasarea unei părți din mijloacele financiare ale fondului de rezervă și ale fondurilor cu destinație specială;
- propune Adunării Generale a Acționarilor, desemnarea membrilor Consiliului de Administrație;
- propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor organigrama, statul de funcții și regulamentul de organizare și de funcționare;
- aprobă strategia și tactica de marketing și îndruma conducerea cu privire la atragerea de investitori și la diversificarea serviciilor pentru creșterea veniturilor;
- propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor, Planul de Administrare care include strategia de administrare pe durata mandatului Consiliului de Administrație;
- prezintă Adunării Generale a Acționarilor un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat al Directorului General/ al directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale , la performanțele financiare ale Societății și la rapoartele contabile;
- elaborează un raport anual privind activitatea Societății;
- numește Directorul General / directorii Societății, la recomandarea Comitetului de Nominalizare și Remunare;
- aprobă componenta de management elaborată de Directorul General/ directorii Societății aferentă planului de administrare al Consiliului de Administrare;
- propune spre aprobarea Adunării Generale a Acționarilor obiectivele și criteriile de performanța ale Directorului General al societății;
- stabilește, respectiv modifică remunerația cuvenită Directorului General / directorilor Societății, în limitele generale ale remunerației, conform legii;
- aproba nivelul salariilor, mandatând Directorul General să negocieze și să încheie contractele individuale de muncă;
- stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;

- aprobă operațiuni de creditare necesare îndeplinirii scopului societății și decide asupra contractelor privind investițiile;
- aprobă casarea și scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe din patrimoniul propriu al societății;
- aprobă inițierea, exercitarea, soluționarea sau abordarea oricărei/oricărui pretenții/litigiu ori arbitraj sau a oricărei proceduri care implică societatea;
- înregistrează la Registrul Comerțului orice schimbare a Consiliului de Administrație și/sau a Auditorului financiar;
- încheie toate actele juridice necesare realizării obiectului de activitate a societății și pentru ducerea la îndeplinire a hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor;
- îi informează pe acționarii societății, în cadrul Adunării Generale a Acționarilor asupra încheierii actului juridic, a oricărei tranzacții cu administratorii ori directorii, cu anagajații sau cu o societate controlată de aceștia, prin punerea la dispoziție reprezentanților acționarilor a documentelor ce reflectă datele și informațiile esențiale și semnificative în legatură cu acele tranzacții;
- obligația de informare revine Consiliului de Administrație și în cazul tranzacțiilor încheiate cu soțul sau soția, rudele ori afini până la gradul al IV-lea inclusiv al administratorilor, directorilor sau angajaților;
- alte atribuții care, prin lege, sunt stabilite în competența Societății.

## **E. CAPACITĂȚI, TRĂSĂTURI ȘI CERINȚE ALE MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE**

Luând în considerare informațiile din capitolele anterioare, fiecărui membru al Consiliului de Administrație îi este cel puțin cerut:

- să exercite concomitent cel mult 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României.
- să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

Cerințele de mai sus sunt obligatorii și reprezintă o condiție esențială pentru accesarea în Consiliu de

Administrație și, implicit, în procesul de selecție. Pentru constituirea Consiliului de Administrație, majoritatea membrilor trebuie să fie administratori neexecutivi și independenți.

Celelalte cerințe referitoare la diversificarea competențelor, a studiilor și a experienței profesionale în anumite domenii, vor fi considerate în alcătuirea Consiliului de Administrație, în etapele de recomandări și/sau numire.

În baza acestor cerințe, Consiliul de Administrație ar fi bine să aibă o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește genul, vârsta, etnia, precum și în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu.

**Nu este obligatoriu ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă experiență profesională în sectorul de activitate în care activează societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate oferi substanța discuțiilor și activităților consiliului. Armonizarea experienței în mediul privat cu experiența în mediul public este de dorit, fără ca tipul acesta de experiență să devină o condiție obligatorie.**

Prin urmare, aceste cerințe se vor reflecta în:

- studii: superioare de lungă durată, finalizate cu diploma de licență sau echivalentă;
- experiență de administrare și/sau management într-o societate publică sau privată sau, regie autonomă.

Sinteza acestor cerințe este exprimată în criteriile prescriptive și proscriptive din Matricea Consiliului de Administrație deoarece, numai studiile absolvite și experiența profesională obținută în anumite societăți nu garantează capacitatea unui candidat de a răspunde așteptărilor acționarilor și nici capacitatea acestuia de a obține rezultatele scontate, pe parcursul întregului proces de recrutare și selecție se vor evalua și anumite competențe și trăsături.

## **F. OBIECTIVE ȘI REZULTATELE AȘTEPTATE.**

Obiectivul general al întreprinderii publice Drumuri și Poduri S.A.Călărași este ca, prin activitatea sa, să crească gradul de productivitate, calitatea și diversitatea produselor și serviciilor oferite .

Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în următorii patru ani;

- **Implementarea managementului prin obiective și criterii de performanță actualizate anual**, ca tehnică de management utilizată în societate;
- **Stabilirea de criterii de performanță** pentru angajații societății și evaluarea anuală a acestora, în vederea monitorizării gradului de realizare la nivel de compartiment/atelier/secție și la nivel de post;
- **Fundamentarea în continuare a tarifelor** practicate având la bază principiul acoperirii tuturor costurilor și ajustarea acestora;
- **Menținerea unei marje de profit relativ constantă**, prin reducerea ponderii cheltuielilor de exploatare;
- **Promovarea și motivarea valorilor** prin stimularea performanțelor, în scopul de a crea un cadru propice unei activități eficiente și eficiente;
- **Formarea continuă a personalului societății**, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat.

#### **4. PROFILUL INDIVIDUAL AL MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI**

##### **I. Condițiile generale minime obligatorii care vor fi îndeplinite de membri Consiliului sunt următoarele:**

- Studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- să fie absolvent a unei instituții de învățământ superior de lungă durată în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice (conform O.U.G . nr. 109/ 2011 art 28 lit 3) finalizate cu diplomă de licență, sau echivalent, în cazul candidaților din statele membre UE diploma de studii trebuie să fie recunoscută în România - acest criteriu se aplică candidaților care aplica pentru una dintre funcțiile de administrator ce trebuie să respecte criteriile absolvenți ai unei învățământ superior din domeniul economic sau juridic;
- experiență de conducere a unor întreprinderi / societăți / regii autonome;
- cunoașterea limbii române (scris și vorbit) și cetățenia română sau cetățenia altor state UE, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- capacitatea deplină de exercițiu;
- stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează atestată pe bază de documente medicale;
- să nu fi fost destituit dintr-o funcție din cadrul unor întreprinderi de stat, cu capital majoritar de stat sau să nu fi avut încetat contractul individual de muncă pe motive disciplinare în ultimii șapte ani;
- să nu aibă înscrieri în cazierul judiciar;
- să nu aibă înscrieri în cazierul fiscal;
- să nu se afle în conflict de interese care să îl/o facă incompatibil/a cu exercitarea funcției de Membru în Consiliul de Administrație al Societății Drumuri și poduri SA.

În cadrul Consiliului de administrație 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 institutii publice;

Nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori 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. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, republicată, cu modificările ulterioare.

O persoana fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere.

Consiliul de Administrație va fi astfel format încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul Consiliului de Administrație;

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.

Candidatii selectați conform condițiilor minime de mai sus, vor fi evaluați în baza matricei Consiliului.

Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a acestuia în domeniile care oglindesc activitatea societății și anticipează provocările în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/ competență.

## **II. Competențe**

### **a) Competența specifică sectorului.**

Membrii Consiliului vor avea experiență în activitatea legată de domeniul de activitate al societății, cunoștințe legate de reglementările specifice întreprinderilor publice.

### **b) Competențe profesionale de importanță strategică.**

Membrii Consiliului vor avea experiența în îmbunătățirea performanței societății pe care o au de administrat, bune capacități strategice și de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea și părțile interesate ale acesteia.

### **c) Guvernanță corporativă.**

Se va evalua înțelegerea principiilor și practicilor de guvernanță corporativă, inclusiv luarea deciziilor, gândire strategică și previziuni, monitorizarea performanței.

### **d) Social și personal.**

Se au în vedere următoarele abilități:

- abilității de comunicare și negociere,
- inițiativă, capacitate de adaptare, un mod multidimensional de a rezolva problemele,
- capacitatea de analiză și sinteză,
- abilități de relaționare bine dezvoltate,
- abilități manageriale.

### **e) Local și internațional.**

Se are în vedere experiența cumulată în diverse organizații internaționale /europene /naționale /locale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante.

## **5. MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI**

Matricea profilului Consiliului de Administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași se regăsește în anexa nr.1, parte integrantă din prezentul document

### **I. DESCRIEREA MATRICEI**

#### **Descrierea coloanelor matricei**

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

**B. Obligatoriu** (Oblig.) sau **Opțional** (Opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

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

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

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

#### **F. Totaluri**

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

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

(iii) Pragul minim colectiv

Nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale 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 candidați 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 membrii în funcție ai consiliului dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

### A. COMPETENȚE

#### 1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

##### 1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

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

**Indicatori:**

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;



- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor 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 consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la consiliu 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 consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles
- familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune 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 reglementare 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. Guvernanța întreprinderii publice**

Descriere: are o cunoaștere de bune practice 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 consiliului de administrație**

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

##### **Indicatori:**

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

#### **3.3. Monitorizarea performanței**

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

##### **Indicatori:**

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

### **4. Competențe sociale și personale**

#### **4.1. Luarea deciziilor**

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

##### **Indicatori:**

- nu este predispus/ă la 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 împărtăși 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 prezice evoluția acelui 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 consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;
- asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

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

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

##### **Indicatori:**

- competențe de planificare și prioritizare;
- orientare către găsirea de soluții și obținerea de rezultate;

- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

## B. TRĂSĂTURI

### 1. Reputație personală și profesională

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

#### Indicatori:

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

### 2. Integritate

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

#### Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu, vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile Consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

### 3. Independența

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de 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 acționarilor		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniază	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări.
2	Se aliniază puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau dacă sunt dovedite acestea se află la un nivel scăzut de dezvoltare.
3	Se aliniază moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniază într-o mare măsură	Alinierea se realizează atât la nivelul intențiilor cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale însă nu mereu la nivelul dorit.
5	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție cât și la nivel de calitate.

### Diversitatea de gen

Scor	Descriere
	Masculin
	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	≤3	4	5	6	≥7

### 5. Studii superioare și experiență în domeniu

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

## D. 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 consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la „expert”.

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aeți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.

		- Înțelegeți și discutați termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri
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. - ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor - înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector
4	Avansat	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 experiență avansată în această competență. - ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	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. - ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații - sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/c în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară

### Tabele de rating – Competențe

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

## 6. PROFILUL CANDIDATULUI PENTRU FUNCȚIA DE ADMINISTRATOR AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI

Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași are ca domeniu principal de activitate realizarea de lucrări de construcții, reparații și întreținere de drumuri și poduri, prestarea de servicii (lucrări de drumuri), închirieri de mijloace de transport și utilaje specific activității de construcții și reparații drumuri și în viitor producerea și comercializarea de bunuri specifice domeniului de activitate; betoane de asfalt, betoane de ciment, mixture, etc.

În conformitate cu prevederile **art. 1 punctul 14** din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, profilul candidatului pentru funcția de administrator cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza profilului consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări.

Consiliul Județean Călărași, în calitate de autoritate publică tutelară își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași, pentru un mandat de 4 ani.

- Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.
- Membrii Consiliului de administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.
- Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.
- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar 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, sau să aibă 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 AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/ entități de interes public, în conformitate cu Ordinul 392/2022 pentru modificarea Ordinului președintelui Autorității pentru Supravegherea Publică a Activității de Audit Statutar nr. 123/2022 privind componența Comitetului de audit;
- în cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) al Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- în mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

Candidatul care aplică pentru un post de membru în Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași, trebuie să se asigure că poate îndeplini cu succes rolul pentru care candidează. În cadrul unei societăți pe acțiuni Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor. Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
- d) supravegherea activității directorilor;
- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acestora;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare, Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

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

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

- Studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- Experiența de conducere a unor întreprinderi / societăți / regii autonome;



- Cunoașterea limbii române (scris și vorbit) și cetățenia română sau cetățenia altor state UE, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- Capacitatea deplină de exercițiu;
- Stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează atestată pe bază de documente medicale;
- Nu au înscriseri în cazierul judiciar;
- Nu au înscriseri în cazierul fiscal;
- Să nu se afle în conflict de interese care să îl/o facă incompatibil/ă cu exercitarea funcției de Membru în Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași.

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

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

#### A. Competențe

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

**Competențe profesionale de importanță strategică / tehnice** - membrii consiliului vor avea experiență în îmbunătățirea performanței societăților pe care le-au administrat sau condus, bună capacitate strategică și de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea și părțile interesate ale acesteia:

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

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

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

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

### **Experiență pe plan local și internațional**

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

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

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

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

### **Trăsături**

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

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

**Integritate** - de la candidatul ideal se așteaptă :

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

**Independență** - de la candidatul ideal se așteaptă :

- să posede o gândire independentă și să fie capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor;
- să fie dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal;
- să încurajeze discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni și risipi gândirea de grup;
- adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele și testează presupuzițiile;
- să solicite clarificări și explicații;
- să fie dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

### **Expunere politică**

<b>Rating</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Expunere politică	Foarte expus				Fără expunere

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

- să dea dovadă de ascultare activă;
- să aibă calitatea comunicării non – verbale;

- să aibă entuziasm pentru demers;
- să dea dovadă de flexibilitate;
- leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal).

#### Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor – detalieri

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

#### Diversitatea de gen – detalieri

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

#### B. Alte condiții, care pot fi eliminatorii

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

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

Criterii			Administratori		
	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional ( Opt )	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3
<b>1.1 Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>					
1.1.1 Cunoașterea proceselor tehnologice/ operaționale din domeniul de activitate al întreprinderii publice	oblig	1			
1.1.2 Cunoașterea pieței în care acționează societatea	oblig	1			
<b>1.2 Cunoștințe profesionale de importanță strategică/ tehnică</b>					
1.2.1 Gândire strategică și previziuni	oblig	1			
1.2.2 Finanțe și contabilitate	oblig	1			
1.2.3 Managementul proiectelor	oblig	1			

	1.2.4 Tehnologia informației	oblig	0,5				
	1.2.5 Legislație	oblig	1				
	<b>1.3 Competențe de guvernare corporativă</b>						
	1.3.1 Guvernarea întreprinderii publice	oblig	1				
	1.3.2 Rolul consiliului	oblig	1				
	1.3.3 Monitorizarea performanței	oblig	1				
	<b>1.4 Competențe sociale și personale</b>						
	1.4.1 Luarea deciziilor	oblig	1				
	1.4.2 Relații interpersonale	oblig	1				
	1.4.3 Negociere	oblig	1				
	1.4.4 Capacitate de analiză și sinteză	oblig	1				
	<b>1.5 Experiență locală și internațională</b>						
	Participarea în organizații internaționale/europene/naționale/locale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	opt	0,5				
	<b>1.6 Competențe și restricții specifice personalului în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice</b>						
	Competențe de conducere	oblig	1				
3.Cerinte prescriptive și pro-2.Trasaturi scriptive							
	2.1 Reputație personală și profesională	oblig	1				
	2.2 Integritate	oblig	1				
	2.3 Independență	oblig	1				
	2.4 Expunere politică	oblig	1				
	2.5 Abilități de comunicare interpersonală	oblig	1				
	2.6 Alinierea cu scrisoarea de așteptări	oblig	1				
	2.7 Diversitate de gen	oblig	1				
	3.1 Număr de mandate	oblig	1				
	3.2 Cazier judiciar și fiscal	oblig	1				
	3.3 Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	oblig	1				
	3.4 Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	oblig	1				
	3.4 Studii superioare și experiență în domeniu	oblig	1				
	<b>Subtotal</b>				-	-	-

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

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

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

### 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 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	≤3	4	5	6	≥7

### 5. Studii superioare și experiență în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu	Cu studii superioare	Cu studii superioare și	Cu studii superioare și	Cu studii superioare și

	studii superioare	și experiență în domeniul de activitate al societății	experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în dome- niul de activi- tate al societă- ții și experien- ță profesiona- lă de minim 7 ani.	experiență în domeniul științe inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății și experiență profesională de peste 7 ani.	experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății și experiență profesională de peste 10 ani.
--	----------------------	--	--	---	--

- A. **Criterii** - Reprezinta categorii de competente, trasaturi, conditii necesare si interdictii derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.
- B. **Obligatoriu** (Oblig.) sau opțional (Opt.) – precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selecteaza obligatoriu) sau nu ( selecteaza optional) . Criteriile obligatorii sunt competente și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor Consiliului.
- C. **Ponderea (0-1)** – indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoarea a ponderii apropiată de unu indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de zero indică o importanță scăzută.
- D. **Administratorii în funcție** – numele complet al administratorilor actuali, ordonate alfabetic.
- E. **Candidații nominalizați** – numele complet al administratorilor propuși ( candidații sau/ și nominalizati), ordonate alfabetic.
- F. **Total** – balanta totala a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați , de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.
- G. **Total ponderat** – valoarea totală ponderata a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați ( calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului - prevăzute la punctul C).
- I. **Pragul minim colectiv** – nivel procentual din potențialul maxim al competentelor individuale agreate care trebuie îndeplinite de toți membrii Consiliului, pentru depunerea capacităților necesare Consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/(numărul candidaților sau membrii x punctajul maxim) x 100.
- J. **Pragul curent colectiv** – nivel procentual calculat ca raport între: total/(numărul candidaților sau membrii x punctajul maxim) x 100.

## II. DESCRIEREA RANDURILOR MATRICEI.

- **Competențe** – combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplinit cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de la 1 până la 5.
- **Trăsături** – O calitate distincta sau caracteristică a individului. Grilă de punctaj de la 1 până la 5.
- **Condiții prescriptive și proscriptive** – alte condiții eliminatorii – reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grilă de punctaj de 1 până la 5.
- **Subtotal** - punctajul total pentru administratorii și candidații nominalizați individual pe grupuri de criterii [calculat ca sumă punctajul pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii), pentru un administrator sau candidat nominalizat].
- **Subtotal ponderat** - însumarea valorilor obtinute in urma multiplicarii punctajului obtinut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociata ( punctaj criteriu \* pondere criteriu).
- **Total** – Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidatii nominalizați individual (calculat ca sumă punctajelor pentru fiecare coloană).
- **Total ponderat** – Suma subtotalurilor ponderate.
- **Clasament** – clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de către fiecare.

### **III. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI - descriere și indicatori asociați .**

#### **1. Competențe.**

##### **1.1. Competențe specifice sectorului.**

###### **1.1.1. Experiență relevantă în domeniu de activitate al societății**

**Descriere:** cunoaște sectorul în care functionaza 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 alte societăți din domeniu.

###### **Indicatori:**

1. Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul care operează societatea;
2. Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului și modul în care relaționează aceștia (operatorii economici, autorități de reglementare, autorități publice , etc.)
3. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.)
4. Împărtășește cunoștințele și perspectivele cu alți membrii ai Consiliului în sprijinul procesului de luarea deciziilor:

###### **1.1.2. Cunoașterea pieței în care acționează societatea.**

**Descriere:** înțelege piața în care funcționează societatea și ghidează luarea deciziilor privind strategia de investiții a societății.

###### **Indicatori:**

1. Se menține la curent cu noutățile din domeniu.
2. Asistă consiliul în evaluarea strategiilor.

##### **1.2. Competențe profesionale de importanță strategică.**

###### **1.2.1. Viziunea și planificare strategică.**

**Descrierea:** are cunoștințe aprofundate ale procesului strategic și poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și contribuie în cadrul Consiliului prin prezentarea de direcții strategice managementului.

###### **Indicator:**

1. Contribuie la definirea viziunii societății, valorilor și scopului care ghidează strategia;
2. Este familiar/ă cu modelele de afaceri și metodele de analiză strategică, evaluarea de opțiuni și crearea unei strategii organizationale.
3. Poate defini obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă.
4. Înțelege și poate sprijini consiliul în evaluarea mediilor politice, sociale, economice, culturale și tehnologice ale societății și schimbări relevante pentru strategia societății și pentru direcția viitoare.
5. Înțelege factorii implicați în implementarea cu succes a strategiei și conducerea schimbării organizaționale.

###### **1.2.2. Capacitatea de luarea deciziilor și de evaluarea impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia.**

**Descriere:** contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelege în principiu responsabilității colective.

###### **Indicatori:**

1. Caută atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate.
2. Solicita sfaturi specializate atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice.
3. Exerciță o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor.
4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a partinirilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului.
5. Este conștient/a de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare și exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luarea deciziilor.

6. Recunoaște faptul că tot consiliul vorbește pe o singură voce ce se consideră responsabil/a (dar și pe alții) pentru deciziile luate de către consiliu.

### **1.2.3. Marketing strategic.**

**Descriere:** are cunoștințe și experiență referitoare la marketing, strategie și comunicare, și poate asista consiliul în evaluarea planurilor de marketing, programelor și bugetelor, pentru a asigura alinierea cu viziunea, valorile și obiectivele societății.

#### **Indicatori:**

1. Poate contribui la dezvoltarea și/sau evaluarea strategiei de marketing al societății
2. Poate ghida consiliul în evaluarea eficacității programelor și campaniilor de marketing.
3. Asista consiliul în interpretarea informațiilor de marketing strategic, inclusiv datele despre tendințele pieței, analiza datelor clienților.
4. Înțelege care sunt părțile interesate din exteriorul organizației și poate evalua modele potrivite de comunicare.

### **1.2.4. Managementul riscului.**

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

#### **Indicator:**

1. Familiarizat/ă cu subiecte, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului.
2. Asista consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategie pentru managementul riscului.
3. Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc.
4. Explica aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles.
5. Conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc.
6. Preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului de administrație pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management a riscurilor.

### **1.2.5. Legislație.**

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

#### **Indicatori:**

1. Are cunoștințe, n-are despre legislație/ contact și drept comercial general.
2. Familiar/ă cu cadru legislativ și statutele sub care operează societatea.
3. Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare.
4. Sfatuieste consiliul referitor la problemele cu posibilitatea implicării juridice.
5. Asistă membrii Consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.
6. Se menține la curent referitor la problemele/complicațiile legale pentru organizație.

### **1.2.6. Finanțe și contabilitate.**

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

#### **Indicator:**

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



### **1.3. Guvernanța corporativă**

#### **1.3.1. Competențe de guvernantă corporativă**

**Descriere:** deține cunoștințe de bune practici și principii de guvernantă corporativă, este familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanta întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficientă.

**Indicator:**

1. Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernantă corporativă fundamentale.
2. Înțelege cadrul guvernantei corporative în care operează societatea inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante.
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate.
4. Înțelege structura de responsabilitate cu diverse organisme, relaționează unul cu altul—Ministerul Finanțelor Publice, Autoritatea Publică Tutelară, consiliul și executivul societății.

#### **1.3.2. Monitorizarea performanței.**

**Descriere:** înțelege responsabilitățile consiliului pentru supervizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea societății la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

**Indicator:**

1. Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemului de management al riscului.
2. Înțelege auditul intern.
3. Contribuie la monitorizarea performanței managementului de către consiliu.
4. Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale societății și monitorizează conformitatea cu acestea.
5. Monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie.
6. Ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea intereselor materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

### **1.4. Social și personal.**

#### **1.4.1. Abilități de comunicare și negociere**

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

**Indicatori:**

1. Negociază cu succes în situații de criza atât cu grupuri de interne cât și cu grupuri externe.
2. Soluționează conflictele cu minimul de impact.
3. Poate obține concesii fără a deteriora relațiile.
4. Poate fi direct/ă dar și diplomat/ă.

#### **1.4.2. Capacitatea de analiză și sinteză**

**Descriere:** poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de previziune evoluția aceluși sistem în condițiile modificării unui element component.

**Indicator:**

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

#### **1.4.3. Abilități de relaționare.**

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

**Indicator:**

1. Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
2. Este eficient în stabilirea rapoartelor;

3. Investește timp și energie pentru ai cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze;
4. Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației.

### 1.5. Internațional și local.

#### 1.5.1. Participarea în organizații internațional/europene/nationale/locale, constituite în domeniul propriu de activitate și în alte domenii relevante.

**Descriere ;** Participarea în organizații internaționale/europene constituite în domeniul de activitate al societății sau în domenii relevante.

**Indicatori ;**

1. Participă la conferințe și simpozioane privind domeniul de activitate și alte activități relevante ale societății;
2. Poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului de activitate;
3. Ajută consiliul în inițiativa de colaborare cu diverse organisme sau organizații în domeniu cu rezultate benefice pentru societate.
4. Asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului reglementar de la nivel european/ internațional.

### 2. Trăsături.

#### 2.1. Integritate și reputație

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

**Indicator:**

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile consiliului și menține cunoștințe în această privință privind formarea profesională.
2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte.
3. Se comportă într-o manieră demnă de încredere și de respectul colegilor din consiliu.
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate.
5. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.
6. Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului.

#### 2.2. Independență.

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

**Indicator:**

1. Este dispus să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal.
2. Solicita clarificări și explicații.
3. Este dispus/ă să conteste status quo -ul și modul tradițional de-a face lucrurile.

#### 2.3. Expunere politică.

	1	2	3	4	5
<b>Rating</b>					
<b>Expunere politică</b>	Foarte expus				Fără expunere

#### 2.4. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Rating	1	2	3	4	5
<b>Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor</b>	Intenția exprimată nu se aliniază				intenția exprimată se aliniază

### 3. Condiții perspective și proscriptive

#### 3.1. Număr de mandate

Rating	1	2	3	4	5
Numar de mandate		3	2	1	0

#### 3.2. Ani de când este director executiv în organizație

Rating	1	2	3	4	5
Ani de când este director Executiv în organizație	<3	4	5	6	>7

#### 3.3. Studii superioare ingineresti economice sau juridice și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, juridice, contabilitate, de audit financiar de cel puțin 7 ani

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 în domeniul de activitate al societății și experiență profesională de peste 10 ani.

#### Grila de punctaj a competentelor si tabelele de rating

Grila de punctaj a componentelor este un instrument folosit pentru masurarea abilitatii candidatilor de a isi demonstra competenta in ceea ce priveste consiliul, clasificand nivelurile de abilitati in cinci categorii, de la "limitat" la "expert".

Scor	Nivel de competenta	Descriere
N/A	Nu se aplica	Nu este necesar sa aplicati sau sa demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	<p>Aveti un nivel de experienta câștigat prin formare fundamentala și/sau prin câteva experiențe similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii si probleme legate de această competență;</li> <li>- Faceti uz activ de legi, regulamente și ghiduri.</li> </ul>

3	Competent	<p>Sunteți capabil/a să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competente. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent.</p> <p>- Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor;</p> <p>- Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.</p>
4	Avansat	<p>Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență.</p> <p>Sunteți recunoscut/a în cadrul societății curente ca un (o) expert(a) în această competență, sunteți capabil/a să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență.</p> <p>- Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior.</p> <p>- Sunteți capabil/a să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.</p>
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/a ca un expert/a în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <p>- ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrare și/sau organizații;</p> <p>- Sunteți privit ca un/o expert/a, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizație și/sau organizațiile din afară.</p>

#### *Tabele de rating – Competențe*

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

#### *IV. Utilizarea matricei.*

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

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

## **2. Informari referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continua a membrilor consiliului.**

- a) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernantei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului;
- b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competență ce pot fi folosit în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale ale de studii pentru cursurile formale de guvernanta corporativa ale consiliului.

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

- a) Notare tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun.
- b) Formularea întrebărilor pentru interviu candidaților.
- c) Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat.
- d) Informarea referitoare la anunțul consiliului pentru postul sau posturile vacante.

## **4. Informarea referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noi membri ai consiliului.**

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

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

### **Reguli pentru alcătuirea Consiliului de administrație**

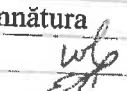


\* Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.

- Membrii Consiliului de administratie sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.
- Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.
- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar 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, sau să aibă exepriență 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 AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/ supraveghere ale unor societăți/ entități de interes public, în conformitate cu Ordinul 392/2022 pentru modificarea Ordinului președintelui Autorității pentru Supravegherea Publică a Activității de Audit Statutar nr. 123/2022 privind componența Comitetului de audit.
- În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) al Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

\* 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.

\* Consiliul de administrație va fi astfel desemnat încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul consiliului de administrație.

\* Orice persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere.

Numele și prenumele		Semnătura
<b>Comisia de selectie</b>	Presedinte Crăciun Nicoleta	
	Membru Cioclei Emil	
	Membru SERVICII HR 3 STAR S.R.L.	

Secretar comisie

c.j. Constantin Daniela

**MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI**

**1. Competențe**

Criterii	Obligat oriu (Oblig) sau Opțional I (Opt)	Pondere	Nominalizați								Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv		
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator R1	Total	Total ponderat				
1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice														
1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea	Oblig	1										40		
2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice														
- Gândire strategică și previziuni	Oblig	1										60		
- Finanțe și contabilitate	Oblig	1										40		
- Managementul proiectelor	Oblig	1										60		
- Tehnologia informației	Oblig	1										40		
- Legislație	Oblig	1										40		
3. Competențe de guvernanță corporativă														
- Guvernarea întreprinderii publice	Oblig	1										60		
- Rolul consiliului	Oblig	1										60		
- Monitorizarea performanței	Oblig	1										60		
4. Competențe sociale și personale														
- Luarea deciziilor	Oblig	1										60		
- Relații interpersonale	Oblig	1										60		

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





