



- PROIECT -

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII CSÍKI SPORTCENTRUM SRL

Profilul Consiliului de Administrație, profilul fiecărui membru al consiliului, analiza cerințelor contextuale ale Societății CSÍKI SPORTCENTRUM SRL, în general și ale consiliului în particular, matricea profilului consiliului, planul de administrare, etc., vor fi elaborate, în cadrul componentei integrale a Planului de selecție, de către comisia de selecție din care face parte și expertul independent.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

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

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

Societatea CSÍKI SPORTCENTRUM SRL, înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Harghita sub nr. J19/707/2021 având codul unic de înregistrare fiscală 45417319, este o societate cu asociat unic UAT Municipiul Miercurea-Ciuc.

Societatea CSÍKI SPORTCENTRUM SRL este persoana juridică română, având forma juridică de societate comercială cu răspundere limitată, cu sediul în municipiul Miercurea-Ciuc, str. Stadion, nr. 3, telefon: 0755804788, email: csikirekreativ@gmail.com.

Societatea CSÍKI SPORTCENTRUM SRL a fost înființată pentru prestarea serviciilor de administrare a domeniului public și privat, respectiv a bazelor sportive și de agrement din municipiul Municipiul Miercurea -Ciuc.

Organizarea și conducerea contabilității societății se desfășoară în baza prevederilor legale în vigoare, iar situațiile financiare sunt întocmite pe baza principiului continuității activității.

Obiectul de activitate

- **Activitatea principală**

Domeniul de activitate principal: conform codificării (Ordin 337/2007) Rev. Caen (2)
9311 - Activități ale bazelor sportive

- **Activități secundare**

Activitățile secundare: conform codificării (Ordin 337/2007) Rev. Caen (2)

4711 - Comerț cu amănuntul în magazine nespecializate, cu vânzare predominantă de produse alimentare, băuturi și tutun

4719 - Comerț cu amănuntul în magazine nespecializate, cu vânzare predominantă de produse nealimentare

4761 - Comerț cu amănuntul al cărților, în magazine specializate

4762 - Comerț cu amănuntul al ziarelor și articolelor de papetărie, în magazine specializate

4764 - Comerț cu amănuntul al echipamentelor sportive, în magazine specializate

4789 - Comerț cu amănuntul prin standuri, chioșcuri și piețe al altor produse

5210 - Depozitări

5510 - Hoteluri și alte facilități de cazare similare

5520 - Facilități de cazare pentru vacanțe și perioade de scurtă durată

5530 - Parcuri pentru rulote, campinguri și tabere

5590 - Alte servicii de cazare

5610 - Restaurante

5621 - Activități de alimentație (catering) pentru evenimente

5629 - Alte servicii de alimentație n.c.a.

5630 - Baruri și alte activități de servire a băuturilor

6820 - Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate

6832 - Administrarea imobilelor pe bază de comision sau contract

7490 - Alte activități profesionale, științifice și tehnice n.c.a.

7912 - Activități ale tur-operatorilor

7990 - Alte servicii de rezervare și asistență turistică

8121 - Activități generale de curățenie a clădirilor

8230 - Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor

8551 - Învățământ în domeniul sportiv și recreațional

8690 - Alte activități referitoare la sănătatea umană

9313 - Activități ale centrelor de fitness

9319 - Alte activități sportive

9321 - Bâlciuri și parcuri de distracții

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

9604 - Activități de întreținere corporală

Actele normative care reglementează organizarea și funcționarea societății CSÍKI SPORTCENTRUM SRL sunt:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, modificată și completată;
- O.U.G. nr. 57/2019 – Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 123/2002 – Normă metodologică de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
- Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică, cu modificările și completările ulterioare.
- OG nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare.

1. CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, AGA societății numește Consiliul de Administrație.

Societatea este administrată de un Consiliu de administrație format din 3 administratori, numiți pentru o perioadă de 4 ani. Pe durata îndeplinirii mandatului, administratorii nu pot încheia cu societatea un contract de muncă. În cazul în care administratorii au fost desemnați dintre salariații societății, contractul individual de muncă este suspendat pe durata mandatului.

Președintele Consiliului de Administrație este ales dintre cei 3 membrii din componența Consiliului, fiind desemnat de către Consiliul de Administrație.

Atribuții de bază ale Consiliului de Administrație:

Consiliul de Administrație al societății are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea Societății, având în principal, conform prevederilor art. 9 din Legea nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, următoarele atribuții de bază:

- numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
- analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorii, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
- negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară;
- asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
- verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
- monitorizează și evaluează performanța directorilor;
- întocmește raportul semestrial privind activitatea regiei autonome, pe care îl prezintă autorității publice tutelare;
- monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- supervizează sistemul de transparență și de comunicare;
- monitorizează eficacitatea practicilor de guvernanta corporativă ale societății;
- raportează trimestrial autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor-cheie de performanță, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia.
- alte atribuții conform prevederilor legale în vigoare.

Atribuții ale Consiliului de Administrație privind guvernanta corporativă:

- adoptă, în termen de 90 de zile de la data numiri, un cod de etică, care se publică, prin grija președintelui Consiliului de Administrație, pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul;
- aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorul, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
- negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractele de mandat;
- întocmește raportul anual privind activitatea societății și publică raportul pe pagina de internet a societății;
- supervizează sistemul de transparență și de comunicare.

Obiective pentru Consiliul de Administrație pentru mandatul 2024 – 2028:

Pentru realizarea misiunii sale, Autoritatea publică tutelară a societății propune următoarele obiective:

- Optimizarea permanentă a costurilor;
- Ajustarea periodică a prețurilor și tarifelor, în funcție de influențele intervenite în costurile de operare.
- Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
- Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
- Competența profesională;
- Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism.

Obiectivele în domeniul cheltuielilor de capital:

- Valoarea subvențiilor și compensațiilor să se diminueze în timp;
- Iar ponderea veniturilor din activitatea curentă să fie mai semnificativă.

Obiectivele în ceea ce privește reducerea cheltuielilor generale și alte aspecte financiare ale activității:

- Pentru o mai bună gestionare a resurselor, operatorul va dezvolta și va implementa sisteme adecvate de management a contabilității și va îmbunătăți metodele de control financiar;
- Adoptarea și implementarea unui program de recuperare a creanțelor;
- Optimizarea fluxului de încasare a facturilor;
- Asigurarea cash-flow-ului activității curente;
- Eficientizarea activității de achiziții;
- Reducerea costurilor cu energia și mentenanța;
- Depistarea și diminuarea altor costuri neperformante ale societății;
- Adoptarea unui sistem de salarizare bazat pe criterii de performanță, dar echilibrat și corelat cu performanțele reale ale societății.

Obiective în ceea ce privește dezvoltarea de strategii:

- strategie de consolidare a capacităților de management financiar prin aplicarea unor serii de măsuri ca:
 - revizuirea periodică a situațiilor financiare;
 - efectuarea periodică de analize de risc financiar;
 - elaborarea și implementarea de strategii pentru diminuarea riscurilor financiare;
 - efectuarea periodică de instruiri de management financiar.
- strategie de îmbunătățirea sistemului de management al activelor. Managementul activelor contribuie la stabilirea unei modalități optime de repartizare a fondurilor, menținând, în același timp, nivelul dorit al serviciului prin aplicarea unor măsuri ca:
 - baza deciziilor cu privire la investiții o va constitui analiza costurilor pe durata de viață;
 - stabilirea costurilor pe ciclul de viață prin evaluarea costurilor totale pentru un activ, pe toata durata sa de viață, inclusiv costul de achiziție, costul de instalare, costul de exploatare, întreținere și reparații, costul de înlocuire;
 - stabilirea unui sistem de ierarhizare a activelor dintr-un sistem și luarea unor decizii eficiente cu privire la modalitatea de alocare a resurselor pe baza acestei ierarhizări.

Obiective privind politica de investiții

Managementul societății are menirea de a susține serviciile de bază ale societății și de a iniția activități care vor contribui la dezvoltarea societății, atât patrimonial cât și în domeniul dezvoltării serviciilor.

Asociatul unic va promova realizarea investițiilor cu aplicarea prevederilor legale în vigoare, în temeiul principiilor:

- a) eficienței economice;
- b) profesionalismului;
- c) bunei guvernanțe.

Obiective privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net

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

Politica de dividende a Municipiului Miercurea – Ciuc din profitul net aplicabil Societăților din portofoliu este de a se alinia prevederilor actului normativ sus - menționat.

Obiective privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de societate

- Îndeplinirea obiectivelor strategice.
- Promovarea și implementarea unor activități complementare proiectelor de dezvoltare în vederea îmbunătățirii activității.

Comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății

Consiliul Local al Municipiului Miercurea - Ciuc dorește să sprijine activitatea societății într-un mod constructiv și transparent, alături de organele de administrare și conducere, cu scopul de îmbunătățirea a performanțelor societății.

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară și organele de administrare și conducere a societății se vor realiza în conformitate cu prevederile legislației aplicabile în domeniul a Actului Constitutiv al societății precum și a Contractului de delegare a gestiunii.

Consiliul de Administrație va informa permanent Consiliul Local al Municipiului Miercurea - Ciuc privind evoluția indicatorilor financiari din contractele de mandat ale administratorilor. Autoritatea tutelară va fi informată imediat atunci când se constată că există premisele ca indicatorii de performanță din contractele de mandat ale administratorilor să nu fie îndepliniți. De asemenea, Autoritatea Tutelară va fi informată imediat în cazul în care apar probleme în privința patrimoniului societății sau afectează acestea.

Se vor respecta toate termenele privind raportările periodice, prevăzute în OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

2. REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ȘI LOCALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ SOCIETATEA

Consiliul Local al Municipiului Miercurea - Ciuc a elaborat Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană al Municipiului Miercurea-Ciuc precum și a Zonei Urbane Funcționale pentru perioada 2021-2030. Din acest document rezultă că în ultima perioadă Miercurea-Ciuc s-a autodefinit ca un municipiu al sportului, ceea ce a făcut posibilă realizarea planurilor de dezvoltare infrastructurală nu numai pentru sporturile de performanță, dar și a celor recreative și de timp liber, cât și a sporturilor de masă.

Societatea CSÍKI SPORTCENTRUM este persoană juridică română, având domeniul principal de activitate: Activități ale bazelor sportive, căruia îi corespunde grupa CAEN 9311.

În prezent se află în administrarea societății următoarele imobile:

- Bazinul de înot polo „Csíki Csobbanó” din Miercurea – Ciuc, str. Patinoarului nr. 15;
- Sala de sport din str. Kós Károly nr. 1 bis;
- Sala de sport multifuncțională “Erőss Zsolt Aréna” Miercurea – Ciuc;
- Mofeta de la Harghita – băi;
- Patinoarul mobil “Molnár Lajos” Műjégpálya din Miercurea – Ciuc, str. Inimii fn.
- Școala de pădure pentru copii și tineret la Harghita Băi.

3. VIZIUNEA GENERALA A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE, MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETATII CSÍKI SPORTCENTRUM SRL, DERIVATE DIN STRATEGIA GUVERNAMENTALĂ SAU LOCALĂ DIN DOMENIUL DE ACTIVITATE ÎN CARE OPEREAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

Societatea CSÍKI SPORTCENTRUM SRL a fost înființată în vederea administrării, gestionării și exploatării mai eficientă și operativă a bazelor sportive și de agrement în Municipiul Miercurea - Ciuc. Serviciul de administrare domeniului public și privat al Municipiului Miercurea - Ciuc, respectiv exploatarea acestora prin organizarea activităților recreative și distractive este destinat satisfacerii unor nevoi ale comunității locale și contribuie la ridicarea gradului de civilizație și confort al acestora.

Delegarea administrării a facilităților sportive publice din municipiul Miercurea-Ciuc a făcut posibilă eficientizarea costurilor de exploatare, standardizarea condițiilor de folosire/închiriere a bazelor sportive, respectiv crearea ofertelor de activitate sportive cât mai diversificată.

Consiliul Local al Municipiului Miercurea - Ciuc urmărește să asigure, iubitorilor de sporturi din municipiu, acces cât mai facil la folosirea bazelor sportive și de agrement în condiții de calitate, siguranță, continuitate, prin utilizare eficientă a resurselor materiale, umane, financiare și informaționale.

Obiective și criterii de performanță ale Societății CSÍKI SPORTCENTRUM SRL sunt definite prin:

- îndeplinirea obligațiilor financiare legale către Bugetul de stat, Bugetul asigurărilor sociale de stat, fonduri speciale și către Bugetele locale ale unităților administrativ teritoriale;
- creșterea productivității muncii;
- menținerea sau chiar creșterea gradului de încasare a contravalorii serviciilor prestate;
- creșterea numărului de clienți;
- creșterea rentabilității, calității și eficienței serviciilor prestate;
- reducerea pierderilor;
- accelerarea soluționării cererilor clientilor;
- rambursarea creditelor contractate potrivit angajamentelor asumate.

Obiectivele pe termen mediu și lung, scopul și obiectivele strategice și de performanță ale Societății CSÍKI SPORTCENTRUM SRL, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a societății.

În viziunea Municipiului Miercurea - Ciuc reprezentat prin Consiliul Local al Municipiului Miercurea- Ciuc, în calitate de autoritate publică tutelară, misiunea întreprinderii publice Societății CSÍKI SPORTCENTRUM SRL este guvernantă de următoarele obiective primordiale:

- corectitudine și loialitate;
- participare și transparență;
- eficiență și eficacitate.

În caz de deviere de la indicatorii de performanță stabiliți ca anexe la contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica în scris Consiliul Local al Municipiului Miercurea - Ciuc cu privire la cauzele care au determinat devierea precum și impactul asupra indicatorilor de performanță.

4. CONDIȚII PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la calitatea, siguranța serviciilor sunt:

- Îndeplinirea obiectivelor strategice;
- Promovarea și implementarea unor activități complementare proiectelor de dezvoltare în vederea îmbunătățirii activității.

Consiliul Local al Municipiului Miercurea - Ciuc așteaptă ca prin delegarea gestiunii serviciului, administrarea și exploatarea bazelor sportive să se realizeze la parametri optimi, să răspundă cerințelor și politicilor autorității publice locale privind rolul și impactul obiectivelor destinate activităților sportive și recreative în viața socială a orașului.

Administrarea, exploatarea și gestionarea serviciului trebuie să asigure:

- a) creșterea și exploatarea potențialului turistic al bazelor sportive concesionate;
- b) îmbunătățirea condițiilor de găzduire a competițiilor sportive și de recreere;
- c) îmbunătățirea calității serviciilor oferite în spațiile concesionate;
- d) organizarea mai multor activități recreative și distractive;
- e) crearea de locuri de muncă;
- f) creșterea capacității de primire sportivă;
- g) satisfacerea cerințelor și nevoilor de utilitate publică ale comunităților locale creșterea calității vieții;
- h) administrarea și gestionarea infrastructurii edilitar-urbane aferente serviciului public în interesul comunităților locale;
- i) funcționarea și exploatarea în condiții de siguranță, rentabilitate și eficiență economică a serviciului public;
- j) ridicarea continuă a standardelor și a indicatorilor de performanță ai serviciilor prestate;
- k) crearea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii aferente serviciului public, în corelare cu planurile și documentațiile de urbanism și amenajare a teritoriului;
- l) protejarea domeniului public și privat și punerea în valoare a acestuia;
- m) protecția și conservarea mediului natural și construit, în conformitate cu regulamentele legale în vigoare;
- n) protecția igienei și sănătății publice, în conformitate cu reglementările legale specifice în vigoare.

La toate obiectivele gestionate de societate, asociatul unic așteaptă implementarea unui sistem de management care să certifice calitatea serviciilor și siguranța serviciilor prestate și predictibilitatea proceselor în cadrul societății.

5. ETICĂ, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Asociatul unic, așteaptă, asigurarea transparenței și îmbunătățirea calității informațiilor prezentate în public, respectiv publicării pe pagina proprie de internet de către Societate, prin

grija președintelui consiliului de administrație, a tuturor documentelor și informațiilor stabilite de prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

În materia eticii și integrității Consiliul Local al Municipiului Miercurea - Ciuc așteaptă:

- adoptarea de către membrii consiliului de administrație, în termen de 90 de zile de la data numirii, unei cod de etică, care se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern, fiind republicat la data de 31 mai a anului în curs.
- respectarea codului de etică, atât de membrii consiliului, cât și de angajații societății;
- monitorizarea și gestionarea de către consiliul de administrație a potențialelor conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- descurajarea identificarea și sancționarea tuturor tentativelor sau acțiunilor anticoncurențiale.

Comportamentul etic și profesional al organelor de conducere trebuie sa fie guvernat de valori și principii care sunt fundamentale in domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative:

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** - principiu conform căruia administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;

3. **Integritatea morală** - principiu conform căruia administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;

4. **Libertatea de gândire și exprimare** - principiu conform căruia administratorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

5. **Onestitatea, cinstea și corectitudinea** - principiu conform căruia administratorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

6. **Deschiderea și transparența** - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratorii în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

7. **Confidențialitatea** - principiu conform căruia administratorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor.

6. EVALUAREA DE CĂTRE CONSILIUL LOCAL AL MUNICIPIULUI MIERCUREA - CIUC A MEDIULUI DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ SOCIETATEA, A RISCURILOR LA CARE ACEASTA ESTE EXPUSĂ

Pornind de la activitatea, societatea CSÍKI SPORTCENTRUM SRL se poate confrunta cu riscuri provenind din zone variate și domenii diferite:

- Riscul operațional este strâns legat de identificarea și evaluarea investițiilor, de profituri/pierderi generate, de posibile penalități/sanctiuni, de o administrare deficitară;
- Riscul aferent mediului economic - presupune o atenție deosebită în identificarea și evaluarea investițiilor, a resurselor financiare, în respectarea tuturor obligațiilor;
- Riscul asociat lucrărilor de mentenanță - se manifestă în strânsă legătură cu fondurile societății, planul de achiziții și întreținere;
- Riscul de mediu - folosirea tipurilor de mijloce de transport care asigură grade de poluare scăzute și modernizarea parcului auto existent cu vehicule ecologice.

7. AȘTEPTĂRI ALE CONSILIULUI LOCAL AL MUNICIPIULUI MIERCUREA - CIUC, PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE ACTIVITĂȚII

Așteptări în legătură cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual Consiliului Local al Municipiului Miercurea - Ciuc, programul de dezvoltare și investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Administratorii pot propune, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat, modificări în structura acestuia, conform prevederilor legale în vigoare.

Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelație directă cu obiectivele strategice ale societății. Investițiile vor fi incluse în bugetul Autorității Publice Tutelate și vor fi realizate de către acesta în limita bugetului aprobat, cu respectarea prevederilor legale în vigoare.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Consiliul de Administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitățile de întârziere în sarcina societății.

De asemenea, societatea trebuie să își achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

Consiliul de Administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție. În caz de nerecuperare a creanțelor în termenul legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru aceasta, administratorii vor răspunde în solidar cu directorii pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricărei cheltuieli a societății trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității.

Așteptări privitoare la competența profesională

- creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism.

Aceste rezultate strategice trebuie evidențiate prin acțiuni specifice propuse în Planul de administrare.

Componența Consiliului de Administrație

Componența Consiliului de Administrație este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului consiliu și aducând plus-valoare prin aceasta diversitate.

În conformitate cu prevederile art. 28 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, 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.

(....)

(3) Membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderii 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^{A1}) Membrii Consiliului de Administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere prevăzuți la alin. (5) sunt desemnați de autoritatea publică tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, dispozițiile alin. (3) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară a dispozițiilor alin. (3) și, în termen de 10 zile de la primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

(6) Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în intelesul art. 138^{A2} din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți

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

(7) Selecția membrilor consiliului de Administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1) din OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

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

În conformitate cu prevederile art. 4 din O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, 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 sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- i) persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.”

În conformitate cu prevederile art. 138² din Legea societăților nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare, la desemnarea administratorului independent, adunarea generală a acționarilor va avea în vedere următoarele criterii:

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

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011, 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 la HG nr. 639/2023 Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

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

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate;

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

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

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

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

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.

MUNICIPIUL MIERCUREA - CIUC, în calitate de Autoritate Publica Tutelară își propune selectarea a **3 membri** pentru Consiliul de Administrație al Societății CSÍKI SPORTCENTRUM SRL pentru un mandat de 4 ani.

- Membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.
- Membrii Consiliului de Administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.
- Selecția membrilor consiliului de Administrație se realizează 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. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor potrivit dispozițiilor art. 29 ain. (1) din OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat..
- 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 OUG 109/2011, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

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

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

MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETATII CSIKI SPORTCENTRUM SRL

1. Competențe

Criterii	Obligativu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați										Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1				
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
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 guvernare corporativă																
- Guvernarea întreprinderii	Oblig	1													60	

publice	Oblig	1													60	
- Rolul consiliului	Oblig	1													60	
- Monitorizarea performanței																
4. Competențe sociale și personale																
- Luarea deciziilor	Oblig	1													60	
- Relații interpersonale	Oblig	1													60	
- Negociere	Oblig	1													60	
- Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1													60	
5. Experiența pe plan local și internațional																
Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt	1													60	
6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice																
- Competențe de conducere	Oblig	0,5													20	

2. Trăsături

			Nominalizati				
--	--	--	--------------	--	--	--	--

Criterii	Obligativ (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1													60	
2. Integritate	Oblig	1													60	
3. Independență	Oblig	1													60	
4. Expunere politică	Oblig	1													NA	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1													60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1													60	
7. Diversitate de gen	Oblig	1													NA	

3. Condiții prescriptive si prospective

Criterii	Obligativ (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați										Total	Total ponderat	Pragul minim c olectiv	Pragul curent c olectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1				

			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
1. Număr de mandate	Oblig	1														100	
2. Inscriseri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1														100	
3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director – întreprinderile să nu fie în procedura de faliment	Oblig	1														100	
4. Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	Oblig	1														100	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1														100	

MATRICEA CONSILIULUI

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

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

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

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

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

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

F. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

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

(iii) Pragul minim colectiv

Nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale 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.

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

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

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

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

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

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua 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 guvernanță corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practice și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța 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 guvernanță corporativă;
- înțelege cadrul guvernanței 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 concesiuni fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;
- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza, ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previziona evoluția 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 abstracti;
- nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres;
- poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
- poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

5. Experiență pe plan local și internațional

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

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

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

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

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

Indicatori:

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

1. 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 debaterile 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.

2. 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.

3. Expunere politică

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

4. 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.

5. 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 calități.

Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

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

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

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

2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

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

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

3. Număr de mandate

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

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

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

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o organizație	≤ 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 experiența în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății și experiența profesională de peste 7 ani.	Cu studii superioare și experiența în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății și experiență profesională de peste 10 ani.

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • înțelegeți și discuta 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 experiența avansată în această competență. • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a consiliului și nivel executiv superior • 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/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară
--	--	--

Tabele de rating – Competențe

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

