



PRIMĂRIA ORAȘULUI VOLUNTARI

Bulevardul Voluntari, Nr. 74, Oraș Voluntari, Județul Ilfov

Tel: 031-403.61.10.; 031-403.61.53.; Fax: 031-403.61.79.

Web: www.primaria-voluntari.ro

E-mail: primaria-voluntari@primaria-voluntari.ro

PROIECTUL PROFILULUI ADMINISTRATORILOR

pentru selecția a 3 administratori

ai Societății SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.

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

Articolul 12

(1) Fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului.

(2) Acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind Profilul Consiliului, ca parte din Componenta Integrală a Planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul Profilului Consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării Componentei Inițiale a Planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.

(3) Profilul Consiliului și al Candidatului fac parte din componenta integrală a Planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociațiilor, după caz.

PROFILUL ADMINISTRATORILOR SOCIETĂȚII SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.

Profilul administratorilor, profilul fiecărui administrator, analiza cerințelor contextuale ale Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.**, în general, și ale administratorilor, matricea Profilului administratorilor, Planul de administrare, vor fi elaborate, în cadrul Componentei integrale a planului de selecție, de către comisia de selecție din care face parte și expertul independent.

Profilul administratorilor se bazează pe următoarele componente:

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

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

Introducere

Consiliul Local al Orașului Voluntari, în calitate de asociat majoritar al Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.**, își exprimă sprijinul și angajamentul față de dezvoltarea acestei întreprinderi publice, având în vedere importanța și responsabilitatea socială a activităților desfășurate. Principala activitate a societății, respectiv furnizarea de servicii funerare și activități similare, are un rol esențial în sprijinirea comunității în momentele dificile, asigurând servicii demne, respectuoase și profesionale.

Natura delicată a acestor servicii impune o abordare responsabilă și profesionistă, axată pe respectarea cerințelor etice, legale și sociale, precum și pe o sensibilitate față de nevoile și așteptările cetățenilor. Este esențial ca Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** să opereze la cele mai înalte standarde de calitate și integritate, garantând un nivel ridicat de respect și profesionalism în toate serviciile prestate.

Ne așteptăm ca Societatea să își concentreze eforturile pe furnizarea unor servicii funerare eficiente și de încredere, adaptate cerințelor locale și respectând tradițiile și valorile culturale ale comunității.

Totodată, dorim ca Societatea să demonstreze un management eficient al resurselor, asigurând o bună gestionare financiară și optimizarea costurilor, fără a compromite calitatea serviciilor. De asemenea, se așteaptă implementarea unor măsuri de transparență și responsabilitate în raportarea activităților Societății, atât în ceea ce privește calitatea serviciilor, cât și eficiența

financiară. Ne bazăm pe capacitatea echipei de management de a consolida reputația Societății și de a menține un nivel ridicat de satisfacție a beneficiarilor.

Prin respectarea acestor așteptări și prin angajamentul față de performanța durabilă, Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** va contribui în mod semnificativ la sprijinirea comunității și la dezvoltarea unui serviciu public esențial.

1. Sinteza strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

Strategia locală în domeniul serviciilor funerare din Voluntari se concentrează pe asigurarea unor servicii de calitate, accesibile și demne, care să răspundă nevoilor cetățenilor în momente delicate. Autoritățile locale sprijină întreprinderi precum Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** în dezvoltarea unei infrastructuri adecvate pentru furnizarea acestor servicii esențiale, punând accent pe respectarea normelor sanitare și de protecție a sănătății publice.

O prioritate locală este accesibilitatea serviciilor funerare pentru toți cetățenii, indiferent de condițiile economice, precum și păstrarea unui standard ridicat de respect și profesionalism. De asemenea, strategia locală promovează gestionarea eficientă a resurselor și alinierea la bunele practici, pentru a asigura un serviciu stabil și durabil în sprijinul comunității din Voluntari.

*Motivația existenței unei întreprinderi publice precum Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** derivă din necesitatea de a asigura accesul tuturor cetățenilor la servicii funerare decente, accesibile și de calitate. În contextul unei cereri constante pentru astfel de servicii, în special într-o comunitate în dezvoltare precum orașul Voluntari, o întreprindere publică poate garanta respectarea unor standarde ridicate de profesionalism și demnitate, esențiale în momente critice pentru familii.*

Prin operarea sa, Societatea urmărește să ofere soluții transparente și corecte din punct de vedere financiar, evitând astfel speculațiile din piața privată. În plus, prezența unei întreprinderi publice în acest domeniu oferă comunității garanția că serviciile vor fi disponibile indiferent de circumstanțele economice ale fiecărui cetățean, contribuind astfel la echitate socială și la respectarea drepturilor fundamentale.

2. Viziunea Autorității Publice Tutelare, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

*Viziunea Autorității Publice Tutelare pentru Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** este de a asigura un serviciu public care să răspundă cu demnitate și respect cerințelor comunității în momente de dificultate. Autoritatea urmărește ca întreprinderea să devină un etalon local în furnizarea de servicii funerare de înaltă calitate, axate pe profesionalism și sensibilitate. Este important ca Societatea să ofere servicii accesibile tuturor cetățenilor, garantând echitate și responsabilitate socială. În plus, Autoritatea își dorește ca întreprinderea să respecte în mod constant normele legale și standardele etice, consolidând astfel încrederea cetățenilor. Un alt obiectiv al viziunii este dezvoltarea unui management eficient, care să contribuie la sustenabilitatea pe termen lung a Societății. Autoritatea Publică Tutelară vede în Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** un partener stabil în asigurarea unor servicii esențiale pentru comunitate. Acest parteneriat trebuie să se bazeze pe transparență și comunicare continuă cu Autoritatea și cu cetățenii.*

*Misiunea Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** este de a oferi servicii funerare demne, accesibile și de calitate, asigurându-se că fiecare cetățean are parte de respect și suport adecvat în momente dificile. Întreprinderea urmărește să își desfășoare activitatea într-un mod profesionist, asigurând respectarea tradițiilor culturale și a dorințelor familiilor. De asemenea, misiunea întreprinderii include optimizarea continuă a serviciilor, astfel încât să fie garantată eficiența operațională și financiară. Asigurarea transparenței în tarife și servicii este o parte esențială a misiunii, pentru a oferi cetățenilor încredere și claritate în alegerile lor. Întreprinderea se angajează să respecte toate normele legale și sanitare, protejând astfel sănătatea*

publică și mediul înconjurător. În final, întreprinderea își propune să fie un pilon de susținere în comunitate, oferind servicii esențiale cu respect și integritate.

Unul dintre principalele obiective ale Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** este să asigure accesul egal la servicii funerare de calitate pentru toți cetățenii din Orașul Voluntari. De asemenea, întreprinderea își propune să mențină și să modernizeze continuu infrastructura și echipamentele necesare pentru a oferi servicii funerare eficiente și demne. Un alt obiectiv este optimizarea costurilor și gestionarea eficientă a resurselor financiare, astfel încât să ofere servicii accesibile pentru toți cetățenii, fără a compromite calitatea. Societatea urmărește, de asemenea, să îmbunătățească permanent formarea profesională a angajaților, pentru a asigura o servire competentă și empatică. Un obiectiv important este respectarea strictă a normelor de igienă și protecția sănătății publice, asigurând siguranța cetățenilor și personalului. Implementarea unui sistem transparent de comunicare și raportare, atât către autorități, cât și către cetățeni, este esențială pentru a menține încrederea publică. Nu în ultimul rând, întreprinderea își propune să fie un exemplu de bună practică în sectorul public, combinând eficiența economică cu responsabilitatea socială.

● **Indicatori de performanță obligatorii**

În aplicarea dispozițiilor legale, pentru întreprinderea publică vor fi avuți în vedere cel puțin următorii indicatori de performanță și valorile lor minime:

Indicatori financiari:

<i>Tip</i>	<i>Categorie ICP</i>	<i>Nr.</i>	<i>ICP</i>	<i>min</i>
INDICATORI FINANCIARI	Politica de investiții	1	CapEx	
		2	Rata cheltuielilor de capital	1,83%
		3	C&D	
		4	Rata cheltuielilor pentru cercetare si dezvoltare	0%
	Finanțare	5	Rata lichidității curente (Lichiditatea curenta)	1
		6	Lichiditate imediată (Test Acid)	0.8%
		7	Levierul	>0 - <1
		8	Datorie vs. EBITDA	>0
	Operațiuni	9	Rata de rotație a activelor	0,28

		10	Rata de rotație a stocurilor	10,40
		11	Rata de rotație a creanțelor	10,00
	Rentabilitate	12	ROE (Rentabilitatea capitalului propriu)	3,60%
		13	ROA (rentabilitatea activelor)	1,60%
		14	Marja de profit din exploatare	11,50%
		15	Marja de profit net	4,18%
		16	Rata de creșterea a cifrei de afaceri	2,48%
		17	Rata anuală de creștere/scădere a profitului/pierderii	2,19%
	Politica de dividende	18	Rata de plată a dividendelor	50,00%

Indicatori nefinanciari:

<i>Tip</i>	<i>Categorie ICP</i>	<i>Nr.</i>	<i>ICP</i>	<i>min</i>
INDICATORI NEFINANCIARI	Indicatori de mediu	19	Consumul de energie	-1,30%
		20	Emisiile din domeniul de aplicare 1	-2,49%
		21	Emisiile din domeniul de aplicare 2	-0,80%
	Indicatori referitori la clienți	22	Rata de retenție a clienților	67%
		23	Scorul de satisfacție al clienților	89%
		24	Cota de piață	0,33%
	Indicatori referitori la angajați	25	Numărul mediu de ore de formare per angajat	18
		26	Instituire unui sistem de siguranță a angajaților	DA
		27	Numărul de instruirii în materie de siguranță	4

	28	Frecvența totală a vătămarilor (accidentărilor) înregistrate	0
	29	Frecvența totală a vătămarilor (accidentărilor) grave	0
Indicatori referitori la inovare	30	Numărul de brevete per 100 de angajați	monitorizare
	31	Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați	monitorizare
	32	Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	monitorizare
Indicatori referitori la guvernanță corporativă	33	Rata membrilor independenți în Consiliul de Administrație	>50%
	34	Ponderea componentelor fixe în remunerarea Directorilor executivi	66,67%
	35	Ponderea componentelor variabile în remunerarea Directorilor executivi	0%
	36	Valoarea totală a pachetului de remunerare	conform legii
	37	Numărul de reuniuni ale Consiliului de Administrație	4
	38	Rata de participare la reuniunile Consiliului de Administrație	100%
	39	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA
	40	Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de Administrație	33,33%
Crearea de locuri de muncă	41	Numărul de angajați echivalent normă întreagă	monitorizare

		42	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	monitorizare
		43	Procent de angajați cu handicap	conform legii
	Egalitate de gen	44	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	30%
		45	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	0

● Indicatori de performanță specifici activității derulate de întreprinderea publică

Pentru a monitoriza și evalua eficiența întreprinderii publice în îndeplinirea obiectivelor stabilite de APT, se pot utiliza indicatori cheie de performanță (KPI) specifici activității:

- *Timpul mediu de răspuns la solicitări* – timpul necesar pentru a răspunde la solicitările clienților pentru servicii funerare;
- *Numărul de reclamații pe lună* – numărul de plângeri primite de la clienți, referitoare la calitatea serviciilor sau atitudinea personalului;
- *Utilizarea eficientă a resurselor* – procentul din buget alocat eficient pentru întreținerea și modernizarea echipamentelor și infrastructurii;
- *Respectarea termenelor de plată* – procentul de facturi plătite la timp de către clienți, fără întârzieri, măsurând stabilitatea financiară;
- *Productivitatea angajaților* – raportul între numărul de servicii finalizate și numărul de angajați, măsurând eficiența echipei.

3. Prezentarea generală și încadrarea întreprinderii publice

Datele de identificare ale întreprinderii publice:

- *Număr de ordine în Registrul Comerțului:* J23/1423/2012
- *Cod unic de înregistrare:* 30229295
- *Adresă sediu social:* VOLUNTARI, Strada Mihai Viteazu, Nr. 34, Județul Ilfov
- *Forma de organizare:* Societate cu răspundere limitată
- *Asociați:*
 - Orașul Voluntari prin Consiliul local Voluntari – 98%
 - Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** – 2%
- *Domeniul de activitate principal:* conform codificării (Ordinul nr. 337/2007) Rev. Cod CAEN 9603 – *Activități de pompe funebre și similare*

Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** este o întreprindere publică dedicată furnizării de servicii funerare complete, operând atât în administrarea cimitirului public din Voluntari, cât și în organizarea integrală a ceremoniilor funerare. Societatea oferă consultanță specializată pentru obținerea tuturor actelor necesare în procesul de înhumare, inclusiv certificat de deces, adeverință de înhumare și avize de la SANEPID.

De asemenea, Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** se ocupă de fabricarea și instalarea monumentelor funerare din marmură și granit, oferind totodată fotoceramică

de calitate pentru personalizarea mormintelor. Gama de servicii include și furnizarea de accesorii funerare, precum crucifixe, candelă, vase, felinare și alte articole esențiale pentru ceremoniile funerare. Prin activitățile sale, întreprinderea își propune să ofere un sprijin complet și empatic familiilor, asigurându-se că fiecare detaliu al procesului funerar este gestionat cu profesionalism și respect.

În calitate de întreprindere publică comercială, Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** este așteptată să își optimizeze operațiunile pentru a maximiza eficiența și rentabilitatea, contribuind astfel atât la dezvoltarea economică locală, cât și la bugetul municipal prin dividende și alte contribuții financiare. Întreprinderea trebuie să se adapteze rapid la cerințele pieței, să identifice noi oportunități de afaceri și să mențină un nivel ridicat de competitivitate în toate segmentele de activitate.

Încadrarea sa ca întreprindere publică comercială implică, de asemenea, respectarea unor standarde ridicate de guvernare corporativă și transparență, asigurându-se că toate deciziile de afaceri sunt luate în mod responsabil și în interesul comunității locale. În plus, Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** trebuie să își diversifice sursele de venit, explorând noi piețe și servicii care să contribuie la creșterea sustenabilă a afacerii.

Consiliul Local al Orasului Voluntari se așteaptă ca Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** să redevină o întreprindere publică comercială bine gestionată, capabilă să genereze valoare economică și să contribuie la îmbunătățirea infrastructurii și serviciilor locale. Acest statut presupune, de asemenea, un angajament continuu față de calitatea și eficiența serviciilor oferite, precum și față de respectarea normelor și reglementărilor aplicabile.

4. Angajamentul Autorității Publice Tutelare în legătură cu modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public

NU este cazul.

5. Așteptări privind politica de dividende

Politica de dividende a Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** trebuie să mențină un echilibru între necesitatea reinvestirii profitului pentru modernizarea și extinderea serviciilor funerare și distribuirea unei părți corespunzătoare către asociatul majoritar. Această politică are ca obiectiv susținerea creșterii pe termen lung a întreprinderii, prin alocarea unei părți importante din profit pentru întreținerea și dezvoltarea infrastructurii cimitirului public și a serviciilor conexe. Deciziile privind distribuirea dividendelor sunt corelate cu performanțele financiare ale Societății și cu necesitățile de investiții ale autorităților locale.

Consiliul Local Voluntari așteaptă ca propunerile de dividende să fie fundamentate pe o analiză financiară solidă, care să ia în considerare atât rezultatele economice ale întreprinderii, cât și planurile de dezvoltare și modernizare a serviciilor funerare. Este esențial ca politica de dividende să fie clară și predictibilă, permițând autorității publice tutelare să planifice utilizarea eficientă a fondurilor rezultate.

În cazul unor performanțe financiare favorabile, Consiliul Local se poate aștepta la o distribuție mai generoasă a dividendelor către bugetul local, dar fără a compromite capacitatea întreprinderii de a investi în modernizarea și extinderea serviciilor. Pe de altă parte, în situații economice dificile sau în perioade care necesită investiții semnificative, Autoritatea Publică Tutelară poate susține reducerea temporară a dividendelor, pentru a permite întreprinderii să își consolideze poziția financiară și să asigure continuitatea operațiunilor în mod sustenabil.

Profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează, conform Ordonanței Guvernului nr. 64/2001, privind repartizarea profitului la Societățile naționale, companiile naționale și Societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome (cu modificările și completările ulterioare), pe următoarele destinații:

- rezerve legale;
- alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;

- acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți,
- 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;
- alte repartizări prevăzute de lege.

Rezultatele activității Societății sunt determinate pe baza situațiilor financiare aprobate de Adunarea Generală.

Contul de profit și pierderi care include veniturile și cheltuielile exercițiului financiar va evidenția, după înregistrarea deducerilor obligatorii, profitul sau pierderea exercițiului respectiv, profitul net urmând a se determina conform legii, după plata impozitului pe profit.

APT dorește ca întreprinderea publică să devină o Societate stabilă și eficientă pentru acționari, prin respectarea prevederilor legale, realizarea investițiilor stabilite și plata tuturor datoriilor. Asociații se așteaptă ca administratorii să identifice și să gestioneze adecvat riscurile, iar unde este cazul să se consulte cu acționarul pentru respectarea țințelor stabilite.

6. Așteptări privind politica de investiții

Politica de investiții a Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** trebuie să fie orientată spre dezvoltarea continuă și eficientă a infrastructurii și serviciilor oferite comunității. Este esențial ca investițiile să asigure o îmbunătățire constantă a calității serviciilor funerare și a întreținerii cimitirului public. De asemenea, se așteaptă ca resursele financiare să fie utilizate rațional, cu un accent pe prioritizarea proiectelor care aduc valoare adăugată comunității. Investițiile trebuie să sprijine creșterea durabilă a societății, prin modernizarea echipamentelor și optimizarea proceselor. Orice decizie de investiție trebuie să fie bine fundamentată și corelată cu nevoile curente și viitoare ale orașului Voluntari și ale cetățenilor săi.

Așteptări privind politica de investiții:

- întreținerea și modernizarea infrastructurii utilizate* – se așteaptă investiții constante pentru întreținerea și modernizarea cimitirului public din Voluntari, asigurând un standard ridicat de curățenie, organizare și accesibilitate pentru cetățeni;
- achiziția de echipamente funerare* – Societatea trebuie să aloce fonduri pentru achiziționarea de echipamente moderne necesare prestării serviciilor funerare, cum ar fi vehicule specializate, echipamente pentru întreținerea monumentelor și alte instrumente esențiale pentru eficiența operațiunilor;
- extinderea și modernizarea facilităților funerare* – în funcție de cererea existentă se recomandă extinderea facilităților disponibile, precum locuri de înmormântare, capele sau spații dedicate evenimentelor funerare, pentru a acoperi toate nevoile comunității.

7. Așteptările asociaților cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea conducerii administrative și a celei executive cu asociații și alte părți interesate ale întreprinderii publice sunt esențiale pentru asigurarea unei guvernante corporative eficiente și transparente. Aceste așteptări constau preponderent în:

- transparență și acces la informații* – asociații așteaptă o comunicare transparentă din partea organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice. Acest lucru presupune furnizarea de informații clare, complete și la timp privind performanța financiară, deciziile strategice, riscurile și oportunitățile, precum și alte aspecte relevante ale activității întreprinderii;
- raportare periodică și detaliată* - asociații se așteaptă la o raportare periodică și detaliată privind activitățile întreprinderii publice. Aceasta poate include rapoarte financiare trimestriale și anuale, rapoarte de activitate, planuri de afaceri, bugete și alte

documente strategice care să reflecte starea actuală și perspectivele viitoare ale întreprinderii;

- c) *respectarea cadrului legal și de guvernanță* - asociații așteaptă ca întreprinderea publică să respecte toate cerințele legale, reglementările aplicabile și bunele practici de guvernanță corporativă. Aceasta include respectarea obligațiilor de raportare, transparența în procesul decizional și respectarea drepturilor asociaților.

8. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică

APT are următoarele așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.**:

- a) respectarea normelor de igienă și siguranță sanitară – se așteaptă ca Societatea să respecte toate reglementările în vigoare privind siguranța sanitară, asigurând un mediu curat și adecvat pentru manipularea rămășițelor umane, precum și pentru depozitarea și întreținerea echipamentelor funerare. Îndeplinirea cerințelor SANEPID și ale altor autorități de reglementare este obligatorie;
- b) calitatea serviciilor de consultanță – Societatea trebuie să asigure o consultanță profesionistă pentru obținerea actelor necesare (certificat de deces, adeverință de înhumare, avize sanitare), oferind îndrumări clare și complete familiilor care trec prin momente dificile. Aceasta include transparență și eficiență în gestionarea documentelor și proceselor birocratice;
- c) întreținerea și curățenia cimitirului – întreprinderea are obligația de a menține cimitirul într-o stare ireproșabilă, asigurând curățenie, ordine și o atmosferă potrivită de respect și reculegere. Așteptările sunt ca terenul să fie îngrijit constant, iar monumentele funerare să fie întreținute corespunzător;
- d) siguranța operațiunilor și a angajaților – se impune ca toate operațiunile, de la manipularea echipamentelor la lucrările de înhumare, să fie efectuate în condiții de maximă siguranță. Societatea trebuie să respecte standardele de protecție a muncii, echipând personalul corespunzător și formându-l pentru a evita orice incident.

Consiliul Local își exprimă, de asemenea, așteptările ca întreprinderea publică să îmbunătățească în mod constant procesele interne, prin adoptarea de tehnologii moderne și soluții inovatoare care să contribuie la creșterea calității și siguranței serviciilor oferite. În acest sens, întreprinderea este încurajată să efectueze evaluări periodice ale performanței și să implementeze măsuri corective acolo unde este necesar.

9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Respectarea normelor de etică (a), integritate (b) și guvernanță corporativă (c) este esențială pentru funcționarea eficientă și responsabilă a unei întreprinderi publice. Aceste cerințe sunt necesare pentru a asigura că Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** își îndeplinește misiunea de a servi comunitatea într-un mod care promovează încrederea publică și utilizarea corectă a resurselor. Etica asigură că toate deciziile și acțiunile sunt ghidate de principii morale solide, prevenind abuzurile și protejând interesele cetățenilor. Integritatea este crucială pentru menținerea unui climat de transparență și corectitudine în cadrul organizației, contribuind la prevenirea corupției și a altor practici neetice. În plus, o activitate de guvernanță corporativă solidă garantează că procesele decizionale sunt transparente, responsabile și orientate către obiectivele strategice pe termen lung ale întreprinderii publice.

- a) *Așteptări în ceea ce privește etica:*

Respectarea codului de etică – întreprinderea publică adoptă și respectă un cod de etică bine definit, care să ghideze comportamentul și deciziile la toate nivelurile organizației.

- b) *Așteptări în ceea ce privește integritatea:*
 - b.1. *Toleranță zero față de corupție* – emiterea unei politici stricte de toleranță zero față de corupție, fraudă și alte practici neetice și implementarea unor mecanisme simple și eficiente de monitorizare;
 - b.2. *Implementarea unor politici clare de conformitate* – întreprinderea publică trebuie să dezvolte și să aplice politici clare de conformitate, care să asigure respectarea legilor și regulamentelor aplicabile.
- c) *Așteptări în ceea ce privește guvernanta corporativă:*
 - c.1. *Transparență în raportare* – întreprinderea publică trebuie să ofere rapoarte clare și detaliate despre performanța sa financiară și operațională, precum și despre respectarea normelor de guvernanta corporativă;
 - c.2. *Responsabilitatea organelor de conducere* – membrii organelor de conducere trebuie să fie responsabili pentru deciziile lor și să acționeze în interesul comunității și al întreprinderii publice.

10. Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli

Așteptările în ceea ce privește cheltuielile de capital vizează asigurarea unei gestionări eficiente, transparente și responsabile a resurselor companiei, precum și îndeplinirea obiectivelor strategice pe termen lung. Administratorii și conducerea executivă a Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** vor avea în vedere:

- a) *prioritizarea investițiilor esențiale* – se așteaptă ca Societatea să aloce cheltuielile de capital pentru proiectele fundamentale, precum întreținerea și modernizarea cimitirului, achiziționarea de echipamente necesare și îmbunătățirea infrastructurii;
- b) *planificarea pe termen lung a cheltuielilor* – cheltuielile de capital trebuie să fie planificate pe termen lung, cu o viziune clară asupra nevoilor viitoare ale întreprinderii, astfel încât investițiile să sprijine o dezvoltare sustenabilă;
- c) *evaluarea impactului investițiilor* – se așteaptă ca înainte de a efectua orice cheltuială majoră, Societatea să realizeze o analiză detaliată a impactului și a rentabilității, asigurându-se că fiecare investiție aduce beneficii clare pe termen lung;
- d) *controlul strict al costurilor* – este important ca Societatea să monitorizeze atent cheltuielile de capital, pentru a evita depășirile de buget și pentru a asigura finalizarea fiecărui proiect la timp și în limitele financiare stabilite.

Cheltuielile de capital vor fi măsurate prin volumul de investiții, iar indicatorii vor fi estimați și cuantificați prin Bugetul de venituri și cheltuieli al Societății **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.**

În ceea ce privește reducerea cheltuielilor generale și alte aspecte financiare ale activității, autoritatea are următoarele așteptări:

- a) *reducerea risipei de materiale și resurse* – este important ca societatea să implementeze măsuri stricte de gestionare a materialelor medicale și a resurselor, prevenind risipa și optimizând utilizarea acestora;
- b) *gestionarea eficientă a stocurilor* – este necesar ca societatea să îmbunătățească gestionarea stocurilor de materiale și medicamente, evitând supraaprovizionarea și asigurându-se că resursele sunt utilizate înainte de expirare;
- c) *optimizarea personalului* – Societatea ar trebui să revizuiască structura personalului pentru a asigura că fiecare angajat este utilizat eficient, eliminând posturile redundante și optimizând procesele de lucru.

Este esențial ca Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** să devină un model de bune practici în domeniul serviciilor funerare publice, demonstrând constant angajamentul său față de profesionalism, respect și îmbunătățirea continuă a serviciilor oferite.

ADMINISTRATORII SOCIETĂȚII – CERINȚE

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

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

Este recomandabil ca administratorii să acționeze ca o echipă echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea nu este necesar ca toți administratorii să aibă experiență directă în domeniul în care activează Societatea, întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un administrator să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al Societății comerciale.

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

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

În conformitate cu prevederile **art. 28, alin. (6¹), alin. (3) și (6) - (8)**, din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

(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 Asociațiilor.

“(3) Fiecare membru al 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 întreprinderi publice de minimum 7 ani.

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

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

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

În conformitate cu prevederile **art. 4** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

„Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator în întreprinderea publică următoarele persoane:

a) senatorii;

- b) deputații;
- c) membrii Guvernului;
- d) prefectii și subprefectii;
- e) primarii și viceprimarii;
- f) persoanele care au auditat situațiile financiare ale Societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- g) persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- h) persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau Director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- i) persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.”

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

La constituirea Profilului administratorilor se au în vedere următoarele cerințe:

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

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

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

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

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

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

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

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

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

PRIMĂRIA ORAȘULUI VOLUNTARI, în calitate de **Autoritate Publică Tutelară** își propune selectarea și nominalizarea a **3 administratori** la Societatea **SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.** pentru un mandat de 4 ani.

- ❖ Administratorii trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;
- ❖ Administratorii 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, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
- ❖ Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul Comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de Administrație/Supraveghere ale unor Societăți/entități de interes public în conformitate cu Ordinul nr. 392/2022;
- ❖ În cazul întreprinderilor publice organizate ca Societăți cu răspundere limitată, cel mult un administrator 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.
- ❖ 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 Administratorilor se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii Consiliului Administratorilor, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1, punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, Profilul candidatului cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului administratorilor întreprinderii publice, pentru a răspunde așteptărilor asociatului unic exprimate în Scrisoarea de Așteptări. Profilul candidatului trebuie să se încadreze în matricea

administratorilor, în cazul în care toți membrii în funcție sunt și candidați pentru o configurație viitoare.

**MATRICEA PROFILULUI ADMINISTRATORILOR
SOCIETĂȚII SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.**

1. Competențe

Criterii	Obligatoriu (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														
Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice																	
1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează Societatea	Oblig	1														40	
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	
Competențe de guvernare corporativă																	
Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1														60	
Rolul Consiliului	Oblig	1														60	
Monitorizarea performanței	Oblig	1														60	
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	
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	
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

Criterii	Obligativ (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizati										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														
Reputație personală și profesională	Oblig	1														60	
Integritate	Oblig	1														60	
Independență	Oblig	1														60	
Expunere politică	Oblig	1														NA	
Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1														60	
Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări	Oblig	1														60	
Diversitate de gen	Oblig	1														NA	

3. Condiții prescriptive și prospective

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați										Total	Total ponderat	Pragul minim ccolectiv	Pragul curent colectiv	
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator RI					
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
Număr de mandate	Oblig	1														100	
Înscrieri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1														100	
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	
Experiență în conducerea unei Societăți sau regii autonome	Oblig	1														100	
Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1														100	

**MATRICEA CONSILIULUI ADMINISTRATORILOR
(SOCIETĂȚII MEDICALĂ SERVICII FUNERARE ABS VOLUNTARI S.R.L.)**

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

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

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

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

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

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

F. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

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

(iii) Pragul minim colectiv

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

(iv) Pragul curent colectiv

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

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

Descrierea rândurilor matricei

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

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

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

K.

(i) Subtotal

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

(ii) Subtotal ponderat

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

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

L.

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

Suma Subtotalurilor ponderate [prevăzute la punctul (ii)].

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

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

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua 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) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai Consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul administratorilor în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la 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 regulate 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 implicări juridice;
- asistă membrii Consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

3. Competențe de guvernare corporativă

3.1. Guvernarea întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune 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 eficace.

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 (administratorilor)

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

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 administratori în relație cu rezultatele cheie de afaceri;

- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie;
- ajută ceilalți administratori 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 împreună cu ceilalți administratori 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 împrăștia cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

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

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne, cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesii fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;

- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori:

- descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
- poate modela problema în termeni 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: De la candidatul ideal se așteaptă să dovedească următoarele competențe.

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 între administratori; se abține de la deciziile Consiliului de Administrație (administratorilor) ce pot crea conflicte de interese;
- 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 asociatului unic.

Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către asociatul unic în cadrul Scrisorii de Așteptări;
- Intenția depășește dezvoltarea capacității de atingere a obiectivelor și așteptărilor asociatului unic 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 minimum 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de peste 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de peste 10 ani.

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. <ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți și discutați termeni, concepte, 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. <ul style="list-style-type: none"> • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine, fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. <ul style="list-style-type: none"> • 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. <ul style="list-style-type: none"> • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple Consilii de Administrație și/sau organizații; • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către Consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară.

Tabele de rating – Competențe

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