

PROIECT

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII TRANSLOC SA

Introducere

Conform art.1 pct.15 din Anexa nr.1 la HG nr.639/20223 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, profilul consiliului vizează procesul de identificare a competențelor, capacităților, trăsăturilor și aptitudinilor pe care Consiliul de Administrație 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 se bazează pe: analiza cerințelor contextuale; scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare; strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Prezentarea Societății

Societatea Transloc SA s-a înființat în urma reorganizării Regiei Autonome de Interes Local Târgu-Jiu, în temeiul O.U.G. nr. 30/1997, aprobată prin Legea nr. 207/1997 privind reorganizarea regiilor autonome, prin Hotărârea Consiliului Local al municipiului Târgu Jiu nr. 23/16.03.1998, este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Gorj sub nr. J18/214/1998, are sediul social în Târgu Jiu, strada Zambilelor nr.12, județul Gorj și cod de înregistrare fiscală RO 10682703.

Capitalul social subscris și integral vărsat este în valoare de 4.671.993 lei din care:

- în natură 828.218 lei;
- în numerar 3.843.775 lei,

și este împărțit în 1.868.797 acțiuni nominative, în valoare nominală de 2,50 lei/acțiune.

UAT Municipiul Târgu Jiu, prin Consiliul Local, reprezentat de Primarul Municipiului Târgu Jiu, este acționarul unic.

Conform statutului, obiectul principal de activitate este de „transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători” - cod CAEN 4931, societatea având și alte activități secundare cuprinse în actul constitutiv.

Cadrul legal în care societatea Transloc SA își desfășoară activitatea este definit de următoarele acte normative:

- Legea 31/1990 - privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea 273/2006 - privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare;

- Ordonanța de Urgență a Guvernului 57/2019 - privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea 51/2006 - Legea serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea 92/2007 - Legea societăților de transport public local, cu modificările și completările ulterioare;

- Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 - privind transportul rutier, cu modificările și completările ulterioare;

- Ordinul 972/2007 - Regulament cadru pentru efectuarea transportului public local;

- Ordinul 272/2007 pentru aprobarea Normelor cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public local, cu modificările și completările ulterioare;

- Regulamentul CE 1370/2007 a Parlamentului și Consiliului European;

- Contractul de servicii publice de delegare a gestiunii serviciului de transport public local nr. 29594/05.07.2019.

Transloc SA asigură transportul public de călători pe raza Municipiului Târgu Jiu și are în exploatare 11 trasee efectuate cu autobuze și troleibuze.

Transportul urban de călători are un caracter profund social, având în vedere că un procent mare din călători sunt beneficiari de protecție socială, adresându-se mai multor segmente de populație defavorizate sau cu venituri mici, respectiv pensionarilor, elevilor, persoanelor cu handicap, revoluționari, deportați politic, văduvelor și veteranilor de război.

În aceste condiții Transloc SA a practicat și practică tarife de transport suportabile pentru populație, tarife aprobate de Consiliul Local al Municipiului Târgu Jiu, iar compensația este acordată de Autoritatea locală, conform legislației în vigoare și a clauzelor contractuale din contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local nr.29594/05.07.2019.

Programul de transport efectuat de societatea Transloc SA are în vedere necesitățile de transport ale locuitorilor municipiului, ale salariaților de pe platformele industriale ale orașului și ale elevilor și studenților care învață în Municipiul Târgu Jiu.

În program au fost prevăzute a se efectua și trasee sau curse a căror eficiență este scăzută, dar care reprezintă o necesitate pentru locuitorii din zonele respective.

Activitatea desfășurată de societatea Transloc SA are următoarele particularități, respectiv:

- este un serviciu de interes și utilitate publică, cu regim de funcționare permanent;
- este un serviciu subvenționat de bugetul local, atât pentru activitatea de exploatare cât și pentru cea de investiții;
- este un serviciu cu caracter social, care presupune susținerea totală sau parțială a costurilor pentru unele categorii sociale defavorizate.

Secțiunea I. Cerințe contextuale

Tema I. Reglementări legale

Societatea Transloc SA este administrată potrivit sistemului de administrare unitar, de către un Consiliu de Administrație compus din 5 membri, desemnați de către Adunarea Generală a Acționarilor pe o perioadă de 4 ani, la propunerea Autorității publice tutelare.

În conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componența Consiliului de Administrație:

a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator în întreprinderile publice următoarele persoane: senatorii; deputații; membrii Guvernului; prefecții și subprefecții; primarii și viceprimarii; persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării; 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; persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare; 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;

b) membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani, precum și experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;

c) 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;

d) 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;

e) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al

consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei juridice numite administrator. Autoritatea publică tutelară poate stabili ca pe durata mandatului său administratorul unei întreprinderi publice să poată face parte dintr-un singur consiliu de administrație și/sau consiliu de supraveghere;

f) în cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar, comitetul de audit este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

Tema II. Poziționarea strategică a întreprinderii

Societatea Transloc SA își asumă răspunderea furnizării serviciului de transport public local sub controlul Autorității delegante, în condițiile și termenii contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local nr. 29594/05.07.2019 și în conformitate cu normele legale și de reglementare aplicabile. Prin urmare, Societatea trebuie să implementeze strategia locală privind serviciul de transport public prin realizarea obiectivelor la un nivel superior, în sensul asigurării unor servicii de utilitate publică moderne, accesibile locuitorilor.

Pentru ca societatea să asigure serviciul public la un nivel calitativ superior și competitiv din punct de vedere al prețului, se impune o administrare eficientă și un plan de investiții axat pe modernizarea mijloacelor de transport.

Societatea deține o poziție strategică la nivelul localităților deservite și prin prisma asigurării serviciului de utilitate publică pe o arie cât mai extinsă, fără a diferenția între zonele deservite. Societatea are o puternică funcție socială dată de oferirea serviciului de utilitate publică la prețuri/tarife suportabile, fără ca un asemenea fapt să afecteze dezvoltarea și/sau funcționarea societății.

Poziția Societății este strategică și din perspectiva impactului asupra mediului, fiind necesare activități de protejare a acestuia și eficientizarea utilizării resurselor naturale, în acord cu prevederile legislative și ținutele adoptate de România prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană.

De asemenea, având în vedere faptul că Societatea asigură serviciul de utilitate publică însă, fiind guvernată după principiile eficienței financiar-economice, ea are un rol strategic în raport cu bugetul local. Constituirea surselor proprii de finanțare din activități proprii și din investiții atrase, optimizarea costurilor, recuperarea

cheltuielilor din veniturile încasate și realizarea profitului net sunt elemente esențiale pentru menținerea Societății într-o bună situație financiară.

Având în vedere poziționarea strategică descrisă mai sus, Transloc SA are ca obiective majore:

- creșterea gradului de eficiență, accesibilitate, atractivitate și siguranță a transportului public local;
- creșterea cotei modale a călătorilor care folosesc transportul în comun.

Tema III. Responsabilitățile Consiliului de Administrație

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

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

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
- d) supravegherea activității directorilor;
- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2006 privind procedura insolvenței.

Membrii Consiliului de Administrație își vor exercita mandatul cu prudență și diligența unui bun administrator. Administratorul nu încalcă această obligație, dacă în momentul luării unei decizii de afaceri (decizie de a lua sau de a nu lua anumite măsuri cu privire la administrarea societății) el este în mod rezonabil îndreptățit să considere că acționează în interesul societății și pe baza unor informații adecvate.

Membrii Consiliului de Administrație își vor exercita mandatul cu loialitate, în interesul societății și nu vor divulga informațiile confidențiale și secretele comerciale ale societății, la care au acces în calitate lor de administratori. Această obligație le revine și după încetarea mandatului de administrator, conținutul și durata obligațiilor fiind stipulate în contractul de mandat.

În termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. Componenta de administrare se completează cu componenta de management elaborată de directori și se supun analizei și aprobării consiliului de administrație al societății. În termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, prin grija președintelui Consiliului de Administrație, se convoacă adunarea generală a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Prin grija președintelui Consiliului de Administrație se publică pe pagina proprie de internet a societății, pentru accesul acționarului unic și al publicului, următoarele documente și informații:

- a) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 2 zile lucrătoare de la data adunării;
- b) situațiile financiare anuale, în termen de 2 zile lucrătoare de la data aprobării;
- c) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- d) componența consiliului de administrație: numele și prenumele fiecărui membru al consiliului de administrație, CV-ul fiecărui membru al consiliului de administrație, data încetării mandatului fiecărui membru al consiliului de administrație, afilierea politică a fiecărui membru al consiliului de administrație, statutul fiecărui membru al consiliului de administrație, respectiv definitiv sau provizorii, remunerația fiecărui membru al consiliului de administrație, inclusiv eventuale bonusuri sau beneficii;
- e) declarațiile de avere și de interese ale fiecărui membru al consiliului de administrație de pe întreaga durată a mandatului;
- f) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului în cursul anului financiar;
- g) Codul de etică, în 2 zile lucrătoare de la data adoptării, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia;
- h) procedura prin care s-a făcut selecția membrilor consiliului de administrație, precum și revocările din funcțiile respective în ultimii 3 ani și motivele revocărilor;
- i) scrisoarea de așteptări;
- j) contractul de mandat;
- k) bugetul pentru investiții în fiecare dintre ultimii 3 ani financiari;
- l) cheltuielile totale cu personalul în ultimii 3 ani (inclusiv salarii, sporuri, bonusuri, traininguri sau formare profesională, decontări și alte beneficii);
- m) datoriile întreprinderii publice către bugetul de stat, către instituții de creditare și către parteneri comerciali, cu mențiunea pentru fiecare categorie cât la sută este reprezentat de restanțe de plată;
- n) valoarea subvenției operaționale primite de la bugetul de stat;
- o) serviciile sau bunurile produse de întreprindere în interes public;
- p) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;
- q) situațiile de risc/analiza de risc din domeniul de activitate al întreprinderii;
- r) raportul anual agregat pe pagina web a întreprinderii;
- s) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii;
- ș) planul de integritate al întreprinderii (dezvoltat în concordanță cu Ghidul de bună practică al OCDE privind controlul intern, etica și conformitatea) și mecanismul de raportare de către avertizorii în interes public a încălcărilor legii;
- t) raportul de audit extern.

Consiliul de Administrație convoacă adunarea generală a acționarilor pentru aprobarea oricărei tranzacții dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții încheiate, o valoare mai mare de 10% din valoarea activelor nete ale întreprinderii publice sau mai mare de 10% din cifra de afaceri a întreprinderii publice potrivit ultimelor situații financiare auditate, cu administratorii, directorii sau angajații societății. Obligația de convocare revine consiliului de administrație și în cazul

tranzacțiilor încheiate cu soțul sau soția, rudele ori afinii până la gradul IV inclusiv ai persoanelor menționate.

Consiliul de Administrație informează în cadrul primei adunări generale a acționarilor ce urmează încheierii actului juridic, asupra oricărei tranzacții încheiate de societate cu persoanele și la o valoare sub nivelul prevăzute la alineatul anterior, sau cu o altă întreprindere publică dacă tranzacția are o valoare, individual sau într-o serie de tranzacții, de cel puțin echivalentul în lei a 100.000 euro.

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

Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor în cursul anului financiar.

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

Pentru valabilitatea hotărârilor Consiliului de Administrație este necesară prezența personală a cel puțin a majorității membrilor, iar hotărârile se iau cu majoritatea absolută a membrilor prezenți.

Obligațiile și răspunderile administratorilor sunt reglementate de dispozițiile legale referitoare la mandat, de cele special prevăzute în Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și de Actul Constitutiv al societății.

Administratorii sunt solidar răspunzători față de societate pentru:

- a) realitatea vărsămintelor efectuate de acționari;
- b) existența reală a dividendelor plătite;
- c) existența registrelor cerute de lege și corecta lor ținere;
- d) exacta îndeplinire a hotărârilor Adunărilor Generale;
- e) stricta îndeplinire a îndatoririlor pe care legea și actul constitutiv le impun.

Secțiunea II. Competențe, trăsături și cerințe ale Consiliului de Administrație

Consiliul de Administrație trebuie să aibă o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, precum și în ceea ce privește genul și vârsta, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Nu este obligatoriu ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă experiență profesională în sectorul de activitate în care activează societatea, întrucât diversitatea de experiențe profesionale poate oferi fundament deciziilor consiliului.

De asemenea, combinarea experienței în mediul privat cu experiența în mediul public este de dorit, fără ca tipul acesta de experiență să devină o condiție obligatorie. Prin urmare, aceste cerințe se vor reflecta în:

A. Competențe

1. Competențe specifice sectorului:

- a) cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății Transloc SA: fără a avea o natură de obligativitate, cel puțin unul dintre membrii Consiliului de Administrație ar trebui să posede cunoștințe despre sectorul de activitate al societății pentru a facilita elaborarea și implementarea unei viziuni de administrare în concordanță cu strategia locală în domeniu.
- b) cunoștințe despre domeniul utilităților publice: fără a avea o natură de obligativitate, cel puțin unul dintre membrii Consiliului de Administrație ar trebui să posede cunoștințe despre sectorul utilităților publice pentru a facilita adoptarea unor bune practici din domeniul mai larg al sectorului de activitate al societății.

2. Competențe profesionale de importanță strategică:

- a) viziune strategică: necesară pentru trasarea unei direcții optime privind evoluția societății Transloc SA, în concordanță cu reglementările legislative și cu strategia locală, și de asemenea, necesară pentru stabilirea obiectivelor strategice; viziunea strategică se manifestă în domenii precum management general, tehnologie, marketing/piață de consumatori, financiar/contabil, investiții, etc;
- b) competența financiară și de contabilitate: necesară pentru înțelegerea constrângerilor și oportunităților financiare pe care societatea Transloc SA le întâmpină, precum și a situației financiare a societății.
Obligatoriu, cel puțin un membru trebuie să fie autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția ori să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.
- c) competența de gestionare a riscului: necesară pentru înțelegerea și identificarea riscurilor la care societatea Transloc SA este expusă, fie prin activitatea în sine, fie prin mediul/contextul în care operează, și pentru luarea unor măsuri de prevenire și/sau corecție a lor, însă fără a avea un caracter de obligativitate pentru întreg consiliul;
- d) capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor (programe cu finanțare externă): necesară pentru asigurarea fluxului de capital și a investițiilor stabilite prin strategia și planul de administrare, însă fără a avea un caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

3. Competențe de guvernanță corporativă:

- a) guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului: necesară pentru trasarea liniilor directorii în vederea implementării optime a politicilor guvernamentale și a legislației specifice, cu accent pe rolul și funcțiile consiliului de administrație;
- b) luarea deciziei: necesară pentru a decide în privința politicilor majore care trebuie implementate în cadrul societății, în privința liniilor pentru dezvoltare

și a altor aspecte care au impact major asupra bunei funcționări a societății Transloc SA;

- c) monitorizare și control: necesare pentru înțelegerea activității curente a societății Transloc SA, înțelegerea modului în care obiectivele stabilite sunt îndeplinite, sesizarea disfuncționalităților și luarea măsurilor corective, însă fără a avea un caracter de obligativitate pentru întreg consiliul;
- d) dialog social: necesar pentru crearea unui climat optim pentru realizarea misiunii și obiectivelor societății Transloc SA, pentru eliminarea și evitarea conflictelor organizaționale, însă fără a avea un caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

4. **Competențe sociale și personale:**

- a) colaborare și cooperare cu alte părți (directori, instituții, etc.): necesare pentru a pune în practică unul dintre principiile guvernantei corporative și anume, buna cooperare și comunicare cu părțile care interacționează cu societatea;
- b) organizare și planificare: necesare pentru desfășurarea normală a activității societății, prin previzionarea acțiunilor viitoare și alocarea eficientă a resurselor.

5. **Experiență pe plan local și internațional:**

- a) experiență locală: fără a avea un caracter de obligativitate pentru consiliul de administrație, experiența locală/națională este de dorit în domeniul de activitate al societății sau în cel al utilităților publice, pentru a facilita aplicarea de bune practici și implementarea cadrului legislativ cu aplicabilitate locală/națională;
- b) experiență internațională: fără a avea un caracter de obligativitate pentru consiliul de administrație, experiența internațională este de dorit în domeniul de activitate al societății sau în cel al utilităților publice, pentru a facilita aplicarea de bune practici și implementarea cadrului legislativ cu aplicabilitate internațională.

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

- a) de conducere: necesare pentru asigurarea bunei funcționări a societății Transloc SA. Conducerea trebuie dovedită indiferent de formarea educațională (economică, juridică, inginerie, etc.).

B.Trăsături

- 1. **Reputație personală și profesională**: necesară pentru a conferi credibilitatea societății Transloc SA în fața propriilor angajați, cât și a terților (clienți, instituții, etc.).
- 2. **Integritate**: necesară pentru promovarea unui mediu etic și transparent în relațiile cu angajații societății, dar și cu terții.
- 3. **Independență**: necesară pentru acțiunea independentă și critică în relație cu societatea.
- 4. **Expunere politică**: pentru a se asigura depolitizarea Consiliului de Administrație, este de dorit ca administratorii să nu fie membri activi ai unui partid politic.

5. **Abilități de comunicare interpersonală:** necesare pentru buna relaționare atât în interiorul Consiliului de Administrație, cât și în relațiile cu terții.
6. **Aliniere cu scrisoarea de așteptări:** necesară pentru înțelegerea obiectivelor pe care membrii Consiliului de Administrație va trebui să le atingă în viitorul mandat.
7. **Diversitate de gen:** este de dorit pentru asigurarea unui caracter de diversitate a Consiliului de Administrație.

C. Condiții prescriptive și proscriptive

1. **Să exercite concomitent cel mult 2 mandate de administrator** și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, dacă vă fi numit administrator al societății Transloc SA. Se va avea în vedere numărul de mandate deținute, fapt care se poate traduce în risc pentru numire.
2. **Să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome** pe care le-au administrat sau condus, având în vedere:
 - a) experiența de administrare și/sau management într-o societate comercială publică sau privată, sau regie autonomă;
 - b) evoluția profitabilității societății administrată/gestionată.
3. **Studii superioare finalizate**, în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății Transloc SA; orice altă calificare pe care candidatul o deține și care poate aduce un avantaj în activitatea desfășurată se va lua în considerare.

Aceste competențe, trăsături și cerințe sunt translatate în matricea profilului Consiliului de Administrație prezentată în Anexa 1 și descrisă în secțiunea următoare.

Secțiunea III. Matricea profilului Consiliului de administrație

Scopul matricei profilului consiliului este de a asigura profesionalizarea consiliului, potrivit standardelor de guvernanță corporativă a întreprinderilor publice.

Matricea conține următoarele elemente: criterii de selecție și indicatori ai acestora, categorisirea criteriilor de selecție în criterii obligatorii și criterii opționale, ponderile alocate criteriilor, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, grila comună pentru evaluarea criteriilor, pragul minim colectiv pentru fiecare criteriu la care se aplică, subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criterii și pentru administratori individual.

Descrierea criteriilor și a indicatorilor aferenți

Criteriile reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din profilul consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

Criteriu: Experiență de administrare și/sau management	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul dovedește o experiență de administrare și/sau management la un nivel care asigură atingerea unei performanțe superioare.	• Perioada de administrare/management exprimată în ani; • Rolul deținut; • Tipul companiei administrate/gestionate.
Criteriu: Evolutia profitabilității	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul dovedește o experiență de obținere a profitului.	• Înțelegerea contextului în care activează societatea; • Evidențierea acțiunilor care conduc la obținerea profitului și formulare de propuneri pentru creșterea profitabilității; • Dimensiunea profitului.
Criteriu: Studii	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul dovedește o educație corespunzătoare postului.	• Formarea educațională în cadrul învățământului superior; • Certificări/atestări în domeniu care creează un avantaj competitiv în sensul punerii la dispoziția societății a unor cunoștințe specializate; • Diplome sau formări de specialitate în arii conexe, care pot conduce la creșterea gradului de profesionalism al consiliului.
Criteriu: Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu domeniul de activitate al Societății, având o înțelegere aprofundată asupra aspectelor cheie și evoluțiilor viitoare.	• Identifică aspecte cheie în sectorul de activitate și arată cum acestea pot influența activitatea societății; • Cunoaște contextul larg în care activează societatea, evidențiind oportunități și/sau riscuri majore pentru dezvoltare; • Înțelege reglementările și tendințele în domeniu și modul în care pot afecta evoluția pozitivă a societății.
Criteriu: Cunoștințe despre domeniul utilităților publice	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu domeniul utilităților publice, înțelegând specificul și reglementările din domeniu.	• Înțelege poziționarea sectorului de transport public călători în domeniul larg al utilităților publice. • Identifică aspecte cheie, reglementări, tendințe în domeniul utilităților publice și arată cum acestea pot influența activitatea societății; • Arată modul în care bunele practici pot fi transpuse în cadrul societății.

Criteriu: Viziune strategică	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul înțelege importanța unei strategii pe termen mediu și lung.	• Prezintă linii directoare și strategice executivului în domenii diverse (management general, tehnologie, marketing, legislație, financiar-contabil, etc), în scopul dezvoltării optime a societății; • Preocupat pentru o dezvoltare sustenabilă a companiei pe termen lung; • Identifică priorități pentru dezvoltare și le aduce la cunoștință Consiliului.
Criteriu: Competență financiară și de contabilitate	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu practicile de management financiar, principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară.	• Explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare și de contabilitate; • Familiarizat cu reglementările și bunele practice financiare aplicabile; • Familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.
Criteriu: Competență de gestionare a riscului	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul înțelege importanța evaluării riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.	• Familiarizat cu subiectele, strategiile și tehnicile referitoare la identificarea și medierea riscului; • Asistă consiliul în identificarea și propunerea strategiilor pentru managementul riscului; • Explică aspectele tehnice referitoare la managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles.
Criteriu: Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor (programe cu finanțare externă)	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu activitatea de atragere și gestionare a fondurilor europene; înțelege specificul și importanța diferitelor etape din proces.	• Arată preocupare pentru atragerea fondurilor europene, având în vedere structura instituțională, resursa umană, sistemele și instrumentele de lucru; • Preocupat pentru promovarea intereselor societății la nivelul autorității publice locale pentru cofinanțări; • Urmărește implementarea programelor cu finanțare externă și îndeplinirea obiectivelor asumate de către societate.
Criteriu: Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului	

Descriere:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu legislația și politicile statului privind guvernarea întreprinderilor publice la care statul are participațiune, înțelegând rolul consiliului de administrație.	• Înțelege și explică membrilor consiliului și/sau directorilor, după caz, cadrul guvernantei corporative în care acționează societatea; • Accentuează nevoia transparenței și eficacității societății; • Accentuează și explică membrilor consiliului necesitatea unei structuri și funcții ale consiliului, în acord cu principiile de guvernare corporativă.
Criteriu: Luarea deciziei	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul dovedește gândire critică și independență, își asumă responsabilitatea deciziilor luate.	• Conștientizează impactul deciziilor luate individual și la nivel de consiliu asupra bunului mers al societății; • Își bazează deciziile pe date și fapte concrete, oferă argumentație clară; • Facilitează luarea deciziei în cadrul consiliului, își expune opiniile și perspectivele și solicită păreri celorlalți membri.
Criteriu: Monitorizare și control	
Descriere:	Indicatori:
Demonstrează capacitatea de a monitoriza performanța societății și de a crea un sistem de control care să acopere domenii multiple.	• Stabilește obiective și indicatori cheie pentru bunul mers al societății; le revizuieste periodic și acționează în consecință; • Monitorizează implementarea deciziilor Consiliului, prin stabilirea de responsabilități și termene; • Monitorizează și evaluează performanța directorilor.
Criteriu: Dialogul social	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul demonstrează capacitatea de a gestiona eficient activitatea societății, având în vedere climatul social și elementele ale culturii organizaționale. Promovează dialogul deschis și deține bune capacități de negociere.	• Ajută membrii Consiliului în a avea o imagine de ansamblu asupra climatului social al societății și asupra manierei în care acesta afectează performanța organizațională și individuală; • Își asumă rolul de facilitare a unui climat pozitiv, prin identificarea resurselor și instrumentelor necesare, indiferent de natura acestora; • Identifică situațiile care pot genera conflicte de muncă, ia atitudine și dispune acțiuni menite a le preveni.
Criteriu: Colaborare și cooperare cu alte părți (directori, instituții, etc.)	
Descriere:	Indicatori:

Candidatul promovează un mediu de lucru armonios, orientat spre respect și atingerea obiectivelor comune. Pune la dispoziția celorlalți propriile cunoștințe și experiențe.	• Dezvoltă și menține relații pozitive cu o varietate de oameni, indiferent de poziție; • Depune efort pentru cunoașterea interlocutorului, încearcă să înțeleagă motivația, perspectiva și preocupările acestuia; • Eficient în stabilirea rapoartelor, folosește cu succes tactul și diplomația.
Criteriu: Organizare și planificare	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul demonstrează capacitatea de a gestiona eficient activități complexe/proiecte, alocând eficient resursele și definind termene limită. Deține bune cunoștințe despre structuri organizatorice și este apt pentru a face previziuni pe termen lung și mediu, demonstrând exigență și rigurozitate.	• Ajută membrii Consiliului în a avea o imagine de ansamblu asupra activității societății și a modului în care aceasta poate fi divizată în mod corespunzător; • Propune și/sau revizuieste structura organizatorică în acord cu planul de administrare și atingerea obiectivelor pe termen lung; • Definește standarde de performanță care asigură o clarificare a obiectivelor și responsabilităților părților implicate; utilizează aceste standarde pentru măsurarea progresului și evaluarea performanței.
Criteriu: Experiență pe plan local	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor locale/naționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul local/național.	• Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al societății și/sau al utilităților publice; • Este membru sau inițiază parteneritate / asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății; • Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății; • Facilitează înțelegerea Consiliului asupra politicilor și reglementărilor locale și/sau naționale din domeniul transportului public de călători a localităților și mai larg, din domeniul utilităților publice.
Criteriu: Experiență pe plan internațional	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor internaționale. Deține	• Este membru sau inițiază parteneritate / asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății;

experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul internațional.	• Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății; • Facilitează înțelegerea Consiliului vizavi de importanța implementării directivelor, normelor și reglementărilor internaționale în domeniu; exprimă puncte de vedere și interpretări consistente față de acestea și creează și/sau aprobă resursele necesare adoptării lor.
Criteriu: Reputație personală și profesională	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul demonstrează un bun renume și o recunoaștere a expertizei sale din partea unor autorități atât în domeniul său de activitate, cât și în domenii mai largi.	• Câștigă rapid încrederea interlocutorului prin expertiza deținută; • Exprimă puncte de vedere avizate și în conformitate cu domeniul său de expertiză; • Se îngrijește de activitățile desfășurate de către companie și angajații săi, care au potențial de a afecta negativ reputația și credibilitatea companiei și acționează în consecință.
Criteriu: Integritate	
Descriere:	Indicatori:
Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți și cu întreținerea.	• Nu are antecedente penale; • Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate; arată respect față de ceilalți, indiferent de poziție, statut, rol în organizație; • Denunță conflictele de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății; se retrage sau se abține din deciziile Consiliului care ar putea conduce la conflict de interese.
Criteriu: Independență	
Descriere:	Indicatori:
Candidatul deține statutul de independență, așa cum este definit de către art. 138 ² alin.2) din Legea 31/1990.	• Statut de independență, așa cum este definit de către art. 138² alin.2) din Legea 31/1990.
Criteriu: Expunere politică	
Descriere:	Indicatori:
Lipsa apartenenței la un partid politic, prezentând un risc minim depolitizare.	• Fără apartenență politică (membru de partid); • Fără apariții publice în care să susțină programul unui partid.
Criteriu: Abilități de comunicare interpersonală	
Descriere:	Indicatori:

Candidatul demonstrează claritate și coerență în discurs. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe.	- Folosește tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea; limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică; - Transmite mesaje complexe într-o manieră comună, se face ușor înțeles; ordonează idei, demonstrează o logică a discursului; - Dă dovadă de claritate și coerență în exprimarea verbală și/sau scrisă.
Criteriu: Aliniere cu scrisoarea de așteptări	
Descriere:	Indicatori:
Declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări.	- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă; - Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității societății; - Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări.

Tipuri de criterii: obligatorii și opționale

Criteriile pot fi obligatorii sau opționale.

- 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.

Modul în care criteriile sunt categorisite în obligatorii sau opționale este reflectat în matricea competențelor, în coloana "Oblig. sau opt."

Grila comună de evaluare pentru toate criteriile

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "nivel de bază" la "expert". Anumite criterii, datorită modului lor de înțelegere și definire, nu permit o diferențiere precum cea pe scala de evaluare în 5 trepte și, prin urmare, vor fi evaluate în baza unei grile mai restrânse.

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. • A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. • Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. • A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior. • Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză. • A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. • Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.

Criteriu: Studii superioare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nivel de bază	Deține diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice.
2	Intermediar	Deține diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în

		domeniul de activitate al întreprinderii publice, plus alte certificări care pot aduce valoare postului.
3	Competent	Deține diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice, plus diplomă de master în domeniile specificate.
4	Avansat	Deține diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice, plus diplomă de master în domeniile specificate, plus alte certificări care pot aduce valoare postului.
5	Expert	Candidatul a finalizat un doctorat în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice și deține alte certificări care aduc valoare postului.

Criteriu: Experiență de administrare și/sau management		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nivel de bază	Mai puțin de 4 ani, acumulați în perioade diferite și la companii diferite, însă într-un domeniu de activitate altul decât cel al utilităților publice
2	Intermediar	Mai puțin de 4 ani, acumulați în perioade diferite și la aceeași companie, însă într-un domeniu de activitate altul decât cel al utilităților publice.
3	Competent	Minim 4 ani, acumulați într-o perioadă continuă la aceeași companie, însă într-un domeniu de activitate altul decât cel al utilităților publice.
4	Avansat	Între 4 și 10 ani, din care minim 4 acumulați în cadrul aceleiași companii și într-o perioadă continuă și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți din domeniul de activitate al utilităților publice.
5	Expert	Peste 10 ani, din care minim 4 acumulați în cadrul aceleiași companii și într-o perioadă continuă și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți din domeniul de activitate al Societății.

Criteriu: Integritate		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Foarte scăzut	Urmărește propriile scopuri și obiective, sistemul de valori fluctuează, are un comportament netransparent.
2	Scăzut	Conștientizează nevoia de a acționa cu integritate, însă acțiunile sale nu sprijină acest fapt.
3	Mediu	Arată o preocupare pentru respectarea normelor morale și a sistemului valoric, însă comportamentul său este fluctuant în această direcție.

4	Înalt	Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate în raporturile cu ceilalți.
5	Foarte înalt	Este un promotor activ al comportamentului integru, sancționându-lori de câte ori îl observă, indiferent de către cine este manifestat.

Criteriu: Expunere politică		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	De notorietate	Deține funcții la nivel înalt, are o expunere politică de notorietate publică, în sensul că înregistrează prezență în presa de orice natură.
2	Foarte expus	Deține funcții la nivel înalt, aparițiile publice în presă/media sunt rare.
3	Expus	Deține funcții care fie nu sunt la un nivel înalt.
4	Puțin expus	Este membru de partid, fără a deține funcții în cadrul lui.
5	Fără expunere	Nu este membru niciunui partid.

Criteriu: Independență		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Nu respectă condiția de independență în sensul art. 138 ² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
2	Minor	Respectă condiția de independență în sensul art. 138 ² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Număr de mandate		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Mai mare sau egal cu 2.
2	Minor	Mai mic de 2.

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.

Ponderile aferente criteriilor

Ponderea 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. Alocarea ponderilor se fundamentează în analiza contextuală desfășurată în Secțiunea II, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății. Ponderile sunt evidențiate în matricea profilului consiliului în coloana “Pondere (0-1)”.

Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă

Criteriile sunt grupate în competențe, trăsături și condiții prescriptive și proscriptive, astfel încât analiza comparativă între candidați să se realizeze cu ușurință.

Competențele reprezintă combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament, necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj este de la 1 până la 5.

Trăsăturile se definesc drept calități distincte sau caracteristici ale individului. Grila de punctaj este de la 1 până la 5.

Condițiile prescriptive și proscriptive reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Și în cazul lor, grila de punctaj este de la 1 până la 5.

Pragul minim colectiv pentru fiecare criteriu la care este necesar, dacă există sau se aplică

Pragul minim colectiv reprezintă nivelul 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)

Pentru definirea punctajului minim acceptat se are în vedere nivelul minim acceptat de competență la criteriul respectiv. Nivelul minim acceptat de competență reprezintă scorul de la care obținerea unei performanțe superioare în post este posibilă și ia valori pe scala de evaluare de la 1 la 5, unde 1 înseamnă “nivel de bază” și 5 înseamnă “expert”. Punctajul minim acceptat este calculat astfel: nivelul minim acceptat X numărul de membri.

Tabelul de mai jos reflectă criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv și punctajul minim acceptat pentru fiecare criteriu în parte. În cazul în care nivelul minim acceptat coincide cu punctajul maxim, pragul minim colectiv nu mai este necesar. De asemenea, în cazul funcționarilor publici sau a altor categorii de personal, întrucât un singur membru al consiliului de administrație poate proveni din aceste categorii, pragul minim colectiv nu este necesar.

Criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv	Nivel minim acceptat pentru criteriu	Punctajul minim acceptat pentru criteriu în total	Prag minim colectiv
Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății	1	5	20%
Cunoștințe despre domeniul utilităților publice	2	10	40%
Viziune strategică	2	10	40%
Competența de gestionare a riscului	2	10	40%
Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului	3	15	60%
Luarea deciziei	3	15	60%
Monitorizare și control	2	10	40%
Colaborare și cooperare cu alte părți	2	10	40%
Organizare și planificare	2	10	40%
Integritate	4	20	80%
Abilități de comunicare interpersonală	3	15	60%
Aliniere cu scrisoarea de așteptări	3	15	60%
Experiență de administrare/management	2	10	40%
Evoluția profitabilității	2	10	40%
Studii superioare finalizate	1	5	20%

**Subtotaluri, totaluri, subtotaluri ponderate, totaluri ponderate și ponderi,
pentru criterii și pentru administratori individual**

În cadrul matricei se regăsesc o serie de elemente, după cum urmează:

- 1. Subtotal** (coloană): Suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii, respectiv competență, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii, pentru un administrator sau candidat nominalizat.
- 2. Total** (coloană): Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individual, calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană.
- 3. Subtotal ponderat** (coloană): Însușirea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată: $\Sigma(\text{punctaj criteriu} \times \text{pondere criteriu})$
- 4. Total ponderat** (coloană): Suma subtotalurilor ponderate prevăzute la punctul 3.
- 5. Total** (rând): Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, calculat ca suma punctajelor de pe fiecare rând.
- 6. Total ponderat** (rând): Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați, calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (0-1).
- 7. Pragul curent colectiv:** nivel procentual calculat ca raport între: Total (pct.5) / (numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.
- 8. Clasament:** clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

Anexa 1.
Matricea Profilului Consiliului de administrație.

Criterii	Oblig sau opt.	Pondere (0-1)	Administratori în funcție				Candidați nominalizați			Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
			Rating 1 = Nivel de bază; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert										
1. Competențe													
Competențe specifice sectorului													
Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății	Opt.	0.8											20%
Cunoștințe despre domeniul utilităților publice	Oblig.	0.8											40%
Competențe profesionale de importanță strategică													
Viziune strategică	Oblig.	1											40%
Competența financiară și de contabilitate	Oblig.	1											NA
Competența de gestionare a riscului	Opt.	0.5											40%
Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor	Opt.	0.5											NA
Competențe de guvernanță corporativă													
Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului	Oblig.	1											60%
Luarea deciziei	Oblig.	1											60%
Monitorizare și control	Opt.	0.5											40%
Dialog social	Opt.	0.5											NA
Competențe sociale și personale													
Colaborare si cooperare cu alte părți	Oblig.	0.7											40%
Organizare si planificare	Oblig.	0.7											40%
Experiență pe plan local și internațional													

