

# **PROIECT**

**PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE  
AL SOCIETĂȚII  
SD3 - SALUBRITATE ȘI DESZĂPEZIRE S3 S.R.L.**

## CUPRINS

|                                                                                  |    |
|----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. INTRODUCERE .....                                                             | 3  |
| 2. ANALIZA CERINȚELOR CONTEXTUALE .....                                          | 3  |
| 3. VIZIUNEA .....                                                                | 5  |
| 4. MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE .....                                                 | 6  |
| 5. ATRIBUȚIILE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE .....                                | 7  |
| 6. PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE .....                                   | 8  |
| I.    INTRODUCERE .....                                                          | 8  |
| II.   CERINȚE DE PARTICIPARE COMUNE .....                                        | 10 |
| III.  CERINȚE DE PARTICIPARE SPECIFICE .....                                     | 10 |
| IV.   CRITERII DE SELECȚIE .....                                                 | 11 |
| 7. MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE .....                        | 12 |
| 8. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI ..... | 16 |
| A.   COMPETENȚE .....                                                            | 16 |
| B.   TRĂSĂTURI .....                                                             | 20 |
| C.   ALINIAREA CU SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI .....                                  | 21 |
| D.   ALTE CRITERII .....                                                         | 22 |

## 1. Introducere

Conform art. 1 alin. (1), pct. 15 din anexa 1 la HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, profilul consiliului vizează procesul de identificare a 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 și strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul consiliului se elaborează într-un mod transparent, sistematic și riguros pentru a se asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcătuirea celui mai bun consiliu și, respectiv, se identifică cei mai buni candidați pentru consiliu.

## 2. Analiza cerințelor contextuale

Strategia de dezvoltare durabilă a Sectorului 3 al Municipiului București coordonează activ procesele de dezvoltare locală și ia în considerare toate caracteristicile și schimbările exterioare, abordând proactiv procesele de dezvoltare sectorială.

Strategia de dezvoltare durabilă a Sectorului 3 al Municipiului București propune șapte caracteristici, după cum urmează:

1. imagine asupra viitorului;
2. creativitate;
3. flexibilitate;
4. activitate;
5. plan de acțiune;
6. orientare spre schimbare;
7. orientare spre un câștig durabil.

Considerând că beneficiile dezvoltării economice trebuie să fie majore costurilor, prin Strategia de dezvoltare durabilă pentru perioada 2014 - 2020 s-a optat pentru îmbunătățirea progresivă a tuturor aspectelor ce țin de activitatea Sectorului 3 (creștere economică, echitate socială, mediu etc). Astfel, în continuarea Strategiei de dezvoltare durabilă pentru perioada 2014-2020, Strategia de dezvoltare durabilă a Sectorului 3 pentru perioada 2021-2027 și-a construit strategic obiectivele, focusându-se asupra cetățeanului, asupra depășirii crizei provocate de pandemia SARS CoV-2, dar mai ales asupra generațiilor viitoare.

**Prezentarea obiectivelor SMART** din Strategia de Dezvoltare Durabilă a Sectorului 3 pentru perioada 2021 – 2027, anexă la HCLS3 nr. 146/24.06.2021:

Obiectivele SMART sunt o formă de stabilire a obiectivelor în cadrul managementului ciclului unui proiect care permit crearea, urmărirea și realizarea obiectivelor pe termen scurt, mediu și lung. SMART reprezintă un acronim al caracteristicilor considerate esențiale pentru corecta formulare a unui obiectiv, având următoarele caractristici: S – specific; M – măsurabil; A – realizabil; R – realist; T – încadrat în timp.

Obiectivele trasate în cadrul Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Sectorului 3 sunt:

**SPECIFICE** - se încadrează în obiective generale strategice, adresându-se punctual necesităților identificate de către Primăria Sectorului 3.

**MĂSURABILE** - caracteristică dată de existența indicatorilor care permit urmărirea gradului de realizare a proiectelor, conform indicatorilor stabiliți;

**REALIZABILE** - există istoricul experienței anterioare și expertiză profesionistă în cadrul Primăriei Sectorului 3 în realizarea unor proiecte din categoria celor enumerate în prezenta Strategie de Dezvoltare Durabilă.

**REALISTE** - realizarea proiectelor contribuie la atingerea obiectivelor specifice și generale trasate în cadrul Strategiei de Dezvoltare Durabilă a Sectorului 3 și a liniilor și strategiilor trasate Statelor Membre la nivelul Uniunii Europene de către Comisia Europeană. Mai mult, acestea vin ca și completare la proiectele întreprinse până în prezent.

**ÎNCADRATE ÎN TIMP** - Obiectivele trasate în Strategia de Dezvoltare a Sectorului 3 sunt încadrate

în timp, având o perioadă de implementare (estimată) 2021-2027.

În acest sens, strategia și-a propus crearea unei societăți egale, cu abilitatea de a susține schimbările aduse de actualele probleme globale, regionale și teritoriale, dar și pentru ca proiectele implementate la nivelul Sectorului 3 București să fie conforme cu normele Uniunii Europene și cele ale Organizației Națiunilor Unite. Astfel, la nivelul Sectorului 3 vor fi implementate cele 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă, ce vizează integrarea politicilor publice ale Uniunii, în scopul sprijinirii efortului global de construire a unui viitor durabil împreună cu toți factorii implicați.

Obiective din Strategia de Dezvoltare Durabilă a Sectorului 3 pentru perioada 2021 – 2027, anexă la HCLS3 nr. 146/24.06.2021:

### **Obiectivul 10. Reducerea inegalităților în interiorul sectorului și între sectoare**

Inegalitatea reprezintă cea mai mare barieră în dezvoltarea oricărei societăți durabile. Din păcate, aceasta se poate regăsi în toate domeniile, printre care numărăm: problemele de gen, educație, orientare sexuală. Grupurile vulnerabile, precum persoanele cu dezabilități sau cele de etnie romă, sunt predispuse procesului discriminatoriu. Se vor face demersuri împotriva discriminării și a reducerii decalajului, prin campanii de realizare progresivă a unei egalități sporite, în special din punct de vedere salarial, educațional, dar și din punctul de vedere al protecției sociale.

#### **ȚINTE**

- Reducerea discriminării prin acordarea de subvenții organizațiilor neguvernamentale care activează în domeniul drepturilor omului;
- Campanii de conștientizare în scopul reducerii inegalităților, în toate formele acesteia;
- Promovarea dialogului și a diversității culturale și a egalității de șanse, prin crearea unor spații/clustere/hub-uri de exprimare culturală și artistică;
- Stimularea sectoarelor culturale și creative la nivel local, prin asigurarea finanțării nerambursabile de la bugetul local a proiectelor culturale care corespund priorităților Sectorului 3, în regim competitiv.

### **Obiectiv 11. Dezvoltarea orașelor sigure, reziliente și durabile**

Marile așezări urbane colectează resurse economice și umane în scopul de a genera oportunități pentru a îmbunătăți stilul de viață al cetățenilor, prin locuri de muncă remunerate mai bine și prin recrutarea activă a angajaților de către companii. Toate aceste demersuri sunt menite să crească atractivitatea Bucureștiului într-un spațiu de locuit ideal și de a progresa profesional. Sectorul 3 trebuie să își extindă masa economică și pe cea demografică pentru a funcționa ca un adevărat motor economic. Prin urmare, în momentul în care o companie mare dorește să investească în zonele de interes ale sectorului, este necesar ca acestea să i se faciliteze accesul la bazinul de forță de muncă, dar și la întreaga infrastructură de susținere a acesteia (educație, agrement, servicii de sănătate etc).

#### **ȚINTE:**

- Asigurarea unor condiții de viață și locuințe adecvate pentru toți locuitorii sectorului;
- Educarea și responsabilizarea populației pentru răspunsul la situații de risc seismic;
- Reducerea efectelor pe care poluarea atmosferică le are asupra sănătății umane și a mediului prin acordarea unei atenții deosebite calității aerului.

### **Obiectiv 12. Asigurarea unor modele de consum și producție durabile**

Secolul XXI a venit cu o provocare globală și anume creșterea consumerismului și generarea unor cantități enorme de deșeuri. Creșterile economice, dezvoltarea tehnologică avansată, precum și accesul liber la informație au dus la creșterea cererii de energie, resurse și consum. Cumpărăm mai mult, iar ambalajele acestor cumpărături au un impact deosebit asupra mediului. Acestea, prin degradare, infestază mediul și creează un real pericol pentru sănătatea naturii și a populației. Odată cu creșterea nivelului de trai crește și numărul deșeurilor generate (cantitate/locuitor), astfel încât este necesară o gestionare eficientă a resurselor.

Strategia de Dezvoltare Durabilă Sector 3 București propune trecerea graduală la un model de

dezvoltare durabilă, prin dezvoltarea productivității resurselor, eliminarea risipei de alimente și reciclarea deșeurilor. Astfel, se va pune accent pe competitivitate în contextul global, prin asigurarea sustenabilității tuturor resurselor implicate. Un element major este reprezentat de managementul integrat al deșeurilor. Acesta se încadrează perfect în viziunea dezvoltării durabile și reprezintă materializarea conceptului economiei circulare, bazate pe reciclare și conservare.

#### **ȚINTE:**

- Implementarea practicilor durabile de achiziții publice verzi, în conformitate cu politicile Uniunii Europene;
- Implementarea unui sistem de management integrat al deșeurilor la nivelul Sectorului 3;
- Perspective de colectare separată a deșeurilor menajere periculoase, a celor biologice, dar și a materialelor textile;
- Reducerea pe cap de locuitor a risipei de alimente.

#### **Obiectiv 13. Luarea unor măsuri urgente de combatere a schimbărilor climatice și a impactului lor**

Această măsură vizează consolidarea capacității de adaptare și reziliență a Sectorului 3, pentru a nu fi victima schimbărilor climatice și a dezastrelor naturale. Măsurarea calității aerului bucureștean arată un nivel de poluare peste limitele normale în unele zone cu o densitate a populației ridicată. Poluarea este în foarte mare măsură produsă de traficul intens, măsurătorile atestând depășirea valorilor normale pe substanțele rezultate din urma consumului de carburant. Cartierele cele mai populate produc traficul cel mai ridicat, fapt care rezultă într-un nivel crescut al poluării în zonele respective. În legătură cu spațiile verzi, Bucureștiul are în acest moment 18 mp pătrați de spații verzi per locuitor, în condițiile în care legislația, atât cea europeană, cât și cea națională prevede un minimum de 26 de metri pătrați per locuitor.

În ceea ce privește Sectorul 3, s-a pus și se pune un mare accent pe dezvoltarea și creșterea suprafețelor de spații verzi. Astfel, transformarea Sectorului 3 într-un sector verde a fost una dintre prioritățile sectorului. Din 2012 și până în prezent, au fost plantați 17.000 de arbori, dintre care 75% din specia platan, de-a lungul marilor artere din Sectorul 3, în zone intens circulate precum: Camil Ressu, Nicolae Grigorescu, Theodor Pallady, Unirii, Baba Novac, Câmpia Libertății, Trapezului, Nerva Traian și Octavian Goga. Alegerea platanului a fost justificată de calitățile acestui arbore, respectiv rezistența la temperaturi extreme, longevitatea crescută și adaptabilitatea la poluare. Acțiunile PS3 în acest domeniu, au determinat revista „Forbes” să declare Sectorul 3 „cel mai verde sector din București”. Astfel, se vor integra măsuri de adaptare la schimbările climatice și de diminuare a forței dezastrelor naturale, atât în strategiile, cât și în politicile naționale, prin creșterea nivelului de educație.

#### **ȚINTE:**

- Consolidarea rezilienței și abilității de adaptare a Sectorului 3 la riscurile climatice și la dezastrele naturale;
- Dezvoltarea capacității de reacție rapidă la intemperii;
- Informarea despre schimbările climatice în rândul tuturor cetățenilor, indiferent de vârstă;
- Îmbunătățirea educației privind diminuarea schimbărilor climatice, împreună cu reducerea impactului acestora;
- Creșterea numărului de spații verzi.

### **3. Viziunea**

Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele societății SD3 - Salubritate și Dezăpezire S3 S.R.L. are în vedere următoarele elemente care pot influența rata de succes:

#### **A. EFICIENȚA ECONOMICĂ**

- a) Optimizarea permanentă a costurilor;
- b) Ajustarea periodică a prețurilor și tarifelor, în funcție de influențele intervenite în costurile de operare.

c) Anticiparea riscurilor, prevenirea și combaterea lor

## **B. MODERNIZAREA ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE**

a) Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;

b) Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică.

## **C. COMPETENȚA PROFESIONALĂ**

a) Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

b) Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism.

Este necesar ca societatea SD3 - Salubritate și Deszăpezire S3 S.R.L. să fie percepută și tratată de către toți partenerii săi din mediul economic ca fiind o societate competitivă, profesionistă, aliniată la standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Îndeplinirea și dezvoltarea activității sale de bază, respectiv lucrări colectarea deșeurilor nepericuloase, reprezintă modalitatea prin care societatea își asigură competitivitatea în raport cu companiile care operează pe piața de profil.

Necesitatea atragerii de noi clienți atât din mediul privat cât și din mediul public, precum și modernizarea și re tehnologizarea companiei, crearea de noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate sunt aspecte ce conduc la formularea obiectivului general:

Obiectivul societății SD3 - Salubritate și Deszăpezire S3 S.R.L. este acela de a presta servicii de colectare a deșeurilor nepericuloase, care să anticipeze nevoile și așteptările clienților, de bună calitate și de a asigura o atitudine profesionistă în raport cu colaboratorii săi pentru a fi percepută de către partenerii din mediul economic ca o societate competitivă și aliniată la standardele de calitate ale Uniunii Europene.

## **4. Misiunea și obiectivele**

Autoritatea publică tutelară Sectorul 3 al municipiului București prin Consiliul Local al Sectorului 3 se așteaptă de la viitorii administratori ai societății să își asume și să se asigure că sunt pe deplin îndeplinite funcțiile managementului:

a) Planificarea

Funcția de planificare se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății, resursele și mijloacele necesare realizării acestora. Planificarea obiectivelor și acțiunilor ce vor fi întreprinse poate fi în funcție de nivelul la care sunt stabilite obiectivele, strategică și operativă.

Prin planificarea strategică sunt formulate principiile de baza, orientările generale ale societății în domeniul de activitate, iar concretizarea acestora se realizează la nivel operativ prin planificarea operațională. Tot la acest nivel se desfășoară planificarea internă și cea externă a calității societății. Planificarea internă urmărește stabilirea caracteristicilor produselor la nivelul cerințelor utilizatorilor și dezvoltarea proceselor care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici. Prin planificarea externă se identifică clienții și se stabilesc cerințele.

b) Organizarea activităților

Se realizează prin determinarea structurilor administrative, alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor care vor permite realizarea obiectivelor propuse.

c) Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea activității

Funcția este determinată de procesele prin care se armonizează deciziile și acțiunile societății

d) Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor

În acest scop conducerea societății inițiază o serie de acțiuni prin care se mobilizează întregul personal la realizarea obiectivelor planificate. Antrenarea salariaților se face prin motivare printre care primele și evidențierile pentru propunerile de îmbunătățire a activității sunt cele mai utilizate.

e) Ținerea sub control a activității

Este asigurată prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor în domeniul activității în fiecare fază a procesului de execuție a produsului/serviciului, în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului de

adăugare de valoare.

f) Asigurarea calității

Activitățile întreprinse pentru asigurarea calității serviciilor, urmăresc realizarea unor obiective interne și externe. Astfel, activitățile desfășurate în interiorul societății au ca scop să ofere garanții conducerii că vor fi obținute obiectivele dorite. Asigurarea externă se realizează în cadrul unor activități desfășurate cu scopul de a da încredere clienților în produsele/serviciile primite. Aceste activități pot fi efectuate direct de societatea în cauză, de clientul acesteia sau o altă parte în numele clientului, pentru a-l asigura pe acesta ca produsul/serviciul comandat va fi realizat și livrat în condițiile cerute.

g) Îmbunătățirea calității

Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de realizare a produsului/serviciului în vederea îmbunătățirii performanțelor tuturor proceselor și rezultatelor acestor procese, pentru a asigura o satisfacere mai bună a nevoilor clienților, în condiții de eficiență. Se urmărește, așadar, obținerea unui nivel al produselor/serviciilor superior celui planificat.

Autoritatea publică tutelară recomandă viitorilor administratori ai societății să facă demersurile necesare pentru:

- setarea unor obiective concrete pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale.

## 5. Atribuțiile Consiliului de Administrație

Principalele atribuții ale Consiliului de Administrație sunt următoarele:

- este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Asociatul Unic;
- poate să delege conducerea societății către unul sau mai mulți directori, persoane fizice, dintre administratori sau din afara Consiliului de Administrație, numind dintre ei un «director general»;
- are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate:
  - \* stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare ale societății;
  - \* stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
  - \* numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor, în cazul în carea are loc delegarea;
  - \* supravegherea activității directorilor, în cazul în care are loc delegarea conducerii societății;
  - \* pregătirea raportului anual și implementarea hotărârilor Asociatului Unic;
  - \* introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății;
- stabilește «regimul de amortizare» și «duratele normale de funcționare» a mijloacelor fixe, în condițiile legii;
- angajează personalul societății, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat prin hotărâre de consiliul local (Art. 4, alin. (1), lit. a) din Ordonanța nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară: *“Bugetele de venituri și cheltuieli ale operatorilor economici se aprobă după cum urmează: lit a) prin hotărâre a Guvernului sau prin hotărâre a consiliului local, județean, respectiv a Consiliului General al Municipiului București, după caz, inițiată de ordonatorii principali de credite în subordinea, în coordonarea, sub autoritatea sau în portofoliul cărora se află operatorii economici din categoria prevăzută la art. 1 lit. a) și b)”) și a structurii organizatorice a societății, cu respectarea prevederilor legale în domeniile muncii, asigurărilor și protecției sociale;*
- stabilește drepturile și obligațiile personalului angajat pe baza sistemului de salarizare și a celorlalte drepturi bănești aprobate de Asociatul Unic, precum și a contractului colectiv de muncă la nivelul societății, negociat de angajator cu reprezentantul salariaților;
- va putea să încheie acte juridice în numele și în contul societății, prin care să dobândească bunuri pentru aceasta sau să înstrăineze, să închirieze, să schimbe ori să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul societății, a căror valoare depășește jumătate din valoarea contabilă a activelor

societății la data încheierii actului juridic, numai cu aprobarea Asociatului Unic;

- îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele care rezultă din lege, din actul constitutiv sau din decizia Asociatului Unic (organizarea contabilității, stabilirea structurii organizatorice a societății, protecția muncii, etc.);

- aprobă operațiuni juridice care depășesc valoarea de 10.000 (zece mii) euro exclusiv TVA, în echivalent în lei la cursul BNR din data aprobării operațiunii, valoare fiecărei operațiuni singulare sau operațiuni a căror executare se desfășoară în mod succesiv;

- trebuie să-și îndeplinească obligațiile prevăzute de lege cu prudența și diligența unui bun administrator, potrivit art. 144<sup>1</sup> din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

De asemenea, potrivit Legii nr. 31/1990, raporturile dintre membrii Consiliului de Administrație și societate sunt reglementate de dispozițiile referitoare la mandat precum și de normele speciale cuprinse în Legea 31/1990 a societăților.

Desemnarea membrilor Consiliului de Administrație se face de către Asociatul Unic.

Pentru a fi valabilă din punct de vedere juridic, persoana desemnată în calitate de membru al Consiliului de Administrație trebuie să accepte numirea sa.

## **6. Profilul Consiliului de Administrație**

### **I. Introducere - Contextul impune ca membri Consiliului de administrație să satisfacă următoarele cerințe contextuale:**

☐ să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;

☐ să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă societatea;

☐ să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;

☐ să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;

☐ să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;

☐ să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membri Consiliului de administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

☐ să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;

☐ să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;

☐ să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;

☐ să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;

☐ să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;

☐ să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;

☐ să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;

☐ să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii societăți dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;

☐ să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

**În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta 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 sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență 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 - art. 4 lit. i).

În mod excepțional, Guvernul poate aproba participarea persoanelor prevăzute la alin. (1) și (2) din Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare ca membri în consiliul de administrație - art. 84 alin. (3) - Legea nr. 161/2003.

b) au 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 cel puțin 7 ani - art. 28 alin. (3);

c) dețin experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;

d) în cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) din OUG nr. 109/2011 nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau personal al autorității publice tutelare sau a altor instituții sau autorități publice - art. 28 alin. (4);

e) majoritatea membrilor Consiliului de Administrației este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți - art. 28 alin. (6);

f) 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 - art. 28 alin. (7) din OUG nr. 109/2011;

g) 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 - art. 33;

h) 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 - art. 34 alin (4<sup>1</sup>).

## **II. Cerințe de participare comune** pentru toate posturile de membru în Consiliul de Administrație

a) au cetățenia română sau a altor state membre UE sau SEE, cu condiția să aibă domiciliul sau reședința în România;

b) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);

c) nu se află în conflict de interese care să îi facă incompatibili cu exercitarea calității de membru în Consiliul de Administrație al societății SD3 - Salubritate și Deszăpezire S3 S.R.L.;

d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 30 alin. (9) din OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare;

e) nu au înscrieri în cazierul fiscal și judiciar - art. 16, lit.C, b) din HG nr. 639/2023, Anexa nr.1;

f) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile 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, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, săvârșite cu intenție care l-ar face incompatibil cu exercitarea funcției;

g) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;

h) au capacitate deplină de exercițiu;

i) sunt apti din punct de vedere medical;

j) îndeplinesc criteriile cerute prin prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și HG nr. 639/2023;

k) dau dovadă de integritate prin asumarea condițiilor de obținere a certificatului ORNISS la nivelul solicitat de societate (Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, ale Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, aprobate prin HG nr. 585/2002 și ale Normelor privind protecția informațiilor clasificate ale Organizației Tratatului Atlanticului de Nord în România, aprobate prin HG nr. 353/2002);

l) declară pe propria răspundere că nu exercită mai mult de 1 mandat de administrator în societăți sau întreprinderi publice, conform art. 33 din OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare;

m) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al SD3 - Salubritate și Deszăpezire S3 S.R.L. de cel puțin 7 ani;

n) dețin experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

## **III. Cerințe de participare specifice**

### **Pentru postul de ADMINISTRATOR 5 - membru în Consiliul de Administrație:**

să fie autorizați ca auditori financiari și să fie înregistrați în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau 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.

#### **IV. Criterii de selecție**

Criteriile de selecție sunt competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; aceste criterii sunt grupate în următoarele grupe: competențe specifice sectorului de activitate al SD3 - Salubritate și Dezăpezire S3 S.R.L., competențe de importanță strategică/tehnică, competențe de guvernare corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, trăsături specifice postului, alinierea cu scrisoarea de așteptări. Modalitatea de evaluare: observarea și analiza reacțiilor și a răspunsurilor candidaților prin raportare la Profilul Candidatului.

#### **Criterii prescriptive - Criterii de selecție ce constituie avantaj în procesul de selecție**

Sunt cerințe opționale care reprezintă un avantaj al candidatului față de ceilalți candidați. Acestea sunt criterii individuale.

- Absolvent de studii de master, doctorat, MBI sau postuniversitare;
- Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate ale societății;
- Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății.
- Experiență în comunicarea și relația cu investitorii;
- Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora;
- Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului;
- Experiență în domeniul de activitate al societății;
- Experiență în relația cu instituțiile europene.

#### **7. Matricea profilului Consiliului de Administrație**

Profilul consiliului de administrație diferențiază între criterii de selecție obligatorii și criterii de selecție opționale, bazate pe competențe care au fost identificate în urma analizei cerințelor contextuale, potrivit prevederilor art. 15 alin. (1) din Anexa nr.1 la HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Totodată, în conformitate cu dispozițiile Anexei 1a din normele metodologice anterior menționate, profilului consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv precum și care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

**MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SD3 – SALUBRITAT ȘI DESZĂPEZIRE S3 SRL**

|                                                                                                                                                |                                                   |         | Curent          |                 |                 |                 |                 | Nominalizați    |                 |                 |                 |                 |       |                |                          |                           |                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|----------------|--------------------------|---------------------------|----------------------------|
| Criterii                                                                                                                                       | Obligatoriu<br>(Oblig.) sau<br>Opțional<br>(Opt.) | Pondere | Administrator 1 | Administrator 2 | Administrator 3 | Administrator 4 | Administrator 5 | Administrator 1 | Administrator 2 | Administrator 3 | Administrator 4 | Administrator 5 | Total | Total ponderat | Pragul minim<br>colectiv | Pragul curent<br>colectiv | Nota minimă<br>pe criterii |
| Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert                                         |                                                   |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                          |                           |                            |
| <b>A. COMPETENȚE</b>                                                                                                                           |                                                   |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                          |                           |                            |
| <b>1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății</b>                                                                          |                                                   |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                          |                           |                            |
| 1.1 Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea                                                     | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |
| 1.2 Capacitatea de a facilita integrarea în societate și utilizarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                          |                           |                            |
| <b>2. Competențe profesionale de importanță strategică</b>                                                                                     |                                                   |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                          |                           |                            |
| 2.1 Managementul activelor                                                                                                                     | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |
| 2.2 Planificare strategică                                                                                                                     | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |
| 2.3 Leadership                                                                                                                                 | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |
| 2.4 Managementul prin bugete                                                                                                                   | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |
| 2.5 Managementul riscurilor                                                                                                                    | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |
| <b>3. Competențe de guvernanță corporativă</b>                                                                                                 |                                                   |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                          |                           |                            |
| 3.1 Dialogul social                                                                                                                            | Oblig.                                            | 1       |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |
| 3.2 Monitorizarea performanței                                                                                                                 | Oblig.                                            | 0,8     |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                      |                           | 3                          |

|                                                                                                                                                                                                        |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----|--|---|
| <b>4. Competențe sociale și personale</b>                                                                                                                                                              |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| 4.1 Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului                                                                                                                                           | Oblig. | 0,7 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 4.2 Comunicare instituțională                                                                                                                                                                          | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 4.3 Reprezentativitate                                                                                                                                                                                 | Oblig. | 0,8 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| <b>5. Experiență pe plan național și internațional</b>                                                                                                                                                 |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| 5.1 Absolvent de studii de master, doctorat, MBI sau postuniversitare;                                                                                                                                 | Opț.   | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5.2 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al societății;                                                              | Opț.   | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5.3 Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății;                                                                                                     | Opț.   | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5.4 Experiență în comunicarea și relația cu investitorii;                                                                                                                                              | Opț.   | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5.5 Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora;                                                              | Opț.   | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5.6 Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului;                                                                                               | Opț.   | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5.7 Experiență în domeniul de activitate al societății;                                                                                                                                                | Opț.   | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| <b>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</b> |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |

|                                                                                                                                                  |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----|--|---|
| 6.1 Competențe de conducere                                                                                                                      | Oblig  | 0,5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| <b>Subtotal competențe</b>                                                                                                                       |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| <b>Subtotal ponderat</b>                                                                                                                         |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| <b>Subtotal ponderat competențe</b>                                                                                                              |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| <b>B. TRĂSĂTURI</b>                                                                                                                              |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| 1. Reputație personală și profesională                                                                                                           | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 2. Integritate                                                                                                                                   | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 3. Independență                                                                                                                                  | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 4. Expunere politică                                                                                                                             | Oblig. | 0,5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5. Viziune                                                                                                                                       | Opt.   | 0,8 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| <b>Subtotal trăsături</b>                                                                                                                        |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| <b>Subtotal ponderat trăsături</b>                                                                                                               |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| <b>C. ALINIERE CU SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI</b>                                                                                                    |        |     |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| 1. Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat                                                                   | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| 2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective                                                                            | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 3. Formulează aprecieri privind provocările specifice cu care se confruntă societatea în corelare cu contextul acesteia                          | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 4. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională                                                        | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 5. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară                                                          | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 6. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății | Oblig. | 1   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |

|                                                                                                                                                                                                        |        |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----|--|---|
| 7. Formulează obiective care răspund aşteptărilor referitoare la politica de investiţii aplicabilă întreprinderii publice                                                                              | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 8. Formulează obiective care răspund aşteptărilor referitoare la reducerea creanţelor                                                                                                                  | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 9. Formulează obiective care răspund aşteptărilor referitoare la politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice                                                   | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 10. Formulează obiective care răspund aşteptărilor în domeniul eticii, integrităţii şi guvernantei corporative                                                                                         | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 11. Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanţei întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelaţi cu obiectivele formulate                                | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 12. Prezintă realist şi comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor şi limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse şi planul de acţiuni de reducere/eliminare a acestora | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| <b>D. ALTE CRITERII</b>                                                                                                                                                                                |        |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |     |  |   |
| 1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul şi-a exercitat mandatul de administrator sau de director                                                                   | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |
| 2. Diversitatea de gen                                                                                                                                                                                 | Oblig. | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  | 3 |

## 8. 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

#### C1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice

##### *1.1 Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea trăsăturilor pieței în care acționează societatea*

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

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

##### *1.2 Capacitatea de a facilita integrarea în societate și utilizarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate.*

Descriere: capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca în organizație să fie implementat și certificat sau recertificat un sistem fiabil de management al calității care să fie cunoscut și utilizat de întreaga structură organizațională.

Indicatori:

- cunoaște și incită la cunoașterea standardelor de calitate;
- analizează, aduce la zi și optimizează sistemul de management al calității;
- favorizează și aplică instrumente de îmbunătățire continuă;
- contribuie la certificarea sau recertificarea sistemului de management al calității;
- dă curs recomandărilor reieșite din concluziile auditorilor de calitate;
- se asigură de alocarea resurselor necesare funcționării sistemului de management al calității.

#### C2. Competențe profesionale de importanță strategică

##### *2.1 Managementul activelor*

Descriere: are capacitatea de a participa competent la identificarea proiectelor potențiale, la analiza fezabilității proiectelor identificate, la pregătirea proiectelor aprobate, la supervizarea implementării proiectelor inițiale, la închiderea proiectelor implementate, utilizând corect instrumente moderne și performanțe de management al proiectelor.

Indicatori:

- identifică în mod operativ proiecte potențiale;
- analizează atent fezabilitatea proiectelor potențiale;
- identifică surse de finanțare pentru proiectele potențiale;
- alcătuiește și conduce echipe de proiect;
- planifică și replanifică proiectul;
- elaborează structura de descompunere a activităților, carta proiectului, etc;
- monitorizează activ implementarea proiectelor, luând măsuri de corecție, dacă este cazul.

## 2.2 Planificare strategică

Descriere: capacitatea de a formula obiective strategice ce conduc către atingerea misiunii și viziunii organizației, precum și de a elabora planuri de acțiuni care să permită atingerea acestor obiective strategice.

Indicatori:

- înțelege forțele concurențiale care potențează alegerile strategice;
- formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
- prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective;
- prognozează rezultatele așteptate.

## 2.3 Leadership

Descriere: capacitatea de a face ca membrii organizație pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.

Indicatori:

- evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească;
- utilizează deseori exemplul personal;
- are o bună capacitate de persuasiune;
- își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională;
- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației;
- își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional;
- este promotor al schimbării;
- este un exemplu de integrare a valorilor organizației.

## 2.4 Managementul prin bugete

Descriere: capacitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.

Indicatori:

- a participat activ la activitatea de bugetare anuală;
- experiență în execuția bugetară;
- abilități de control bugetar;
- experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.

## 2.5 Managementul riscurilor

Descriere: capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.

Indicatori:

- are o abordare sistemică;
- înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale;
- capacitează organizația pentru a mapa riscurile;
- capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate;
- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.

## C3. Competențe de guvernanță corporativă

### 3.1. Dialogul social

Descriere: acționează coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.

#### Indicatori:

- evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților;
- ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială.

#### *3.2. Monitorizarea performanței*

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

#### Indicatori:

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

### **C4. Competențe sociale și personale**

#### *4.1 Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului*

Descriere: capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.

#### Indicatori:

- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;
- are o ținută potrivită mesajelor transmise;
- dă dovadă că își ascultă activ interlocutori;
- utilizează înțelept formularea;
- utilizează corect tehnica întrebărilor;
- este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere;
- utilizează corect procesul de persuadare.

#### *4.2 Comunicare instituțională*

Descriere: elaborare și transmitere pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale elaborate cu claritate și exactitate, în interiorul societății sau în exterior, în relația cu diverse alte entități.

#### Indicatori:

- elaborează documente conforme și clare;
- are capacitatea de a sintetiza și prezenta corect, echilibrat, informații de orice natură;
- este capabil să aleagă și să utilizeze corect diverse canale media instituționale.

#### *4.3. Reprezentativitate*

Descriere: capacitatea de a reprezenta societatea în diverse medii cu care se află în contact, de a face cunoscute realizările și bunele practici dezvoltate în cadrul societății, contribuind la transmiterea unei imagini bune a acesteia și la creșterea notorietății.

#### Indicatori:

- se exprimă pozitiv la adresa societății;
- valorifică toate ocaziile în care poate împărtăși altora realizările și bunele practici ale societății;
- ia atitudine atunci când sesizează informații defăimătoare despre societate;
- contribuie cu brandul personal la consolidarea brandului societății, atât în afara societății în diverse cercuri profesionale cât și în interiorul societății în relația cu diverși parteneri de dialog social.

## **C5. Experiență profesională**

### *5.1 Absolvent de studii post universitare sau master*

Descriere: se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul studiile absolvite.

Indicatori: există mențiuni cu privire la absolvirea studiilor post universitare sau master.

### *5.2 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate ale societății*

Descriere: a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al SD3 - Salubritate și Deszăpezire S3 S.R.L.

Indicatori:

- experiența anterioară în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al SD3 - Salubritate și Deszăpezire S3 S.R.L.

### *5.3 Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății*

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în implementarea unor importante proiecte de investiții.

Indicatori:

- responsabilități de participare la proiecte de investiții prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

### *5.4 Experiență în comunicarea și relația cu investitorii*

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în procesul de comunicare și relaționare cu investitorii.

Indicatori:

- responsabilitățile de reprezentare și relaționare cu diverși stakeholderi specificați, prezentate în documentele atașate.

### *5.5 Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora*

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.

Indicatori:

- responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.

### *5.6 Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului.

Indicatori:

- experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

### *5.7 Experiență în domeniul de activitate al societății*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiența în domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

- experiență în domeniul de activitate al societății prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

## **C6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorităților publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice**

### *6.1 Competențe de conducere*

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

Indicatori:

- planificarea și prioritizarea activității curente;
- găsirea de soluții și obținerea de rezultate.

## **B. TRĂSĂTURI**

### *T1. Reputație personală și profesională*

Descriere: Capacitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

- candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;
- față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție;
- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;
- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;
- candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională;
- candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.

### *T2. Integritate*

Descriere: Capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea.

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizației înaintea celorlalte;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.

### *T3. Independență*

Descriere: Capacitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.

Indicatori:

- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;
- susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;
- solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.

### *T4. Expunerea politică*

Descriere: Capacitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.

Indicatori:

| Rating             | 1            | 2 | 3 | 4 | 5             |
|--------------------|--------------|---|---|---|---------------|
| Expunerea politică | Foarte expus |   |   |   | Fără expunere |

## T5. Viziune

Descriere: capacitatea de a formula un scop personal, o identitate și capabilități personale distincte.

Indicatori:

- prezintă un scop personal din punct de vedere profesional;
- arată identitatea profesională distinct;
- arată capabilități personale care îl conduc la atingerea scopului.

## C. Aliniere cu scrisoarea de așteptări

### A1. Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat

Descriere: face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.

### A2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective

Descriere: Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

### A3. Formulează aprecieri privind provocările specifice cu care se confruntă societatea în corelare cu contextul acesteia

Descriere: Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.

### A4. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională

Descriere: Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.

### A5. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară

Descriere: Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.

### A6. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății

Descriere: Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

### A7. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Descriere: Ia notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a companiei, pentru viitorul mandat.

### A8. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor

Descriere: Ia notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

### A9. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Descriere: Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.

*A10. Formulează obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative*

Descriere: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

*A11. Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate*

Descriere: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor asociaților cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

*A12. Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora*

Descriere: Trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

## **D. Alte criterii**

**D1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director**

Descriere: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

| Rating   | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5                  |
|----------|--------------------|---|---|---|--------------------|
| Rezultat | Profit net negativ |   |   |   | Profit net pozitiv |

**D2. Diversitatea de gen**

Descriere: Diversitate de gen

| Scor | Descriere |
|------|-----------|
| M    | Masculin  |
| F    | Feminin   |

**Criteriile de selecție**, stabilite conform prevederilor HG nr. 639/2023, au punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu excepția criteriilor obligatorii unde pragul minim colectiv este stabilit la 80%, pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 4 puncte și cu excepția criteriilor obligatorii unde pragul minim colectiv este stabilit la 20 %, pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, conform grilei de punctaj de la 1 până la 5.

### **Grila de punctaj**

| 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 | <p>Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare.</p> <p>Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</li> <li>• Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 3 | Competent   | <p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.</li> <li>• Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                               |
| 4 | Avansat     | <p>Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern.</p> <p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernanță a consiliului și a nivelului executiv superior.</li> <li>• Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul> |
| 5 | Expert      | <p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.</li> <li>• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                               |

## CRITERII DE NOMINALIZARE

Reprezintă un cumul de cerințe legale impuse de legislația aplicabilă, ce se referă la structura consiliului de administrație. Acestea sunt criterii colective.

1) Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți (conform art. 28 alin. (6) din OUG nr. 109/2011);

2) Stabilirea numărului de membri ai consiliului de administrației se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor aparținând genului subreprezentat - consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen (conform art. 28 alin. (7));

3) Nu va putea fi numit mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice (conform Art. 28 alin. (4) din OUG nr. 109/2011).