

ROMÂNIA
JUDEȚUL BRĂILA
MUNICIPIUL BRĂILA
CONSILIUL LOCAL MUNICIPAL BRĂILA
HOTĂRÂREA NR. 186
din 30.05.2017

Privind: Aprobarea *Scrisorii de așteptări a Autorității Tutelare* pentru **BRAICAR S.A. BRĂILA**, unitate aflată sub autoritatea Consiliului Local Municipal Brăila, *Profilul și Matricea* Consiliului de Administrație.

CONSILIUL LOCAL MUNICIPAL BRAILA

La inițiativa Primarului Municipiului Brăila;

Având în vedere referatul de aprobare al inițiatorului, raportul comun de specialitate al Direcției Tehnice și Biroului Resurse Umane, precum și raportul comisiei de specialitate nr.5 din cadrul C.L.M. Brăila;

În conformitate cu prevederile art.2, pct.6 din O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și H.G.R. nr.722/2016, pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;

În baza art.36 alin.(1), alin.(2) lit. a) și alin.(3) lit.c) din Legea nr.215/2001, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

În temeiul art.45 alin.(1), coroborat cu art.115 alin. (1) lit.b) din Legea nr.215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

H O T Ă R Ă S T E :

Art.1 Se aprobă *Scrisoarea de așteptări a Autorității Tutelare* pentru **BRAICAR S.A. BRĂILA**, unitate aflată sub autoritatea Consiliului Local Municipal Brăila, *Profilul și Matricea* Consiliului de Administrație, conform **anexelor nr.1 și 2**, părți integrante din prezenta hotărâre.

Art.2 Prezenta hotărâre va fi dusă la îndeplinire de Primarul Municipiului Brăila, prin Biroul Resurse Umane, Braicar S.A. și reprezentanții Consiliului Local Municipal Brăila în Adunarea Generală a Acționarilor la Braicar S.A. Brăila, iar Secretarul Municipiului Brăila o va comunica celor interesați.

PRESEDINTE DE ȘEDINȚĂ,



GOJAN PETRU

**CONTRASEMNEAZĂ
SECRETAR,**

DRĂGAN ION

Scrisoare de Așteptări

Privind Consiliul de Administrație al S.C. BRAICAR S.A.

I. Introducere

Prezentul document a fost întocmit în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, și a Normelor metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție, de întocmire a listei scurte de până la 5 candidați pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, adoptate de Guvernul României prin Hotărârea nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Scrisoarea de așteptări reprezintă un document cu statut orientativ, care exprimă așteptările autorității publice tutelare referitoare la administrarea S.C. Braicar S.A. în vederea asigurării serviciilor de transport public local în Municipiul Brăila. Rolul acestui document este acela de a reflecta viziunea și așteptările autorității publice tutelare, precum și performanțele așteptate de la organele de administrare și de conducere a întreprinderii publice.

II. Legislația specifică, domeniul de activitate și descrierea activității publice:

1. Norme legale specifice:

Organele de administrare și de conducere a întreprinderii publice trebuie să cunoască prevederile legale specifice transportului public local de persoane. Mai exact, normele legale ce reglementează activitatea S.C. Braicar S.A. sunt:

A. Legislația europeană:

- Regulamentul (CE) nr. 1370/2007 al Parlamentului European și al Consiliului din 23 octombrie 2007 privind serviciile publice de transport feroviar și rutier de călători și de abrogare a Regulamentelor (CEE) nr. 1191/69 și nr. 1107/70 ale Consiliului;

- Regulamentul (CE) nr. 1071/2009 al Parlamentului European și al Comisiei de stabilire a unor norme comune privind condițiile care trebuie îndeplinite pentru exercitarea ocupației de operator de transport rutier;

- Directiva 2010/40/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 7 iulie 2010 privind cadrul pentru implementarea sistemelor de transport inteligente în domeniul transportului rutier și pentru interfețele cu alte moduri de transport;

- Directiva 2009/33/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 23 aprilie 2009 privind promovarea vehiculelor de transport rutier nepoluante și eficiente din punct de vedere energetic;

- Standardul EN 13816 pentru Transporturi – Logistică și Servicii – Transporturi Publice de Pasageri – definirea, urmărirea și măsurarea calității serviciilor.

B. Legislația națională referitoare la guvernanta corporativă a întreprinderilor publice:

- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016;

- Hotărârea nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

- Legea nr.31/1990, legea privind societățile comerciale.

C. Legislația națională referitoare la transportul public:

- Legea serviciilor de transport public local nr. 92/2007;

- Ordin al Ministrului internelor și Reformei Administrative nr. 353/2007 pentru aprobarea Normelor de aplicare a Legii serviciilor de transport public local nr. 92/2007;

- Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006;

- Ordonanță nr. 27/2011 privind transporturile rutiere;

- Normă metodologică din 30/11/2011 privind aplicarea prevederilor referitoare la organizarea și efectuarea transporturilor rutiere și a activităților conexe acestora stabilite prin Ordonanța Guvernului nr. 27/2011 privind transporturile rutiere;

- Ordonanță nr. 19/1997 privind transporturile;

- Ordonanța de urgență nr. 195/2002 privind circulația pe drumurile publice;

- Ordonanță nr. 7/2012 privind implementarea sistemelor de transport inteligente în domeniul transportului rutier și pentru realizarea interfetelor cu alte moduri de transport;

- Ordonanță nr. 97/1999 (r) privind garantarea furnizării de servicii publice subvenționate de transport rutier intern și de transport pe căile navigabile interioare;

- Ordonanță nr. 19/1999 privind acordarea unor facilități agenților economici din domeniul transporturilor, la scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe uzate fizic sau moral, neamortizate integral;

- Ordonanța nr. 37/2007 privind stabilirea cadrului de aplicare a regulilor privind perioadele de conducere, pauzele și perioadele de odihnă ale conducătorilor auto și utilizarea aparatelor de înregistrare a activității acestora;

- Ordin nr. 972/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru pentru efectuarea transportului public local și a Caietului de sarcini-cadru al serviciilor de transport public local;

- Ordinul Președintelui A.N.R.S.C. nr. 263/2007 privind aprobarea Normelor-cadru privind modalitatea de atribuire a contractelor de delegare a gestiunii serviciilor de transport public local;

- Ordinul Președintelui A.N.R.S.C. nr. 206/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de autorizare a autorităților de autorizare pentru serviciile de transport public local;
- Ordinul Președintelui A.N.R.S.C. nr. 207/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de acordare a autorizațiilor de transport în domeniul serviciilor de transport public local;
- Ordinul Președintelui A.N.R.S.C. nr. 272/2007 pentru aprobarea Normelor-cadru privind stabilirea, ajustarea și modificarea tarifelor pentru serviciile de transport public local de persoane;
- Regulament-cadru al Ministrului transporturilor din 27/11/2007 pentru efectuarea transportului public local;
- Normă metodologică a Ministrului Lucrărilor Publice, Transporturilor și Locuinței din 27/03/2002 privind clasificarea pe categorii a autobuzelor și microbuzelor utilizate pentru transporturi publice de persoane prin servicii regulate în trafic național.
- Hotărârea Guvernului nr. 38/2008 privind organizarea timpului de munca al persoanelor care efectuează activități mobile de transport rutier;
- Ordinul Ministrului Transporturilor nr. 2133/2005 pentru aprobarea Reglementărilor privind certificarea încadrării vehiculelor înmatriculate sau înregistrate în normele tehnice privind siguranța rutieră, protecția mediului și în categoria de folosință conform destinației, prin inspecția tehnică periodică - RNTR 1
- Ordinul Ministrului Lucrărilor Publice, Transporturilor și Locuinței nr. 211/2003 pentru aprobarea Reglementărilor privind omologarea de tip și eliberarea cărții de identitate a vehiculelor rutiere, precum și omologarea de tip a produselor utilizate la acestea - RNTR 2

D. Reglementări locale:

1. H.C.L.M. nr. 39/27.02.2009 privind aprobarea Regulamentului pentru efectuarea serviciilor de transport public local în Municipiul Brăila, a Indicatorilor de performanță și a Caietului de sarcini ale serviciului de transport public local Brăila.
2. HCLM nr.175/18.06.2010 privind aprobarea Studiului de oportunitate pentru delegarea gestiunii Serv. Pub. Local de calatori prin curse regulate.
3. HCLM nr. 176/18.06.2010 privind configurația traseelor principale și secundare și a programului de transport public local de calatori prin curse regulate.
4. HCLM nr.177/18.06.2010 privind aprobarea procedurii de atribuire în gestiune delegata a Serv. de transport public local de calatori pe trasee principale și secundare.
5. HCLM nr.178/18.06.2010 privind aprobarea criteriilor de evaluare și selecție a modalităților de calcul a punctajului și a comisiei de evaluare a ofertelor.
6. HCLM nr. 401/21.12.2011 privind Aprobarea atribuirii contactelor de delegare a gestiunii operatorilor de transport desemnați câștigători în baza Raportului procedurii din data de 30.11.2011, al Comisiei de evaluare.
7. HCLM nr. 62/26.02.2016 privind:Aprobarea modalității de prestare a serv. de transport public local de calatori, pe traseul secundar nr. 13.
8. HCLM nr. 184/25.05.2016 privind: Imputernicirea STPLCAP în vederea organizării procedurii de delegare prin licitație publică deschisă pentru atribuirea în gestiune delegate a Serv. de transport public local de calatori pe traseele secundare

34 si 35 ca urmare a denuntarii unilateral a Contractului nr. 5/23.02.2012 si a Contractului nr. 7/24.02.2012

9. HCLM nr. 250/27.07.2016 privind:Aprobarea Graficului de circulatie ptr. serv. de transport public local de calatori prin curse regulate, prestate de SC Braicar, pe traseele 34 si 35 in regim de urgenta.

10. HCLM nr. 322/30.09.2016 privind: Imputernicirea STPLCAP in vederea organizarii procedurii de delegare prin licitatie publica deschisa ptr atribuirea in gestiune delegate a Serv. de transport public local de calatori pe traseele secundare 16 si 17 ca urmare a denuntarii unilateral a Contractului nr. 9/24.02.2012 si a Contractului nr. 10/24.02.2012

11. HCLM nr. 323/30.09.2016 privind: Imputernicirea STPLCAP in vederea organizarii procedurii de delegare prin licitatie publica deschisa ptr atribuirea in gestiune delegate a Serv. de transport public local de calatori pe traseele secundare 31 ca urmare a denuntarii unilaterale a Contractului nr. 2/22.02.2012.

12. HCLM nr. 107/30.03.2017 privind:Aprobarea Studiului de oportunitate, stabilirea modalitatii de gestiune a serv. de transport public local de calatori prin curse regulate, auto si electric si imputernicirea STPLCAP ptr. a întocmi si transmite spre publicare Anuntul de informare prealabila privind contractul de servicii publice de transport calatori prin curse regulate in Jurnalul Oficial al Uniunii Europene, precum si de a elabora contractul de servicii publice, respectiv contractul de delegare a gestiunii serv. de transport public local de calatori prin curse regulate, auto si electric, cu anexele aferente, conf. prevederilor legale si a obține avizele necesare, in termen legal.

III. Așteptările acționarului unic

Acționarul unic stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale S.C. Braicar S.A. legate de asigurarea serviciilor publice pentru o perioadă de cel puțin 4 ani, respectiv 2017-2021.

În acest sens, societatea comercială trebuie să aibă în vedere:

- administrarea eficientă a bunurilor aparținând sistemelor de transport proprietate a unităților administrativ-teritoriale;
- utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare sau executare a serviciului de transport public local;
- corelarea capacității mijloacelor de transport de persoane cu fluxurile de călători existente
- deplasarea în condiții de siguranță și de confort a persoanelor transportate
- asigurarea executării unui transport public local suportabil în ceea ce privește tariful de transport;
- recuperarea integrală a costurilor de exploatare, reabilitare și dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către beneficiarii direcți ai transportului, denumiți în continuare utilizatori, și prin finanțarea de la bugetul local
- satisfacerea cu prioritate a nevoilor de deplasare ale populației, ale personalului instituțiilor publice și ale operatorilor economici pe teritoriul unităților administrativ-teritoriale prin servicii de calitate;

- integrarea tarifară prin utilizarea unui singur tip de legitimație de călătorie pentru toate mijloacele de transport public local de persoane prin curse regulate;
- dispecerizarea transportului public local de persoane realizat prin programe permanente;
- asigurarea transparenței în procedurile de achiziție publică;
- modernizarea flotei existente.

Pentru obiectivele pe termen lung ale societății

Suntem de asemenea preocupați de următoarele obiective pe termen lung ale sectorului de transport public local:

- informarea și consultarea periodică a populației asupra politicilor de dezvoltare durabilă din domeniul serviciului de transport public local;
- acordarea unor facilități de transport anumitor categorii de persoane – protecția socială
- asigurarea continuității serviciilor de transport prin programele de transport sau de funcționare, după caz, corelate cu fluxurile de călători sau de mărfuri existente;
- protecția vieții umane și a mediului
- susținerea dezvoltării economice a localităților prin realizarea unei infrastructuri de transport moderne

Vom continua și menține permanent să dialogăm cu consiliul de administrație cu privire la îmbunătățirea performanței întreprinderii publice și cu privire la un management eficace al capitalului, conform cu așteptările din această scrisoare.

Viziunea acționarilor asupra obiectivelor de dezvoltare a companiei

În viziunea acționarului unic, societatea se confruntă cu următoarele:

- provocări: identificarea de pârgii de stimulare a populației Municipiului Brăila pentru folosirea mijloacele de transport public local, extinderea prestării serviciului public pe toate zonele în care orașul se dezvoltă;
- dificultăți - competitivitate scăzută pe piața de curse regulate speciale, starea tehnica a flotei de vehicule deținută (autobuze, minibuze, tramvaie);
- oportunități –potențialul de clienți noi - rezidenții din parcurile industriale, accesarea de fonduri UE 2014-2020 pentru modernizarea infrastructurii și a flotei de vehicule, investițiile deja realizate la nivelul societății;
- riscuri - lipsa resurselor financiare, derularea de către municipiu a unor proiecte și corelarea acestora cu serviciul de transport public local (ex. blocarea accesului cu tramvaiul într-o anumita zona, pe o perioada determinată de timp, din cauza unor investiții derulate de municipalitate).

Acțiunile întreprinse deja în această direcție sunt: identificarea de investiții în infrastructura sistemului de transport public local și cuprinderea lor în planul de mobilitate urbană.

Recunoaștem că realizarea investițiilor este oportună, iar riscurile asociate cu execuția - pentru care trebuie să existe strategii de atenuare a riscului - sunt

imposibilitatea asigurării resurselor financiare și selectarea executanților care să asigure realizarea de investiții de calitate și la timp.

Ne așteptăm ca planurile de investiții propuse de conducerea întreprinderii publice să fie bazate pe note de fundamentare / studii de fezabilitate solide, întemeiate, care demonstrează eficiența și oportunitatea investițiilor, ca și potențiala valoare pentru acționari și pentru alți factori interesați. Astfel, planurile de investiții trebuie să aibă o valoare netă prezentă pozitivă, în condițiile unor asumptii rezonabile cu privire la beneficiile viitoare și la costul viitor cu capitalul.

IV. Descrierea sistemului de transport public local

S.C. Braicar S.A. Brăila este operatorul de transport public principal din Municipiul Brăila, are ca acționar unic Consiliul Local Municipal Brăila și desfășoară activitatea de transport public local de persoane în serviciu regulat.

Activitatea se desfășoară potrivit reglementarilor stabilite de Consiliul Local Municipal Brăila, pe linii de transport, cu tramvaie și autobuze.

În Brăila, populația urbană se ridică la circa 180.000 de persoane, iar pentru satisfacerea nevoilor de deplasare ale cetățenilor, la nivelul societății, a fost adoptat un program de transport care cuprinde următoarele trasee:

- trasee principale - autobuze – 5 trasee -2, 3, 4, 5, 10;
- tramvaie – 5 trasee -21, 22, 23, 24, 25;
- trasee secundare - autobuze – 5 trasee -13, 16, 17, 34, 35.

Pe lângă traseele de transport în comun deservite, respectiv liniile 2, 3, 4, 5, 10, 13, 16, 17, 34 și 35, mai sunt deservite 3 trasee externe, respectiv liniile 6, 11 și 14 care asigură legătura municipiului cu satele Lacu Sărat și Cazasu.

Traseele 13, 16, 17, 34 și 35, sunt trasee secundare, atribuite direct, în regim de urgență, la S.C. Braicar S.A., prin hotărâri ale Consiliului Local Municipal în vederea asigurării continuității serviciului de utilitate publică, până la atribuirea acestor trasee prin licitație publică.

Aceste trasee au fost deservite de operatori privați.

Pentru deservirea traseelor susmenționate, societatea dispune de următoarea structura de parc:

- autobuze – 70 bucăți: BMC – 28 bucăți; ISUZU Citibus – 8 bucăți; ISUZU Novociti- 9 bucăți; KARSAN Atak - 4 bucăți; KARSAN Jest - 12 bucăți; STEYR - 7 bucăți; VOLVO – 2 bucăți.
- tramvaie – 26 bucăți: MAN-SIEMENS – 1 bucăți; TATRA KT4D – 7 bucăți; GT8 – 5 bucăți; E1- 7 bucăți; S 260 – 3 bucăți; S 580 – 3 bucăți.

Pentru anul în curs este necesar ca S.C. Braicar S.A., să fie pregătită pentru a face față preluării altor trasee deservite de operatorii privați în caz de necesitate, sau ca urmare a înființării unor noi trasee, având în vedere faptul că începând cu anul 2018 SC Braicar SA va fi operator unic al serviciului de transport public local de calatori prin curse regulate din Municipiu, conform HCLM nr. 107/30.03.2017.

V. Descrierea SC BRAICAR SA

S.C. BRAICAR S.A. este o societate comercială pe acțiuni, constituită în anul 1998 în baza Legii nr.31/1990, ca urmare a reorganizării prin divizarea RATCGL

Brăila conform HCLM Brăila nr.34/1998, cu sediul în Municipiul Brăila, B-dul Independenței nr.10 bloc B2 parter.

Obiectul principal de activitate este transportul în comun de persoane cu autobuze, tramvaie și alte mijloace specifice pe teritoriul Municipiului Brăila, Cod CAEN 4931 "Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători".

S.C. BRAICAR S.A. este o societate cu capital integral de stat, având acționar unic Consiliul Local Municipal Brăila. Capitalul subscris vărsat al societății la 31.12.2016 este în valoare de 14.327.640 lei divizat într-un număr de 1.432.764 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 10 lei/acțiune.

Persoană juridică de drept public, administrată în sistem unitar, S.C. BRAICAR S.A este condusă potrivit prevederilor OUG nr 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, de către un Consiliu de Administrație, care potrivit actului constitutiv și ale legii societăților comerciale, se întâlnesc lunar și ori de câte ori este necesar pentru îndeplinirea atribuțiilor.

Astfel, în anul 2016, Consiliul de Administrație a fost reprezentat de 5 (cinci) membri conform Hotărârii AGA.

În anul 2016 conducerea executivă, conform organigramei societății, a fost asigurată de către dl ing Săndulescu Cornel –Director General, mandatat în baza Hotărârii CA nr 27/29.11.2013.

Societatea a funcționat în anul 2016 cu personal angajat, în conformitate cu prevederile Codului Muncii și încadrat potrivit organigramei aprobate de Consiliul de Administrație al societății, având un număr mediu de salariați de 318 persoane.

Pentru anul 2016, Bugetul de Venituri și Cheltuieli a fost aprobat prin HCLM nr.13/ 29.01.2016 și elaborat în condițiile respectării următoarelor prevederi legale:

- Legea nr. 339 din 2015 a bugetului de stat pe anul 2016;
- Legea nr. 340 din 2015 a bugetului asigurărilor sociale de stat pe anul 2016;
- Ordinul nr 20 din 8 ianuarie 2016 privind aprobarea formatului și structurii bugetului de venituri și cheltuieli, precum și a anexelor de fundamentare a acestuia;
- O.G nr.26 din 21 august 2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul operatorilor economici la care statul sau unitățile administrativ teritoriale sunt acționari unici ori majoritari, sau dețin direct sau indirect o participație majoră;
- O.U.G nr. 109 din 30 noiembrie 2011, cu modificările ulterioare, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;

-O.M.F.P nr. 1802 din 29 decembrie 2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare consolidate;

- H.G nr. 1151 din 27 noiembrie 2012 pentru aprobarea Normelor metodologice privind modul de organizare și exercitarea a controlului financiar de gestiune.

Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat inițial a fost supus unor rectificări ca urmare a unor modificări legislative cât și a modificării evoluției indicatorilor previzionați, acestea fiind aprobate prin HCLM nr. 310/ 30.09.2016 și HCLM nr. 427/22.12.2016.

Analiza realizării veniturilor și încadrării în cheltuielile programate

Nr. crt.	INDICATORI	Prevederi 2016	Realizat 2016	%
1	Venituri totale	22.710.000	22.784.505	100,33
1.1	Venituri din exploatare	22.707.190	22.781.270	100,33
1.2	Venituri financiare	2.810	3.235	115,12
1.3	Venituri extraordinare	0	0	0
2	Cheltuieli totale	21.370.000	21.427.961	100,27
2.1	Cheltuieli de exploatare total , din care:	21.260.800	21.320.278	100,28
2.1.1	<i>Cheltuieli cu bunuri si servicii</i>	7.348.090	7.278.410	99,05
2.1.2	<i>Cheltuieli cu impozite, taxe si vărsăminte asimilate</i>	275.530	272.938	99,06
2.1.3	<i>Cheltuieli cu personalul</i>	11.760.180	11.716.355	99,63
2.1.4	<i>Alte cheltuieli de exploatare</i>	1.877.000	2.052.575	109,35
2.2	Cheltuieli financiare	109.200	107.683	98,61
2.3	Cheltuieli extraordinare	0	0	0
3.	Profit brut	1.340.000	1.356.544	101,23

Din informațiile prezentate rezultă că gradul de realizare al veniturilor totale este de 100,33%. Din analiza cheltuielilor totale realizate se constată că s-au efectuat cheltuieli totale în procent de 100,27% din cele programate și aprobate prin BVC. Cheltuielile deși au înregistrat depășiri față de nivelul previzionat, s-au menținut sub nivelul realizării veniturilor, iar rezultatul brut înregistrat a fost cu 1,23% mai mare față de prevederea bugetară. Depășirea cu 9,35% a capitolului “Alte cheltuieli de exploatare” este rezultatul înregistrării de ajustări de valoare pentru creanțele aflate pe rolul instanțelor judecătorești.

Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale

Pentru anul 2016 S.C. BRAICAR S.A. a prevăzut în BVC realizarea acestui indicator la nivelul de 941 lei. Conform execuției bugetare se constată îndeplinirea acestuia, valoarea fiind în sumă de 940,46 lei cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale.

Câștigul mediu brut lunar pe salariat

Dimensionarea cheltuielilor de natură salarială și implicit câștigul mediu lunar realizat pe salariat a fost fundamentat în baza realizărilor, conform prevederilor legale. Astfel pe anul 2016 s-au înregistrat următorii indicatori:

- câștigul mediu brut lunar pe salariat determinat pe baza cheltuielilor cu salariile: 2289 lei/persoană;
- câștigul mediu brut lunar pe salariat determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială, exclusiv cheltuielile sociale: 2464 lei/persoană;

- câștigul mediu net lunar pe salariat determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială: 1797 lei/persoană.

Productivitatea muncii pe număr mediu de personal

Productivitatea muncii realizată pe total personal mediu a fost de 71.640 lei, față de un nivel prevăzut și aprobat de 71.410 lei.

Potrivit **Contului de profit și pierdere** încheiat la data de 31.12.2016,

S.C. BRAICAR S.A. a înregistrat în conturile de venituri și cheltuieli următoarele rezultate, prezentate mai jos comparativ cu rezultatele exercițiului financiar precedent:

INDICATOR	Anul 2015	Anul 2016
Venituri din exploatare	19.977.771	22.781.270
Cheltuieli de exploatare	19.298.667	21.320.278
Rezultat din exploatare (profit)	679.104	1.460.992
Venituri financiare	3.428	3.235
Cheltuieli financiare	141.049	107.683
Rezultat financiar (pierdere)	137.621	104.448
VENITURI TOTALE	19.981.199	22.784.505
CHELTUIELI TOTALE	19.439.716	21.427.961
PROFIT sau PIERDERE BRUT (~)	541.483	1.356.544
IMPOZIT PE PROFIT	100.537	0
PROFIT sau PIERDERE NET(~)	440.946	1.356.544

Contabilitatea societății a înregistrat pe perioada de raportare toate mișcările de patrimoniu care s-au sintetizat în cursul anului în contul de rezultate, respectiv în contul de profit și pierdere delimitându-se corect veniturile și cheltuielile aferente perioadei de gestiune a anului 2016.

Din analiza structurală rezultă că din activitatea de exploatare s-a obținut un profit brut de 1.460.992 lei, iar din activitatea financiară a rezultat o pierdere brută de 107.683 lei, datorată dobânzilor la creditele bancare contractate.

Profitul obținut în exercițiul financiar încheiat la 31.12.2016 va fi repartizat pentru acoperirea pierderilor contabile înregistrate în anii precedenți.

De menționat că înregistrarea unui profit mai mare în anul 2016 față de anul 2015 se datorează activității de exploatare, respectiv:

- pe seama veniturilor - au fost înregistrate creșteri la veniturile din activitatea de bază urmare a extinderii activității prin atribuirea de trasee suplimentare;

- pe seama cheltuielilor - s-au înregistrat următoarele creșteri: la cheltuielile cu amortizarea, un procent de 16,57% ca urmare a investițiilor noi realizate, la cheltuielile cu personalul, un procent de 13,61%, la cheltuieli privind materialele consumabile un procent de 8,53% datorită extinderii activității care implică și costuri suplimentare de resurse umane și materiale pentru susținerea activității de transport.

Cifra de afaceri netă a societății realizată în exercițiul financiar 2016 este în valoare de 22.604.556 lei, aceasta înregistrând o creștere cu aproximativ 14,77% (2.908.684 lei), față de valoarea de 19.695.872 lei realizată în anul 2015.

Creșterea cifrei de afaceri este rezultatul alocării de trasee suplimentare în cursul anului, respectiv nr.13, 34, 35, 16, 17, creșterea tarifului la abonamentul social la 40 lei, precum și încheierii de noi contracte cu operatori economici de pe raza Municipiului Brăila.

Descriere	31.12.2015	31.12.2016
1. Venituri din vânzare bilete	2.593.051	3.371.453
2. Venituri din vânzare abonamente, din care :	15.090.345	16.712.226
- abonamente populație	2.540.828	3.098.766
- abonamente sociale	7.587.098	8.536.600
- abonamente persoane handicap	3.573.226	3.687.079
- abonamente deținuți politici, deportați etc	690.161	655.000
- abonamente pensionari 50%	482.580	500.110
- abonamente veterani, revoluționari	216.452	219.290
- abonamente studenți	0	15.381
3. Venituri din contracte transport	1.300.113	1.768.908
4. Venituri vânzări produselor	7.476	308
5. Venituri din chirii	349.173	202.006
6. Venituri din alte activități	355.714	549.655
TOTAL	19.695.872	22.604.556

La închiderea exercițiului financiar al anului 2016 **creanțele** S.C. BRAICAR S.A. sunt în valoare de 1.731.051 lei, față de 1.756.466 lei la 31.12.2015, acestea fiind structurate astfel:

Nr. crt.	Indicator (creanțe)	Sold final la 31.12.2015	Sold final la 31.12.2016
1	Creanțe comerciale	1.501.888	1.610.178
2	Creanțe în legătură cu personalul	5.026	9.560
3	Creanțe în legătură cu bugetul statului și bugetul asigurărilor sociale	183.656	22.745
4	Alte creanțe	65.896	88.568
	TOTAL	1.756.466	1.731.051

Din totalul creanțelor de 1.731.051 lei ponderea creanțelor restante la 31.12.2016 este de aproximativ 6,95%. Pentru debitorii care sunt în procedură de faliment, insolvență în baza comunicării hotărârii judecătorești au fost înregistrate ajustări pentru deprecierea creanțelor.

La data de 31.12.2016 datoriile S.C. BRAICAR S.A. sunt în valoare de 3.949.057 lei , datorii ce trebuie plătite într-o perioadă de până la 1 an.

Societatea nu înregistrează plăți restante la sfârșitul exercițiului financiar 2016.

Datoriile pe termen scurt și cele pe termen lung se prezintă în structură astfel:

Indicator (datorii)	Sold final la 31.12.2015	Sold final la 31.12.2016	Termen exigibilitate sub 1 an	Termen exigibilitate 1 – 5 ani
0	1	2 = 3 + 4	3	4
Datorii comerciale	1.189.346	608.381	608.381	0
Creditori	22.493	79.030	79.030	0
Datorii în legătură cu personalul	384.680	478.200	478.200	0
Datorii în legătură cu bugetul statului și bugetul asig. sociale	408.814	779.630	779.630	0
Credite bancare pe termen scurt	1.500.000	1.500.000	1.500.000	0
Dobânzi aferente creditelor bancare pe termen scurt	6.185	5.675	5.675	0
Credite bancare pe termen lung	1.026.786	491.072	491.072	0
Dobânzi aferente creditelor bancare pe termen lung	4.403	2.125	2.125	0
Alte împrumuturi (leasing)	0	4.944	4.944	0
TOTAL	4.542.707	3.949.057	3.949.057	0

Față de cele prezentate se remarcă o scădere cu 593.650 lei (aprox.13%) a valorii datoriilor totale de la sfârșitul exercițiului financiar 2016 față de aceeași perioadă a anului 2015. Din analiza evoluției datoriilor în structură rezultă o scădere a datoriilor comerciale, influențată de achitarea la scadență și în termenele contractuale a furnizorilor de bunuri și servicii, precum și o scădere a datoriilor bancare pentru creditele acordate.

De asemenea au fost achitate în termen și celelalte datorii, reprezentând credite bancare, datorii în legătură cu bugetul statului și bugetul asigurărilor sociale, bugetul local.

La 31.12.2016 S.C. BRAICAR S.A. înregistrează obligații totale de plată față de bugetul consolidat al statului în valoare de 779.630 lei. Această sumă include obligațiile curente aferente drepturilor salariale pentru luna decembrie 2016 și TVA.

VI. Principiile și misiunea ce guvernează S.C. Braicar S.A.

Activitatea S.C. Braicar S.A. este guvernată de următoarele principii și obiective:

- respectarea reglementărilor în vigoare privind legalitatea transportului, condițiile de lucru, de exploatare a vehiculelor și de exploatare a infrastructurii, precum și condițiile privind siguranța circulației.
- garantarea respectării drepturilor și intereselor utilizatorilor serviciului de transport public local;
- administrarea eficientă a bunurilor aparținând sistemelor de transport proprietate a unităților administrativ-teritoriale;
- utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare sau executare a serviciului de transport public local;
- deplasarea călătorilor în condiții de siguranță și de confort, inclusiv prin asigurarea de risc a mărfurilor și a persoanelor transportate, precum și a bunurilor acestora prin polițe de asigurări;
- asigurarea executării unui transport public local suportabil în ceea ce privește tariful de transport;
- recuperarea integrală a costurilor de exploatare, reabilitare și dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către beneficiarii direcți ai transportului, denumiți în continuare utilizatori, și prin finanțarea de la bugetele locale, asigurându-se un profit rezonabil pentru operatorii de transport și transportatorii autorizați;
- satisfacerea cu prioritate a nevoilor de deplasare ale populației, ale personalului instituțiilor publice și ale operatorilor economici pe teritoriul unităților administrativ-teritoriale prin servicii de calitate;
- integrarea tarifară prin utilizarea unui singur tip de legitimație de călătorie pentru toate mijloacele de transport public local de persoane prin curse regulate;
- asigurarea transparenței în procedurile de achiziție publică;
- informarea și consultarea periodică a populației asupra politicilor de dezvoltare durabilă din domeniul serviciului de transport public local;
- acordarea unor facilități de transport anumitor categorii de persoane, în concordanță cu reglementările referitoare la protecția categoriilor sociale defavorizate, prin compensarea costului transportului de la bugetul local;
- corelarea capacității mijloacelor de transport de persoane cu fluxurile de călători existente;
- asigurarea continuității serviciilor de transport prin programele de transport sau de funcționare, după caz, corelate cu fluxurile de călători existente;

Misiunea SC Braicar SA este să asigure:

- mobilitate pentru toți;
- corectitudine și loialitate;

- participare și transparență;
- eficiență economică și performanță managerială.

Principiile si misiunea ce guvernează activitatea S.C. BRAICAR S.A.

Activitatea S.C. BRAICAR S.A. este guvernată de următoarele principii și obiective:

- 1- Respectarea reglementarilor în vigoare privind legalitatea transportului, condițiile de lucru, de exploatare a infrastructurii, precum și condițiile privind siguranța circulației;
- 2- Garantarea respectării drepturilor și intereselor utilizatorului serviciului de transport public local;
- 3- Administrarea eficientă a bunurilor aparținând sistemelor de transport proprietate a unităților administrative – teritoriale;
- 4- Deplasarea călătorilor în condiții de siguranță și confort, inclusiv prin asigurarea de risc a persoanelor transportate, precum și a bunurilor acestora prin polițe de asigurări;
- 5- Corelarea capacității mijloacelor de transport de persoane cu fluxurile de călători existente;
- 6- Asigurarea continuității serviciilor de transport prin programele de transport sau de funcționare;
- 7- Satisfacerea cu prioritate a nevoilor de transport ale populației, ale personalului instituțiilor publice și ale operatorilor economici pe teritoriul unităților administrative – teritoriale prin servicii de calitate;
- 8- Utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare sau executare a serviciului de transport public local;
- 9- Recuperarea integrală a costurilor de exploatare, reabilitare și dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către beneficiarii direcți ai transportului, denumiți în continuare utilizatori, asigurându-se un profit rezonabil pentru operatorul de transport;
- 10- Integrarea tarifara printr-un singur tip de legitimație de călătorie pentru toate mijloacele de transport public local de persoane prin curse regulate;
- 11- Asigurarea unui transport public suportabil în ceea ce privește tariful de transport;
- 12- Asigurarea transparenței în ceea ce privește procedurile de achiziție publică;
- 13- Acordarea unor facilități de transport anumitor categorii de persoane, în concordanță cu reglementările referitoare la protecția categoriilor sociale defavorizate, prin compensarea costului transportului de la bugetul local;
- 14- Informarea și consultarea periodică a populației asupra politicilor de dezvoltare durabilă din domeniul serviciului de transport public local;
- 15- Misiunea S.C. BRAICAR S.A. este să asigure un serviciu de transport public local de călători definit prin mobilitate pentru toți cetățenii, prin corectitudine și loialitate, participare și transparență, având eficiența economică și performanța managerială.

VII. Consiliul de Administrație

Consiliul de Administrație este format din 5 membrii și are următoarele atribuții de bază:

- a) numește și revocă directorul și stabilește remunerația acestuia;
- b) analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorul, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
- c) negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanțari cu autoritatea publică tutelară;
- d) asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
- e) verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
- f) monitorizează și evaluează performanța directorilor;
- g) întocmește raportul anual privind activitatea societății, pe care îl prezintă autorității publice tutelare;
- h) monitorizează și gestionează potențialele conflictelor de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- i) supervizează sistemul de transparență și de comunicare;
- j) monitorizează eficacitatea practicilor de guvernanță corporativă ale societății;
- k) raportează structuri de guvernanță corporativă din cadrul autorității tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia;
- l) stabilește direcțiile principale de activitate și dezvoltare ale societății;
- m) convoacă adunarea generală a acționarilor, conform legislației în vigoare;
- n) îndeplinește orice alte atribuții stabilite de adunarea generală a acționarilor sau prevăzute în actul constitutiv al S.C. Braicar S.A. Brăila, mai puțin atribuțiile prevăzute expres de lege a nu fi delegate.

VIII. Obiective strategice ale S.C. BRAICAR S.A.

Pentru realizarea misiunii și a obiectivelor sale, S.C. Braicar S.A. are următoarele obiective strategice:

- a) Eficiența economică:
 - optimizarea permanentă a costurilor;
 - acoperirea tuturor cheltuielilor din veniturile rezultate, în condiții de eficiență și calitate maximă a serviciilor prestate, ținând cont și de gradul de suportabilitate al populației;
 - prestarea a cât mai multe lucrări de întreținere și reparație în regie proprie, în scopul reducerii cheltuielilor și a perioadei în care unele vehicule nu pot presta serviciul de transport public local;
 - obținerea de venituri cât mai mari din alte activități decât cea de transport public local.
- b) Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor:
 - modernizarea și creșterea flotei de vehicule prin care se asigură prestarea serviciului de transport public local;

- creșterea gradului de confort și de siguranță a călătorilor;
- asigurarea dezvoltării durabile și reducerea poluării urbane generate de transportul public în comun;
- implementarea de sisteme inteligente de taxare (ticketing) și de management al flotei;
- accesarea și participarea în proiecte cu finanțare europeană pentru achiziționarea de vehicule ecologice și modernizarea ticketingului și informării dinamice a călătorilor;
- proiectarea și construirea unei stații de spălare pentru autovehicule și tramvaie.

c) Orientarea către călători/beneficiari:

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al călătorilor și pentru asigurarea transparenței acțiunilor întreprinse de societate;
- informarea eficientă a călătorilor cu privire la traseele, orarele de circulație și tarifele practicate;
- oferirea unui sistem de tarificare cât mai diferențiat (în cazul abonamentului) și asigurarea integrării tarifare, inclusiv prin folosirea tarifării electronice, soluție cu multiple avantaje atât pentru operatori și autorități, cât și pentru călători, cum ar fi transparența în raportarea performanțelor de transport, fidelizarea clienților, ușurința în achiziționare, utilizare și reîncărcare a titlurilor de călătorie, istoric al încărcărilor și deplasărilor, etc.;

d) Competența profesională:

- creșterea eficienței societății prin corecta dimensionare și motivare a personalului societății;
- instruirea permanentă a personalului în scopul creșterii gradului de profesionalism.
- perfecționarea pregătirii profesionale a tuturor categoriilor de salariați, specializarea suplimentară a unor categorii profesionale și policalificarea unui număr mai mare de salariați;

Pentru perioada 2017-2021, acționarul unic se așteaptă ca îndeplinirea obiectivului principal de activitate să se efectueze cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.

IX. Programul de investiții

În cursul anului 2016 S.C. Braicar S.A. a realizat investiții care s-au concretizat prin achiziția și punerea în funcțiune a unor bunuri în valoare de 3.655.418 lei, din care 3.367.012 lei - mijloace de transport.

S.C. Braicar S.A. Brăila își propune să rămână leader local în ceea ce privește executarea transportului public local de persoane ca serviciu regulat și să devină o firmă cât mai stabilă economic și competitivă.

Politica de investiții a S.C. Braicar S.A., va trebui corelată cu cea a autorității tutelare. De asemenea va fi corelată cu investițiile ce se prognozează a fi efectuate de autoritatea tutelară, cu finanțare prin Programul de mobilitate urbană a Municipiului Brăila (PMUD), document necesar pentru accesarea fondurilor nerambursabile.

În cadrul acestui plan sunt cuprinse investiții care privesc transportul public, cum ar fi:

- Modernizarea transportului electric Parc Monument-Radu Negru
- Modernizarea transportului electric pe Sos. Baldovinești
- Modernizarea transportului electric pe Calea Galați
- Modernizarea transportului electric în cartierul Brăilița
- Modernizarea transportului electric pe B-dul Independenței
- Reconfigurarea și optimizarea traseelor de transport public
- Achiziția autobuzelor de mica și medie capacitate

Urmare a solicitării Municipiului Brăila societatea a transmis propuneri de investiții pe care le are în vedere a se derula până în anul 2030, pentru a fi cuprinse în Planul de mobilitate urbana durabilă, cum ar fi:

- Achiziția de mijloace de transport în comun, în medie 5 bucăți/an
- Modernizarea bazelor de parcare, întreținere și reparații mijloace de transport
- Construirea unei autobaze noi pentru parcare, întreținerea și repararea mijloacelor de transport în comun (autobuze)

În urma consultărilor dintre Municipiul Brăila și societatea noastră privind proiectele cuprinse în PMUD, s-a propus să se aibă în vedere următoarele:

- modernizarea infrastructurii de tramvai să fie totală, respectiv să aibă în vedere calea de rulare, aparate de cale, stâlpi, rețea de contact, stații de îmbarcare-debarcare, semnalizare
- construirea adăposturilor de călători în stații să aibă în vedere și alte dotări (automate de bilete/ carduri de călătorie, panouri de afisaj digital)
- achiziția de mijloace de transport în comun (electric, auto) să se facă ritmic, cu rata anuală 5-10buc./an
- reabilitarea infrastructurii rutiere în municipiu să trateze cu prioritate itinerariul traseelor de transport public urban de calatori, inclusiv cu marcaje și semnalizările legale

Capitalul social

S.C. Braicar S.A. Brăila este o societate pe acțiuni, având ca acționar unic Consiliul Local Municipal Brăila .

În cursul anului 2016 capitalul social subscris și vărsat al societății a fost majorat de la valoarea de 12.327.640 lei la valoarea de 14.327.640 lei, astfel:

- HCLM nr.249/27.07.2016- majorat cu aport în numerar în valoare de 2.000.000 lei; Capital social – 14.327.640 lei, respectiv 1.432.764 acțiuni nominative cu o valoare de 10 lei/acțiune, conform Certificatului de înregistrare mențiuni ORC nr.18942/13.09.2016.

S.C. Braicar S.A. deține un număr de 10 acțiuni nominative cu o valoare de 100 lei/acțiune la Societatea Administrația Piețelor și Târgurilor Brăila, achiziționate conform contractului nr 3101/11.06.2013.

Evoluția capitalului social de la înființare până la 31.12.2016, se prezintă astfel:

Explicație	Evidențiat la data:	Valoare lei
Capital social subscris și vărsat la înființare	01.06.1998	1.211.722,60
Majorare capital-aport în natură	25.11.1998	126.850,00
Majorare capital-aport în natură	06.09.2002	985.170,56
Majorare capital-aport în numerar	29.07.2013	3.999.996,84
Majorare capital-aport în natură	30.10.2013	1.003.940,00
Majorare capital-aport în numerar	27.03.2014	3.000.000,00
Majorare capital-aport în numerar	29.07.2015	2.000.000,00
Majorare capital-aport în numerar	27.07.2016	2.000.000,00
TOTAL 31.12.2016		14.327.640,00

X. Comunicarea

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere a S.C. Braicar S.A. Brăila se va face conform Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Orice deviere de la indicatorii de performanță stabiliți trebuie notificată autorității publice tutelare și acționarilor, după caz, în cel mai scump timp posibil, de îndată ce organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice determină că o astfel de deviere este foarte probabilă.

Înainte de data de 1 mai a fiecărui an, SC Braicar SA va prezenta un raport anual pentru anul calendaristic anterior, inclusiv situațiile financiare certificate de un Auditor certificat independent.

Raportul anual trebuie să conțină următoarele rapoarte specifice:

- Bilanțul contabil și anexele la acesta;
- Raportul de gestiune al administratorilor;
- Raportul auditorului ce a efectuat auditul tehnico-economic;
- Raportul privind inventarierea patrimoniului;
- Raportul privind realizarea investițiilor prevăzute în anexele la contract;
- Situația veniturilor.
- Situația amortizării.
- Situația costurilor directe.
- Situația costurilor indirecte.
- Numărul angajaților și costurile de munca.

XI. Etică, integritate și guvernanta corporativă

Guvernanta S.C. Braicar S.A. va avea la baza următorii piloni:

- management flexibil, eficient și eficace;
- responsabilitate și asumarea răspunderii;

3. viziune și strategie.

Structurile corporative ale S.C. Braicar S.A. vor fi configurate / organizate după cum urmează:

1. adunarea generală a acționarilor (AGA), care este cel mai înalt for decizional al societății,
2. consiliul de administrație (**Consiliul de Administrație**); și
3. directorul general.

S.C. Braicar S.A. va stabili și va implementa o politică de nominalizare și remunerare în conformitate cu cele mai bune practici pentru numirea și remunerarea administratorilor, directorilor și, după caz, a altor membri ai personalului său. De asemenea, societatea va pregăti, comunica și publica informări periodice și continue cu privire la toate evenimentele importante, inclusiv situația financiară, performanța, activele și managementul societății.

În scopul menținerii unor sisteme interne de control solide, S.C. Braicar S.A. va adopta și va implementa o politică de control intern, în conformitate cu cele mai bune practici. În acest sens, transportatorul trebuie să elaboreze o politică de toleranță zero față de corupție și fraudă, politică pe care are obligația să o revizuiască periodic.

Acționarul se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării unui Cod de etică care stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul societății, inclusiv la nivelul Consiliului de administrație.

În vederea evitării conflictului de interese, membrii consiliului de administrație și personalul societății:

- nu trebuie să se angajeze direct ori indirect în relații de afaceri cu operatorii economici, persoane fizice sau juridice, care ar afecta îndeplinirea corectă, cinstită și cu conștiinciozitate a îndatoririlor de serviciu;

- nu trebuie să se lase influențat de interesele personale, inclusiv cele cunoscute ale soțului/ soției, ascendenților, descendenților, rudelor de până la gradul IV sau terților și nici de presiunile de orice fel, în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu;

- trebuie să evite orice situație care implică sau poate genera antagonisme între interesele organizației și propriile interese, inclusiv cele cunoscute ale soțului/soției, ascendenților, descendenților, rudelor de până la gradul IV sau terților, respectând totodată prevederile legale și procedurile interne referitoare la conflictul de interese ce vor fi elaborate;

- trebuie să evite orice implicare directă sau indirectă în orice fel de activități, asocieri sau investiții care influențează sau pot influența deciziile individuale ale personalului companiei, atunci când acesta acționează în interesul;

- trebuie să se abțină de la orice conflict de interese. Orice posibil conflict de interese trebuie declarat, prin intermediul unei declarații scrise, departamentului de etică și conformitate, imediat ce apare, iar în cazul membrilor Consiliului de Administrație și managementului, dispozițiile legale corporative relevante trebuie avute în vedere;

Membrii Consiliului de Administrație și personalul cu funcții de conducere trebuie să completeze o declarație de interese sau o declarație pe propria răspundere că nu se află în niciun conflict de interese. Nu reprezintă conflict de interese calitatea de angajat și/sau reprezentant al Primăriei Municipiului Brăila/Consiliului Local al

Municipiului Brăila (cu excepția consilierilor în funcție), exercitată concomitent cu cea de membru/președinte al Consiliului de Administrație. Membrii Consiliului de Administrație nu pot interveni direct în activitatea de selecție și angajare a personalului fără funcții de conducere al societății.

S.C. Braicar S.A. nu va finanța direct sau indirect partide sau formațiuni politice pe teritoriul României ca o obligație colectivă opozabilă tuturor forțelor politice. Totodată, societatea nu va susține public un candidat sau un partid politic pe perioada campaniei electorale sau în alegeri. Personalului nu îi este interzis să simpatizeze sau să facă parte din formațiuni politice legal constituite, în condițiile în care preocupările lor politice nu afectează performanța profesională și nu se face propagandă la locul de muncă.

Orice risipă, folosire incorectă sau neautorizată, distrugere sau furt al bunurilor din proprietatea S.C. Braicar S.A. sau a Municipiului Brăila, trebuie comunicate imediat nivelului ierarhic superior și, după caz, proprietarului. La încetarea contractului individual de muncă/mandat, personalul are obligația de a returna ceea ce aparține de drept organizației, inclusiv documente (atât în format fizic cât și în format electronic). Proprietatea intelectuală a organizației va fi protejată de către personalul său.

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea societății și să îi monitorizeze permanent cu scopul de a reduce gradul de expunerea al societății la efectele unor riscuri inerente (economico-finanțiare, comerciale, juridice, patrimoniale, operaționale, etc.).

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare din administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept, de la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

PRESEDINTE DE ȘEDINȚĂ



The stamp is circular with a blue ink border. Inside the border, the text "ROMANIA" is at the top, "CONSILIUL LOCAL" is in the middle, and "MUNICIPIUL BRĂILA" is at the bottom. A signature in blue ink is written across the stamp.

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL S.C. BRAICAR S.A.

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.

Societatea este administrată în sistem unitar. Având în vedere delegarea atribuțiilor de conducere către directori, majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți în sensul art. 138^A2 din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicata, cu modificările și completările ulterioare. În cadrul consiliului de administrație vor funcționa două comitete: comitetul de audit și comitetul de nominalizare și remunerare.

Atribuțiile consiliului de administrație privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, a obiectivelor pentru directorii societății, de urmărire și evaluare a activității acestora, prin raportare la prevederile contractelor de mandat, respectiv ale planului de management al acestora.

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

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
- supravegherea activității directorilor;
- pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia.

Componenta consiliului de administrație se stabilește astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre ei și cu managementul executiv, să acționeze independent și critic iar membrii consiliului să se completeze unul pe celalalt. Consiliul va avea o componenta mixta și echilibrata în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al consiliului trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății.

Se vor aplica următoarele reguli generale privind componenta consiliului:

- membrii consiliului sunt absolvenți de studii superioare de lungă durată, cu experiență profesională și vechime în specialitatea studiilor absolvite de minimum 3 ani;
- cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație desemnați trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiența în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;
- 1 sau 2 membri ai consiliului de administrație pot fi din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul

altor autorități sau instituții publice, în funcție de cifra de afaceri a societății la sfârșitul ultimului exercițiu financiar;

- membrii consiliului de administrație nu pot face parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale întreprinderilor publice: regii autonome sau societăți comerciale;

- evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Profilul candidatului la poziția de membru al consiliului de administrație:

Pentru a se califica pentru pozițiile de administratori, candidații trebuie să posede următoarele cunoștințe, aptitudini și abilități;

a. Competențe specifice

- Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății;

- Cunoștințe despre reglementările specifice serviciilor publice

b. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

Membrii consiliului vor avea experiența în îmbunătățirea performanței societăților pe care le au de administrat sau condus, bune capacități strategice și de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea și părțile interesate, respectiv:

- Bune cunoștințe tehnologice pentru a sprijini analiza strategică a operațiunilor organizaționale;

- Cunoștințe despre procesul strategic și abilitatea de a evalua opțiuni strategice și riscuri, de a identifica priorități strategice și de a contribui la direcția strategică a organizației;

- Cunoștințe de sisteme pentru managementul riscului, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul riscului.

c. Competențe privind guvernanta corporativă

Membrii consiliului vor dovedi o puternică înțelegere a principiilor și practicilor de guvernanta corporativă, respectiv roluri și responsabilități, luarea deciziilor, gândire strategică și previziuni, monitorizarea performanței. Cunoașterea din interior a bunelor practici de guvernanta a întreprinderii publice este considerată o caracteristică importantă.

d. Trăsături în plan social și personal

De la candidatul ideal se așteaptă:

- Să se comporte cu integritate, onestitate și transparență în relația cu ceilalți și cu organizația;

- Să exercite gândire și judecată independente, considerând ce este mai bine pentru organizație pe termen lung, nu doar pe termen scurt;

- Să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a facilita un standard înalt de luare a deciziilor cu ajutorul unei gândiri independente;

- Să construiască relații de colaborare profesională în cadrul și în afara organizației pentru a putea atinge cele mai bune rezultate în beneficiul organizației și pentru o viitoare realizare a scopurilor acesteia;
- Să gestioneze cu eficacitate conflicte, să găsească un interes comun și să obțină consens atunci când are de-a face cu opinii adverse;
- Să construiască raporturi de colaborare și să relaționeze bine cu ceilalți, indiferent de poziție, influență sau statut;
- Să negocieze cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe.

MATRICEA CONSILIULUI

Matricea consiliului - tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Modelul matricei consiliului este prevăzut în anexă.

Descrierea coloanelor matricei

- Criterii

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

- Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)

Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

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 membri consiliului, dar nu în mod necesar de toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

- Ponderea (0-1)

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

- Administratori în funcție

Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

- Candidați nominalizați

Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși, ordonați alfabetic.

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

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

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

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

Descrierea rândurilor matricei

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

2. **Trăsături** - O calitate distinctă sau caracteristică a individului - punctaj de la 1 la 5.

3. **Cerințe prescriptive și proscriptive** - Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise - punctaj de la 1 la 5.

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

5. **Subtotal ponderat** - însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată. $\text{£}(\text{punctaj criteriu} \times \text{pondere criteriu})$

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

7. **Total ponderat** - Suma Subtotalurilor ponderate (prevăzute la punctul 5).

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

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, respectiv candidații la reînnoirea mandatului

A. Competențe

1. Competențe specifice sectorului

1.1 Cunoștințe despre sectorul în care funcționează societatea

Descriere: Cunoaște sectorul în care funcționează societatea, poate elabora modele și strategii de dezvoltare pentru societate

Indicatori:

- este familiarizat cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului de activitate și modul în care relaționează aceștia;
- este la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și factori care pot modela sectorul (sociali, politici, economici etc.);
- împărtășește cunoștințele și perspectivele sectorului cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/ tehnică

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate identifica opțiunile strategice ale societății și contribuie prin prezentarea de direcții strategice, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru organizație, pe termen lung

Indicatori:

- contribuie la definirea viziunii organizației, a scopurilor și valorilor care ghidează strategia acesteia;
- poate stabili obiective strategice pentru organizație;
- poate analiza informații și date de referință.

2.2. Managementul riscului

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuării riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc

Indicatori:

- familiarizat cu subiecte, strategii și tehnicile curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului;
- asistă consiliul la identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului;
- se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc;
- explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;
- conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc;
- preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului de administrație pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management al riscurilor.

2.3. Conștientizare organizațională

Descriere: are abilitatea de a înțelege funcționarea, structura și cultura organizației, dar și climatul economic, social și politic în care funcționează aceasta

Indicatori:

- înțelege rolurile din cadrul organizației;
 - poate sprijini consiliul în identificarea unor oportunități sau evenimente care pot afecta persoanele și grupurile din cadrul acesteia.

2.4. Finanțe și contabilitate

Descriere: Candidatul este familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară.

Indicatori:

- înștiințează consiliul referitor la posibile implicări financiare sau contabile;
 - ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice;
 - 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;
 - conduce dezvoltarea viziunii analitice independente a consiliului referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale întreprinderii;
 - familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile;
 - familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.

3. Guvernanta corporativa

3.1. Cunoașterea legislației specifice guvernantei corporative

Descriere: Are o bună cunoaștere a legislației specifice și a principiilor de guvernanta corporativă, înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficientă

Indicatori:

- familiarizat cu principiile conceptele și practicile de bună guvernanta corporativa fundamentale, reglementările, codurile și politicile relevante
 - demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparentă integritate responsabilitate și probitate
 - înțelege structura de responsabilitate și relaționarea între diverse organisme instituționale

3.2. Rolul consiliului și luarea deciziilor în cadrul consiliului

Descriere: înțelege funcționarea și structura organizației. Contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective

Indicatori:

- înțelege rolul și funcțiile consiliului și îndatoririle directorilor;
- înțelege structura și compoziția consiliului;
- caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă neclară;
 - exercită o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor;
 - solicită informații suplimentare, pentru a facilita procesul de luare a deciziilor

3.3. Monitorizarea performanței

Descriere: Înțelege responsabilitatea consiliului pentru supervizarea performanței managementului

Indicatori:

- poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de management și gestionare a riscurilor din cadrul organizației;
- cunoaște responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu alte părți interesate.

4. Social și personal

4.1 Luarea deciziilor

Descriere: Contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin gândire independentă, luând în considerare interesul organizației pe termen lung, nu doar rezultatele pe termen scurt

Indicatori:

- ia decizii bazate pe analiză, experiență și raționament;
- se consultă cu ceilalți pentru a obține alte perspective asupra problemei dezbătute;
- oferă claritate dezbaterilor și se asigură de respectarea termenelor limită importante, când există.

4.2. Abilități de negociere

Descriere: Participă la negocieri și se asigură de obținerea de rezultate dorite, într-o manieră ce demonstrează integritate și respect

Indicatori:

- negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- soluționează diferențele de poziție cu minimum de impact;
- câștigă încrederea partenerilor de negociere, demonstrând un bun simț al momentului.

4.3. Capacitate de analiză și sinteză

Descriere: Poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem și poate previziona evoluția acestuia atunci când apar modificări de structură

Indicatori:

- păstrează imaginea de ansamblu a unei probleme în cazul descompunerii acesteia;
- sintetizează un volum mare de informații și identifică elementele importante;
- formulează concluzii și soluții pe baza analizelor efectuate.

B. Trăsături

1. Etica și integritate

Descriere: Se comporta cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu, deține cunoștințe în aceasta privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comporta într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
- vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- se abține de la deciziile care pot crea conflicte de interese;
- se comporta în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației,

2. Independentă

Descriere: Are gândire independentă și este capabil să ofere provocarea și rigoarea necesară pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luare a deciziilor

Indicatori:

- este dispus să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal;
- încurajează discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni gândirea de grup;
- adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele și testează presupuzițiile;
- solicită clarificări și explicații.

3. Expunere politică

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

4. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată nu se aliniază				Intenția exprimată se aliniază

C. Cerințe prescriptive si proscriptive

Număr de mandate

Rating	1	2	3	4	5
Număr de mandate	Mai mare de 3 (trei)	3	2	1	0

Studii superioare economice sau juridice si experiența de cel puțin 5 ani în specialitate

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare economice sau juridice și experiență de cel puțin 5 ani	Fără studii superioare în domeniul economic sau juridic și experiență de minim 5 ani	-	-	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și experiență de 5 ani	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și experiență de peste 5 ani

Utilizări posibile ale matricei, criteriile asociate și grila de punctaj

Matricea personalizată, criteriile asociate și grila de punctaj vor fi utilizate în următoarele scopuri:

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului în funcție

a. Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței consiliului (inclusiv autoevaluare și evaluare de către terțe părți);

b. Informare referitoare la monitorizarea comportamentului individual al membrilor consiliului în diferitele lor roluri;

c. Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale consiliului prin matricea consiliului în funcție, în vederea configurării structurii comitetului de nominalizare și remunerare al consiliului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității consiliului de a-și atinge capabilitățile necesare și îndeplini responsabilitățile fiduciare.

2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului

a. Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernancei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directori, precum și personalul din

cadru ministerelor (inclusiv, dar iară a se limita la, programele furnizate de Ministerul Finanțelor Publice),

b. Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernanta corporativă ale consiliului.

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

a. Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun

b. Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților

c. Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat

d. Informare referitoare la anunțul consiliului pentru postul(urile) vacant(e)

4. Informare referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noii membri ai consiliului

a. Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri individuale ai consiliului în particular

b. Informare referitoare la elaborarea programelor formale de inițiere și a evenimentelor asociate.

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

Grila de punctaj a competențelor

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 "limitat" la "expert".

Rating	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Limitat	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern. - Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; - Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multa experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. - Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; - Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un(o) expertă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență. - Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior, - Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un(o) expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. - Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații; - Sunteți privit/ă ca un(o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în aceasta competență de către consiliul, organizația și/sau organizațiile din afară.

ANEXA la Profilul Consiliului

Matricea Consiliului de administrație

Criterii	Obligatoriu/ Optional	Pondere (0 - 1)	Administratori în funcție (nume și prenume)							Candidați nominalizați	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator	Administrator	Administrator	Administrator	Administrator	Administrator	Administrator	Se va completa de către Comisia de selecție				
A	B	C	D							E	F	G	H	I
COMPETENTE			rating 1 - Novice; rating 2 – Intermediar; rating 3 - Competent; rating 4 - Avansat; rating 5 - Expert											
1. Competente specifice sectorului														
1.1 Cunoștințe despre sectorul în care funcționează societatea	oblig	1												
2. Competente profesionale de importanta strategica/tehnica														
2.1 Gândire strategică și previziuni	oblig	1												
2.2 Managementul riscului	opt	1												
2.3 Conștientizare organizațională	oblig	1												
2.4. Finanțe și contabilitate	opt	1												
3. Guvernanta corporativa														
3.1 Cunoașterea legislației specifice guvernantei corporative	oblig	1												

3.2. Rolul consiliului și luarea deciziilor în cadrul acestuia	oblig	0,5													
3.3 Monitorizarea performanței	oblig	1													
4. Social si personal															
4.1 Luarea deciziilor	oblig	1													
4.2 Abilități de negociere	oblig	1													
4.3 Capacitate de analiză și sinteză	oblig	1													
5. Specifice autoritatii publice tutelare															
5.1 Sa se bucure de o buna reputatie in domeniul sau de experienta	oblig	1													
Subtotal															
Subtotal ponderat															
TRASA TURI															
Etica si integritate	oblig	1													
Independenta	oblig	1													
Expunere politica	oblig	0,5													
Memorie organizationala	oblig	1													
Alinierea cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	oblig	1													
Subtotal															
Subtotal ponderat															

CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE														
Numărul de mandate	opt	1												
Studii superioare economice sau juridice și opt experiența de cel puțin 5 ani	opt	1												
Înscrieri în cazierul judiciar	oblig	1												
Subtotal														
Subtotal ponderat														
Total														
Total ponderat														
Clasament														

