

HOTĂRÂREA nr. 273

din 27.05.2021

privind aprobarea Scrisorii de așteptări, a Profilului Consiliului de administrație și a Profilului candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de administrație al societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A.

*Inițiator: Primarul Municipiului Galați, Ionuț - Florin Pucleanu;
Numărul și data depunerii proiectului de hotărâre: 300/18.05.2021*

Consiliul local al Municipiului Galați, întrunit în ședință ordinară, în data de 27.05.2021;

Având în vedere referatul de aprobare nr. 100961/18.05.2021 al inițiatorului - Primarul Municipiului Galați, Ionuț - Florin Pucleanu;

Având în vedere raportul de specialitate nr. 100964/18.05.2021 al Compartimentului Guvernanța Corporativă a Întreprinderilor Publice;

Având în vedere avizul Comisiei juridice, de administrație publică locală, drepturi și libertăți cetățenești, relații cu cetățenii și apărare a liniștii și ordinii publice;

Având în vedere dispozițiile art. 2 pct. 2 lit. b), pct. 3 lit. b), art. 3 pct. 2 lit c), art. 28 și art. 29 alin. (3) și alin. (6) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

Având în vedere dispozițiile art. 12 lit. a), art. 19, art. 20 alin. (1) și (2), art. 22, art. 23, art. 24, art. 25, art. 34, lit. b), art. 36, art. 37 și art. 38 din Anexa 1 la Hotărârea Guvernului 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;

Având în vedere prevederile Anexei 1c "Reguli generale pentru redactarea Scrisorii de așteptări" la H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, ;

Având în vedere dispozițiile art. 129 alin. (2) lit. a) și alin. (3) lit. d) din Ordonanța de urgență nr. 57/2019, privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1 – (1) Se aprobă Scrisoarea de așteptări privind performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A., conform Anexei nr. 1 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

(2) Scrisoarea de așteptări va fi publicată pe pagina de internet a autorității publice tutelare și a societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A. pentru a fi luată la cunoștință de candidații la postul de administrator înscriși pe lista scurtă.

Art. 2 – Se aprobă Profilul Consiliului de administrație al societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A. conform Anexei nr. 2, care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 3 – Se aprobă Profilul candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de administrație al societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A. conform Anexei nr. 3, care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 4 – La data intrării în vigoare a prezentei hotărâri, H.C.L. nr. 746/19.12.2017 și H.C.L. nr. 747/19.12.2017 își încetează aplicabilitatea.

Art. 5 – Primarul Municipiului Galați și Comisia de selecție a membrilor Consiliului de Administrație se împuternicesc cu ducerea la îndeplinire a prevederilor acestei hotărâri.

Art. 6 – Secretarul general al municipiului Galați va asigura transmiterea și publicitatea prezentei hotărâri.

Președinte de ședință,

Contrasemnează,
Secretar General,

Scrisoare de așteptări

privind performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A.

Introducere

Prezentul document a fost întocmit în conformitate cu prevederile O.U.G. 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 ale H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Acesta reprezintă un document cu statut orientativ, care exprimă așteptările Consiliului local al municipiului Galați, în calitate de autoritate publică tutelară, în ceea ce privește administrarea și conducerea societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A.

Scopul scrisorii de așteptări este acela de a:

- stabili obiectivele întreprinderii publice;
- defini principiile de lucru și conduita așteptată din partea întreprinderii publice;
- consolida încrederea beneficiarilor și cetățenilor în ceea ce privește capacitatea întreprinderii publice de a furniza servicii de calitate;
- ghida Consiliul de administrație în redactarea Planului de administrare.

Totodată, Scrisoarea de așteptări constituie baza în redactarea declarației de intenție de către candidații aflați în lista scurtă.

Încadrarea întreprinderii publice

Prin Dispoziția Primarului nr. 41/05.02.1991, patrimoniul public rezervat activității de comerț cu legume - fructe, produse agroalimentare, respectiv a fost inclus într-o societate comercială cu denumirea de SC AGROAL SA Galați.

Prin Hotărârea Consiliului Local nr. 26/08.05.1992, SC AGROAL SA este transformată în REGIA AUTONOMĂ "ADMINISTRAȚIA PIETELOR COMERCIALE".

În baza O.U.G. nr 30/1997, aprobată prin Legea nr. 207/1997, prin Hotărârea Consiliului Local nr. 70/11.06.1998 a fost aprobată reorganizarea Regiei Autonome în Societatea Comercială "Administrația Piețelor Agroalimentare" S.A., cu unic acționar Municipiul Galați.

Societatea are ca principal obiect de activitate cod CAEN 6820- închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate, pe bază de contract.

Prin Hotărârea nr.348/27.07.2017, cu modificările și completările aduse prin Hotărârea nr.451/31.08.2017, Consiliul local al municipiului Galați a aprobat ca modalitate de gestiune a activității de administrare și exploatare a piețelor, cu excepția bâlciurilor, din Municipiul Galați, din cadrul serviciului de administrare a domeniului public și privat al Municipiului Galați, gestiunea delegată.

Totodată, s-a aprobat realizarea gestiunii delegate a activității de administrare și exploatare a piețelor (cu excepția bâlciurilor) din Municipiul Galați, prin negociere directă cu o singură sursă cu Administrația Piețelor Agroalimentare S.A Galați, sub forma unui contract de concesiune pentru o perioadă de 10 ani, începând cu 1 septembrie 2017.

Conform Contractului de delegare a gestiunii serviciului public de administrare și exploatare a piețelor din Municipiul Galați nr. 91582/01.09.2017, obligațiile societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A Galați sunt următoarele:

- să asigure prestarea serviciului conform prevederilor contractuale, ale regulamentului serviciului și ale caietului de sarcini;
- să respecte sarcinile asumate potrivit prezentului contract;
- să respecte indicatorii de performanță stabiliți prin regulamentul serviciului;
- să preia de la delegatar, pe baza de proces verbal de predare – primire, infrastructura aferentă și bunurile concesionate, cu ocazia delegării de gestiune;
- să furnizeze delegatarului informațiile solicitate și să asigure accesul la toate informațiile necesare verificării și evaluării funcționării și dezvoltării serviciului în conformitate cu clauzele contractuale și cu prevederile legale în vigoare;
- să pună în aplicare metode performante de management care să conducă la reducerea costurilor de operare, inclusiv prin aplicarea procedurilor concurențiale prevăzute de normele legale în vigoare pentru achiziții publice de lucrări, bunuri și servicii;
- să asigure finanțarea pregătirii și perfecționării profesionale a propriilor salariați în funcție de necesitățile societății;
- să obțină de la autoritățile competente avizele, acordurile și autorizațiile necesare prestării/furnizării activităților delegate;
- să nu subdelege serviciul și bunurile care fac obiectul delegării;
- să asigure continuitatea prestării activității în condițiile stipulate în contract, la încetarea contractului de delegare a gestiunii din alte cauze decât termenul sau forța majoră, până la preluarea acestuia de către delegatar, dar nu mai mult de 90 de zile;
- să gestioneze serviciul pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
- să plătească redevența la valoarea prevăzută și la termenul prevăzut în prezentul contract;
- să propună delegatarului scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe concesionate, cu ocazia delegării de gestiune a serviciului, în baza legislației în vigoare;
- să restituie delegatarului, la încetarea contractului, în deplină proprietate bunurile de retur, în mod gratuit și libere de sarcini, cu uzura normală proporțională cu durata utilizării;
- să respecte orice prevederi care derivă din reglementările legale în vigoare și din hotărârile Consiliului Local al Municipiului Galați;
- să depună toate diligențele necesare conservării bunurilor, echipamentelor și dotărilor preluate în concesiune, pe toata durata derulării contractului;
- să ia măsurile necesare pentru protecția mediului și pentru asigurarea igienei și siguranței la locul de muncă;
- să predea delegatarului, la încheierea perioadei pentru care a fost perfectat contractul, toată documentația tehnică existentă referitoare la bunurile și serviciile gestionate, cărțile construcțiilor, planurile instalațiilor, schemele tehnologice, etc. încheind în acest scop borderouri și procese verbale de predare – primire.

Activitatea societății este organizată cu respectarea următoarelor principii și strategii locale:

- a) rezolvarea problemelor de ordin economic, social și de mediu;
- b) administrarea eficientă a bunurilor aparținând domeniului public și privat al unității administrativ-teritoriale;
- c) luarea măsurilor pentru creșterea competitivității.

Legislația aplicabilă societății:

➤ O.U.G. nr.109/2001 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare;

➤ H.G. 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;

➤ Legea societăților nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

➤ O.G. nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare;

➤ H.G. nr. 348/2004 privind exercitarea comerțului cu produse și servicii de piață în unele zone publice, cu modificările și completările ulterioare;

➤ Legea nr. 145/2014 pentru stabilirea unor măsuri de reglementare a pieței produselor din sectorul agricol, cu modificările și completările ulterioare;

➤ OMFP nr. 1802/2014 pentru aprobarea reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;

➤ O.G. nr.26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrative-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin indirect o participație, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul de administrație

Organizarea și funcționarea întreprinderilor publice sunt reglementate de O.U.G nr.109/2011 și, unde aceasta nu dispune, de dispozițiile Legii nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și de dispozițiile Legii nr.287/2009 privind Codul civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu prevederile O.U.G nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare, Adunarea generală a acționarilor numește Consiliul de administrație al societății.

Societatea Administrația Piețelor Agroalimentare S.A va fi administrată de un Consiliu de Administrație compus din 5 membri.

Consiliul de Administrație al societății își desfășoară activitatea în baza Contractelor de mandat, cu respectarea prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 aprobată cu completările ulterioare de Legea nr. 111/2016, a prevederilor Legii 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și a Actului Constitutiv al societății, coroborat cu întreaga legislație incidentă în vigoare.

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 AGA.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază:

1. stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare a societății;
2. numește și revocă directorii conform legislației incidente în vigoare și stabilește remunerația acestora;
3. elaborează componenta de administrare a Planului de administrare, în acord cu Scrisoarea de așteptări, aprobă componenta de management și ulterior aprobă întreg Planul de administrare pe care îl înaintează la Adunarea Generală a Acționarilor;
4. negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari;
5. asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
6. verifică funcționarea sistemului de control intern;
7. monitorizează și evaluează performanța directorilor;
8. întocmește Raportul semestrial și anual privind activitatea societății pe care îl prezintă Adunării Generale a Acționarilor;
9. monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;

10. supraveghează sistemul de transparență și de comunicare;
11. monitorizează eficacitatea practicilor de guvernare corporativă la nivelul societății;
12. convoacă Adunarea Generală a Acționarilor.

Organele de conducere ale societății

Conform O.U.G. nr.109/2001 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare, la societățile administrate în sistem unitar, consiliul de administrație delegă conducerea societății unui sau mai multor directori, numindu-l pe unul dintre ei director general. Directorii pot fi numiți din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administratori executivi.

Responsabilități și sarcini/obiective ale directorului general:

1. să își folosească toată priceperea, experiența și toate mijloacele ce-i vor fi puse la dispoziție de către societate, în vederea conducerii activității acesteia astfel încât să ajungă la îndeplinirea prevederilor din bugetul de venituri și cheltuieli aprobat de adunarea generală a acționarilor;
2. să rezolve aspecte legate de metode de procurare a fondurilor, alocarea rațională a acestora pe destinații și folosirea lor eficientă, să asigure echilibrul financiar, fixarea prețurilor, reducerea costului capitalului, trebuind să adapteze permanent politica financiară a întreprinderii publice la condițiile concrete ale acesteia;
3. să coordoneze, supravegheze și să controleze permanent, în colaborare cu auditorul intern, activitatea celorlalte persoane având titulatura funcției de director, persoane cu care societatea a încheiat contracte de muncă, în vederea îndeplinirii criteriilor de performanță convenite și să dispună măsuri în consecință;
4. să pună la dispoziția consiliului de administrație, în modalitatea cea mai potrivită, toate documentele și informațiile necesare pentru cunoașterea și analizarea problemelor ce vor fi dezbătute de către acesta la ordinea de zi;
5. să informeze în scris și în mod operativ pe administratori și pe auditorul intern despre orice acte și fapte de încălcare a dispozițiilor legale, statutare, a hotărârilor adunărilor generale ale asociațiilor sau deciziilor consiliului de administrație de către celelalte categorii de salariați având titulatura de directori executivi, de care a luat cunoștință cu prilejul executării acestui contract;
6. să ducă la îndeplinire deciziile consiliului de administrație, întocmai și la timp;
7. să identifice și să stabilească oportunitățile și obiectivele de dezvoltare;
8. să îmbunătățească metodele de dezvoltare;
9. să identifice oportunitățile de afaceri.

Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele societății în lumina politicilor locale în domeniu

Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca managementul Societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și a serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea lucrătorilor.

Totodată se pune accent pe realizarea obiectivului strategic al Societății care îl reprezintă consolidarea poziției pe piața concurențială a prestatorilor de servicii de piață și care se bazează pe următoarele elemente fundamentale:

- Îmbunătățirea calității serviciilor;
- Creșterea profitabilității societății;
- Modernizarea, întreținerea și repararea spațiilor comerciale din toate piețele municipiului Galați;

Pentru realizarea misiunii sale, Autoritatea publică tutelară a societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A. își propune următoarele obiective strategice :

A. Creșterea economică reprezintă procesul ce exprimă evoluția ascendentă a unor mărimi economice în cadrul unui orizont de timp cu efecte favorabile în planul vieții economice și sociale. *Creșterea economică* este unicul și cel mai puternic motor care poate genera creșteri pe termen lung ale standardului de viață. *Creșterea economică*, prin:

1. Previzionarea veniturilor, aproximarea necesarului resurselor și volumul investițiilor viitoare;
2. Reconsiderarea cheltuielilor de exploatare și întreținere, prin realizarea unor măsuri de control a acestora având ca scop minimizarea cheltuielilor, reducerea cheltuielilor nedeductibile fiscal și eficientizarea proceselor de achiziții;
3. Ajustarea periodică a prețurilor și tarifelor, în funcție de influențele intervenite în costurile de operare și a contextului economic actual;
4. Diversificarea obiectului de activitate și identificarea de noi oportunități de dezvoltare cu rol de rectificare a dezechilibrelor, asigurând dezvoltarea echilibrată și constantă;
5. Recuperarea integrală a cheltuielilor din veniturile încasate și realizarea unui profit anual rezonabil, maximizarea creșterii economice compatibilă cu resursele existente;

Succesul întreprinderii publice depinde de modul în care este concepută și realizată politica de *creștere economică*, de felul în care creșterea este ancorată în realitate.

B. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate

1. Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
2. Creșterea permanentă a calității și eficienței serviciilor prin îmbunătățirea condițiilor tehnico-administrative din cadrul piețelor și creșterea gradului de confort al spațiilor prin crearea unor condiții optime de igienă și practicarea unui management eficient al deșeurilor realizate;
3. Informarea corectă și corespunzătoare a clienților;
4. Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
5. Orientarea către antreprenorii sau managerii de Start-up-uri, către afacerile aflate la început de drum, către cei care testează noi concepte de business;
6. Oferirea de chirii accesibile și vad asigurat întreprinzătorilor din domeniul alimentar, nealimentar sau din zona serviciilor care pot solicita un spațiu într-o piață și pe care îl poate amenaja după necesitatea afacerii sale;
7. Sprijin pentru închirierea simultană de spații comerciale în mai multe piețe pentru dezvoltarea lanțurilor de magazine la nivel local;
8. Organizarea frecventă de târguri și expoziții în zone de maximă vizibilitate adresate atât producătorilor agricoli, comercianților cât și consumatorilor;
9. Distribuirea de materiale publicitare, organizarea de campanii de informare, modernizarea site-ului societății astfel încât să ofere informații rapide, concrete și actualizate;
10. Adaptarea programului de funcționare al piețelor (program prelungit) astfel încât să acopere și necesitățile tuturor consumatorilor;
11. Introducerea de noi concepte care să asigure creșterea gradului de accesibilitate a consumatorilor la produsele agroalimentare locale (*“tarabă socială”, “aprozarul virtual”, concepte implementate în cadrul altor unități administrativ-teritoriale*).

C. COMPETENȚA PROFESIONALĂ

- 1) Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- 2) Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism.

🚩 Politica de dividende și vărsăminte din profitul net

Scopul întreprinderii publice este de a obține profit, al cărui nivel depinde de creșterea capitalului financiar. Întreprinderea caută să-și maximizeze capitalul

economic prin dubla decizie de investiții și de finanțare.

Conform Actului constitutiv, la închiderea exercițiului financiar, Adunarea generală a acționarilor discută, aprobă sau modifică situațiile financiare anuale, pe baza rapoartelor prezentate de consiliul de administrație sau după caz, de auditorul financiar și fixează dividendul.

Conform dispozițiilor O.G. nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- d) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- e) alte repartizări prevăzute de lege;
- f) participarea salariaților la profit;
- g) minimum 50% vărsăminte la bugetul local ori dividende;
- h) profitul nerepartizat se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

Politica de investiții

Investițiile reprezintă suportul material al *creșterii economice*; dimensiunea investițiilor, ritmul lor, eficiența utilizării lor determină ritmul și proporțiile creșterii economice.

În raport cu modul de folosire a bunurilor de capital, investițiile se împart în:

- a) ***Investiții de înlocuire*** destinate înlocuirii bunurilor de capital fix scoase din funcțiune ca urmare a uzurii lor fizice. Sursa acestor cheluieli o constituie amortizarea;
- b) ***Investiții pentru dezvoltare*** sau investiții nete, destinate sporirii volumului capitalului tehnic real a căror sursă de finanțare o reprezintă venitul.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobare către autoritatea publică tutelară și Adunarea generală a acționarilor, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli.

Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de mai sus, în vederea modernizării și îmbunătățirii serviciilor și trebuie să vizeze atât investițiile de înlocuire cât și investițiile pentru dezvoltare.

Se propune analizarea trimestrială a afacerilor și investițiilor întreprinderii publice vizând comportamentul acestora precum și punctul de vedere privind perspectiva.

Managementul riscului

Succesul oricărei activități economice depinde de discernământul echipei manageriale în ce privește eficiența angajării oamenilor, fondurilor bănești și materialelor pentru desfășurarea ei. Atâta timp cât aceste resurse nu sunt rațional protejate împotriva unor evenimente grave, întreprinderea este în orice moment expusă unor pierderi de proporții mai mici sau mai mari.

Obiectivul *orientării față de riscuri* constă în protecția corespunzătoare a capitalului întreprinderii publice și a rentabilității ei împotriva pierderilor care pot izvorî din riscul pur. El se realizează prin analiza sistematică a riscurilor și prin aplicarea diferitelor tehnici care au ca scop diminuarea pierderilor potențiale la care pot conduce.

Pentru a pune în lumină riscurile care planează asupra întreprinderii publice se recomandă luarea în considerare a următoarelor cerințe:

1. Conturarea clară a categoriei în care se încadrează riscul, evitarea confuziilor;
2. Discuții sistematice cu șefii structurilor pentru a cunoaște problemele lor în acest domeniu;
3. Instruirea personalului;
4. Stabilirea unor proceduri de rutină pentru verificarea și evaluarea riscurilor;

5. Consultarea documentelor interne;
6. Studiul cauzelor pierderilor survenite la alte întreprinderi publice;
7. Analiza riscurilor în ordinea gravității lor maxim posibile și nu în ordinea probabilității lor;
8. Analizele privind riscurile trebuie să constituie un proces permanent, neîntrerupt, care se sprijină pe cele mai recente informații;
9. Evaluarea riscurilor

Eliminarea sau diminuarea riscurilor – pentru fiecare risc identificat trebuie să se analizeze și modalitățile practice de a-l elimina sau diminua, astfel încât consecințele sale materiale să devină neglijabile. Aceasta trebuie să fie prima investigație, înaintea oricăror altor analize de fundamentare a orientării față de riscul respectiv.

Așteptări privind chetuielile de capital și reducerea cheltuielilor

Chetuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale societății.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească menținerea plăților restante la nivel 0 (zero), tocmai pentru a preveni chetuieli suplimentare cu penalitățile și majorările de întârziere în sarcina societății. Societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a creanțelor restante, încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție. În caz de nerecuperare a creanțelor în termenul legal, administratorii vor răspunde în solidar cu directorii pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror chetuieli trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității.

Comunicarea cu organele de administrare și conducere a societății

Întreprinderea publică, prin grija președintelui consiliului de administrație trebuie să publice pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului, următoarele documente și informații:

- a) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 48 de ore de la data adunării;
- b) situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;
- c) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- d) raportul de audit anual;
- e) lista administratorilor și a directorilor, CV-urile membrilor consiliului de administrație și ale directorilor sau, după caz, ale membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului, precum și nivelul remunerației acestora;
- f) rapoartele consiliului de administrație sau, după caz, ale consiliului de supraveghere;
- g) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului în cursul anului financiar;
- h) Codul de etică, în 48 de ore de la adoptare, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație sau, după caz, ale consiliului de supraveghere și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani.

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

Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație sau, după caz, din cadrul consiliului de supraveghere elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului în cursul anului financiar. Raportul este prezentat adunării generale a acționarilor care aprobă situațiile financiare anuale și cuprinde cel puțin informații privind:

- a) structura remunerației, cu explicarea ponderii componentei variabile și componentei fixe;
- b) criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;
- c) considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje nebănești;
- d) eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;
- e) informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, quantumul daunelor-interese pentru revocare fără justă cauză.

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

Consiliul de administrație sau directorul general, în cazul în care conducerea executivă este exercitată de directori, are obligația să transmită Ministerului Finanțelor Publice și, după caz, autorității publice tutelare trimestrial și ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice, în formatul și la termenele stabilite prin ordine sau circulare ale beneficiarilor.

Etică, integritate și guvernanță corporativă

Autoritatea publică tutelară se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării Codului 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.

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a societății, se subliniază necesitatea revizuirii de către Consiliul de administrație a sistemelor de audit și control intern. Structura de audit intern va raporta Comitetului de audit constituit la nivelul Consiliului de administrație.

În acest sens, Comitetul de audit va asista Consiliul în scopul de a se asigura că societatea menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

Președinte de ședință,

**PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL SOCIETĂȚII ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR AGROALIMENTARE S.A.**

Profilul consiliului de administrație se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale consiliului în particular;
- Matricea profilului consiliului de administrație.

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

Prin Dispoziția Primarului nr. 41/05.02.1991, patrimoniul public rezervat activității de comerț cu legume - fructe, produse agroalimentare, respectiv a fost inclus într-o societate comercială cu denumirea de SC AGROAL SA Galați.

Prin Hotărârea Consiliului Local nr. 26/08.05.1992, SC AGROAL SA este transformată în REGIA AUTONOMĂ "ADMINISTRAȚIA PIEȚELOR COMERCIALE".

În baza O.U.G. nr 30/1997, aprobată prin Legea nr. 207/1997, prin Hotărârea Consiliului Local nr. 70/11.06.1998 a fost aprobată reorganizarea Regiei Autonome în Societatea Comercială "Administrația Piețelor Agroalimentare" S.A., cu unic acționar Municipiul Galați.

Societatea are ca principal obiect de activitate cod CAEN 6820- închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate, pe bază de contract.

Prin Hotărârea nr.348/27.07.2017, cu modificările și completările aduse prin Hotărârea nr.451/31.08.2017, Consiliul local al municipiului Galați a aprobat ca modalitate de gestiune a activității de administrare și exploatare a piețelor, cu excepția bălciurilor, din Municipiul Galați, din cadrul serviciului de administrare a domeniului public și privat al Municipiului Galați, gestiunea delegată.

Totodată, s-a aprobat realizarea gestiunii delegate a activității de administrare și exploatare a piețelor (cu excepția bălciurilor) din Municipiul Galați, prin negociere directă cu o singură sursă cu Administrația Piețelor Agroalimentare S.A, sub forma unui contract de concesiune pentru o perioadă de 10 ani, începând cu 1 septembrie 2017.

Legislația relevantă domeniului de activitate al societății:

➤ O.U.G. nr.109/2001 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare;

➤ H.G. 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 societăților nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

➤ O.G. nr. 71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare;

➤ H.G. nr. 348/2004 privind exercitarea comerțului cu produse și servicii de piață în unele zone publice, cu modificările și completările ulterioare;

➤ Legea nr. 145/2014 pentru stabilirea unor măsuri de reglementare a pieței produselor din sectorul agricol, cu modificările și completările ulterioare;

➤ OMFP nr. 1802/2014 pentru aprobarea reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;

➤ O.G. nr.26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrative-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin indirect o participație, cu modificările și completările ulterioare.

Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele societății în lumina politicilor locale în domeniu

Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca managementul Societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și a serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea lucrătorilor.

Totodată se pune accent pe realizarea obiectivului strategic al Societății care îl reprezintă consolidarea poziției pe piața concurențială a prestatorilor de servicii de piață și care se bazează pe următoarele elemente fundamentale:

- Îmbunătățirea calității serviciilor;
- Creșterea profitabilității societății;
- Modernizarea, întreținerea și repararea spațiilor comerciale din toate piețele municipiului Galați;

Pentru realizarea misiunii sale, Autoritatea publică tutelară a societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A. își propune următoarele obiective strategice :

A. Creșterea economică reprezintă procesul ce exprimă evoluția ascendentă a unor mărimi economice în cadrul unui orizont de timp cu efecte favorabile în planul vieții economice și sociale. *Creșterea economică* este unicul și cel mai puternic motor care poate genera creșteri pe termen lung ale standardului de viață. *Creșterea economică*, prin:

1. Previzionarea veniturilor, aproximarea necesarului resurselor și volumul investițiilor viitoare;
2. Reconsiderarea cheltuielilor de exploatare și întreținere, prin realizarea unor măsuri de control a acestora având ca scop minimizarea cheltuielilor, reducerea cheltuielilor nedeductibile fiscal și eficientizarea proceselor de achiziții;
3. Ajustarea periodică a prețurilor și tarifelor, în funcție de influențele intervenite în costurile de operare și a contextului economic actual;
4. Diversificarea obiectului de activitate și identificarea de noi oportunități de dezvoltare cu rol de rectificare a dezechilibrelor, asigurând dezvoltarea echilibrată și constantă;
5. Recuperarea integrală a cheltuielilor din veniturile încasate și realizarea unui profit anual rezonabil, maximizarea creșterii economice compatibilă cu resursele existente;

Succesul întreprinderii publice depinde de modul în care este concepută și realizată politica de *creștere economică*, de felul în care creșterea este ancorată în realitate.

B. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate

1. Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
2. Creșterea permanentă a calității și eficienței serviciilor prin îmbunătățirea condițiilor tehnico-administrative din cadrul piețelor și creșterea gradului de confort al spațiilor prin crearea unor condiții optime de igienă și practicarea unui management eficient al deșeurilor realizate;
3. Informarea corectă și corespunzătoare a clienților;
4. Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
5. Orientarea către antreprenorii sau managerii de Start-up-uri, către afacerile aflate la început de drum, către cei care testează noi concepte de business;

6. Oferirea de chirii accesibile și vad asigurat întreprinzătorilor din domeniul alimentar, nealimentar sau din zona serviciilor care pot solicita un spațiu într-o piață și pe care îl poate amenaja după necesitatea afacerii sale;

7. Sprijin pentru închirierea simultană de spații comerciale în mai multe piețe pentru dezvoltarea lanțurilor de magazine la nivel local;

8. Organizarea frecventă de târguri și expoziții în zone de maximă vizibilitate adresate atât producătorilor agricoli, comercianților cât și consumatorilor;

9. Distribuirea de materiale publicitare, organizarea de campanii de informare, modernizarea site-ului societății astfel încât să ofere informații rapide, concrete și actualizate;

10. Adaptarea programului de funcționare al piețelor (program prelungit) astfel încât să acopere și necesitățile tuturor consumatorilor;

11. Introducerea de noi concepte care să asigure creșterea gradului de accesibilitate a consumatorilor la produsele agroalimentare locale (*“tarabă socială”, “aprozarul virtual”, concepte implementate în cadrul altor unități administrativ-teritoriale*).

C. COMPETENȚA PROFESIONALĂ

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

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

Context organizațional

Consiliul de Administrație (denumit în continuare Consiliul) va fi format din 5 (cinci) membri, conform Actului constitutiv al societății. 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.138² din Legea nr.31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Atribuțiile consiliului

Organizarea și funcționarea întreprinderilor publice sunt reglementate de O.U.G nr.109/2011 și, unde aceasta nu dispune, de dispozițiile Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și de dispozițiile Legii nr. 287/2009 privind Codul civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu prevederile O.U.G nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare, Adunarea generală a acționarilor numește Consiliul de administrație al societății.

Societatea Administrația Piețelor Agroalimentare S.A Galați este administrată în sistem unitar de către un Consiliu de Administrație compus din 5 administratori.

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

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

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

Componenta Consiliului de administrație

Componenta Consiliului este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului consiliu și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea, nu este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă experiență directă în domeniul în care activează societatea, întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un membru al Consiliului să aibă experiență directă în industria / ramura / sectorul de activitate al societății comerciale. Este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică secundată de experiența care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, terminologia specifică tehnică și economică administrării unei companii.

Este recomandabil ca cel puțin unul dintre membrii Consiliului să aibă experiență și în mediul privat pentru asigurarea armonizării între cele două medii – public și privat.

În conformitate cu prevederile art. 28 din O.U.G. nr. 109/2011, se vor aplica următoarele reguli generale obligatorii privind componenta Consiliului.

- cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;

- toți membrii trebuie să aibă experiență în activitatea de administrare/management companii private/publice sau instituții publice;

- nu poate fi 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;

- majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- se vor evita situațiile de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani;

- o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

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

- a) să nu fie director al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta și să nu fi îndeplinit o astfel de funcție în ultimii 5 ani;

- b) să nu fi fost salariat al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta ori să fi avut un astfel de raport de muncă în ultimii 5 ani;

- c) să nu primească sau să fi primit de la societate ori de la o societate controlată de aceasta o remunerație suplimentară sau alte avantaje, altele decât cele corespunzând calității sale de administrator neexecutiv;

- d) să nu fie acționar semnificativ al societății;

- e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu societatea ori cu o societate controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu societatea, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;

- f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al societății sau al unei societăți controlate de aceasta;
- g) să fie director într-o altă societate în care un director al societății este administrator neexecutiv;
- h) să nu fi fost administrator neexecutiv al societății mai mult de 3 mandate;
- i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și d).

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 17 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, profilul candidatului pentru funcția de administrator reprezintă descrierea rolului pe care candidatul trebuie să-l îndeplinească, pe baza cerințelor contextuale specifice rolului, precum și competențele tehnice și atributele comportamentale, experiența și specificul pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea, obiectivele și țintele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.

În conformitate cu prevederile art. 19 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, la constituirea profilului membrilor consiliului se au în vedere următoarele cerințe:

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

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 18 din Anexa 1 la H.G. nr. 722/2016, profilul consiliului reprezintă o identificare a capacităților, trăsăturilor și cerințelor pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, așteptările exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

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

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

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

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

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

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

Administrația Piețelor Agroalimentare S.A își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de administrație al Societății pentru un mandat de 4 ani.

Din cei 5 membri:

- cel puțin un membru trebuie să aibă studii economice cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar;
- cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii juridice cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul juridic;
- nu poate fi 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;
- în mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, **matricea consiliului** reprezintă un 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.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, **matricea profilului candidatului** reprezintă un tabel care trebuie să se încadreze în matricea consiliului, în cazul în care toți membrii în funcție ai consiliului sunt și candidați pentru o configurație viitoare a acestuia.

MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII ADMINISTRATIA PIETELOR AGROALIMENTARE S.A

1. Competențe

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
		Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5			
		Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert								
1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice										
– Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea	Oblig	1							40	
2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice										
– Gândire strategică și previziuni	Oblig	1							60	
– Finanțe și contabilitate	Opt	0,8							40	
– Managementul proiectelor	Oblig	1							60	
– Tehnologia informației	Opt	0,5							40	
– Legislație	Oblig	1							40	
3. Guvernanța corporativă										
– Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1							60	
– Rolul consiliului	Oblig	1							60	
– Monitorizarea performanței	Oblig	1							60	
4. Social și personal										
– Luarea deciziilor	Oblig	1							60	
– Relații interpersonale	Oblig	0,7							60	
– Negociere	Oblig	1							60	
– Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1							60	

5. Experiența pe plan local și internațional											
– Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt	1								60	
6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau altor autorități sau instituții publice											
– Competențe de conducere	Opt	0,5								20	

2. Trăsături

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
		Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5			
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert							
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1							60	
2. Integritate	Oblig	1							60	
3. Independenta	Oblig	1							60	
4. Expunere politica	Oblig	0,5							NA	
5. Abilitati de comunicare interpersonală	Oblig	1							60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1							60	

3. Condiții prescriptive si proscriptive

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Nominalizați						Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
		Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5				
		Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Număr de mandate	Oblig	0,8								60	
2. Înscrieri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1								100	
3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director – întreprinderile să nu fie în procedură de faliment	Opt	0,8								40	
4. Ani de experiență în conducerea unei societăți	Opt	1								60	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1								60	

MATRICEA CONSILIULUI

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

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

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

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

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

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

F. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

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

(iii) Pragul minim colectiv

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

(iv) Pragul curent colectiv

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

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

Descrierea rândurilor matricei

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

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

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

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

(ii) Subtotal ponderat

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

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

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

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

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

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

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua membrii în funcție ai consiliului dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

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

Indicatori:

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

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la consiliu prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru organizație pe termen lung.

Indicatori:

- contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea organizației, valorile și scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă
- alături de alți membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația;
- poate analiza informații competitive și date de referință.

2.2. Finanțe și contabilitate

Descriere: familiar cu practicile de management financiar, de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare

Indicatori:

- notifică consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles
- familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune practice, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

2.3. Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare și alocare a resurselor în vederea implementării activităților proiectului și îndeplinirea cu succes a scopurilor și obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
- urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

- se menține la curent cu dezvoltările în domeniul IT;
- oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

2.5. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și regulative în care operează

Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;
- poate ghida consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

3. Guvernanța corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practice și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficientă.

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernare corporativă;
- înțelege cadrul guvernării corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - autoritatea publică tutelară, consiliul și executivul societății.

3.2. Rolul consiliului

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

Indicatori:

- înțelege structura și compoziția consiliului;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile consiliului și a membrilor consiliului;
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

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

4. Social și personal

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin exercitarea de gândire și judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizației și nu doar rezultatele pe termen scurt

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relații interpersonale

Descriere: relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru

Indicatori:

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate împărtăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

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

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;
- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitate de analiză și sinteză

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

Indicatori:

- descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
- poate modela problema în termeni abstracti;
- nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres;
- poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
- poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

5. Experiență pe plan local și internațional

Descriere: Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante.

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

- competente de planificare si prioritizare;
- orientare catre gasirea de solutii si obtinerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relatii profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient in echipa.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

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

Indicatori:

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

2. Integritate

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

3. Independență

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/a să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor

Indicatori:

1. este dispus/a să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și în detrimentul potențial personal;
2. solicită clarificări și explicații;
3. este dispus să adopte un mod original de gândire, bazat pe modele de succes personale.

4. Expunere politică

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

5. Abilitati de comunicare interpersonală

Descriere: demonstrează claritate și coerență a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct și își manifestă părerea cu respect față de interlocutor

Indicatori:

- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfășurată sub nota de respect;
- Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- Se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;
- Are coerență și logică atât în discurs cât și în scris;
- Îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feedback și are o abordare constructivă atunci când primește feedback.

6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Descriere: felul în care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a acționarilor

Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări;
- Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung;
- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă;
- Se bazează pe date concrete și pe cifre;
- Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității societății;
- Surprinde avantajul competitiv al societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind spre obținerea performanței.

Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniaza	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări
2	Se aliniaza puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau dacă sunt dovedite acestea se afla la un nivel scăzut de dezvoltare
3	Se aliniaza moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniaza într-o mare măsură	Alinierea se realizează atât la nivelul intențiilor cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt îndeplinite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale însă nu mereu la nivelul dorit
5	Se aliniaza complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție cât și la nivel de calități.

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

1. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României

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

2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

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

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

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

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

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

4. Ani de experiență în conducerea unei societăți

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o organizație	≤3	4	5	6	≥7

5. Studii superioare și experiență în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu studii superioare	Cu studii superioare într-un domeniu relevant pentru activitatea societății	Cu studii superioare și experiență în domeniul de activitate al societății sau conexe	Cu studii superioare în domeniul economic, juridic, în domeniul de activitate al societății sau conexe și cu experiență în	Cu studii superioare în domeniul economic, juridic, în domeniul de activitate al societății sau conexe și cu experiență în

				domeniul de activitate al societății, economic, juridic, de audit sau financiară de până la 5 ani	domeniul de activitate al societății, economic, juridic, de audit sau financiară de peste 5 ani
--	--	--	--	---	---

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. • înțelegeți și discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă 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) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior

		sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. - ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații - sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară

Tabele de rating – Competențe

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

Președinte de ședință,

**PROFILULUI CANDIDATULUI PENTRU POZIȚIA DE MEMBRU
ÎN CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII ADMINISTRAȚIA PIETELOR
AGROALIMENTARE S.A.**

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 17 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, profilul candidatului pentru funcția de administrator reprezintă descrierea rolului pe care candidatul trebuie să-l îndeplinească, pe baza cerințelor contextuale specifice rolului, precum și competențele tehnice și atributele comportamentale, experiența și specificul pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea, obiectivele și țintele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.

Societatea Administrația Piețelor Agroalimentare S.A Galați își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de administrație al Societății, pentru un mandat de 4 ani.

Din cei 5 membri:

- cel puțin un membru trebuie să aibă studii economice cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar;
- cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii juridice cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul juridic;
- toți membrii trebuie să aibă experiență în activitatea de administrare/management companii private/publice sau instituții publice
- nu poate fi 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.
- majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- se vor evita situațiile de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

Condițiile generale minime obligatorii care vor fi îndeplinite de membri Consiliului sunt următoarele :

- a. Să aibă cetățenia română sau cetățenia altor state membre ale Uniunii Europene, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- b. Să cunoască foarte bine limba română (scris vorbit);
- c. Să aibă capacitate deplină de exercițiu;
- d. Să fie apt din punct de vedere medical;
- e. Să fie absolvent al unei instituții de învățământ superior, cu diplomă de licență;
- f. În cazul candidaților din statele membre UE diploma de studii trebuie să fie recunoscută în România-acest criteriu se aplică candidaților care aplică pentru una dintre funcțiile de administrator ce trebuie să respecte criteriile absolvenți ai unei învățământ superior din domeniul economic sau juridic.
- g. Să aibă cel puțin 5 ani vechime în muncă;
- h. Să aibă cel puțin 5 ani experiență - acest criteriu este aplicabil candidaților care aplică pentru acel post din structura consiliului de administrație ce poate fi ocupată de un functionar public/ alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;

- i. Să aibă cel puțin 5 ani experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar- acest criteriul este aplicabil candidaților care aplică pentru una dintre funcțiile de administrator pentru care este obligatorie absolvirea de studii superioare de lungă durată cu diplomă de licență cu specializare economică sau juridică;
- j. Să nu fi fost destituit dintr-o funcție din cadrul unor întreprinderi de stat, cu capital majoritar de stat sau să nu fi avut încetat contractul individual de muncă pe motive disciplinare în ultimii cinci ani;
- k. Să nu se afle în conflict de interese care să-l facă incompatibil cu funcția de administrator la Administrația Piețelor Agroalimentare S.A;
- l. Să nu fi fost condamnat definitiv dintr-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 infracțiuni prevăzute de legea nr. 656/2002 precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combaterea înființării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență săvârșită cu intenție, care l-ar face incompatibil cu exercitarea funcției,
- m. Candidații să nu facă parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale unor regii autonome sau societăți comerciale, conform art. 33 din O.U.G. 109/2011, aprobată prin Legea nr. 111/2016 - declarație pe propria răspundere,
- n. Să aibă experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.
- o. sa nu aibă cazier judiciar sau fiscal

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus, vor fi evaluați în baza matricei Consiliului. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care oglindesc activitatea societății și anticipează provocările în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență.

Candidatul care aplică pentru un post de Membru în Consiliul de Administrație al societății Administrația Piețelor Agroalimentare S.A Galați Galați trebuie să se asigure că poate îndeplini cu succes rolul pentru care candidează.

Pentru a se califica pentru funcția de membru în Consiliul de administrație, candidații trebuie să posede următoarele cunoștințe, aptitudini și abilități:

A. Competențe

Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice - membrii consiliului posedă cunoștințe despre sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice - membrii consiliului vor avea experiență în îmbunătățirea performanței societăților pe care le-au administrat sau condus, bună capacitate strategică și de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea și părțile interesate ale acesteia:

- bune cunoștințe în unul sau mai multe dintre următoarele domenii: economie/finanțe, managementul de proiect, achiziții, drept, științe ingineresti, etc în vederea sprijinirii analizei strategice 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 despre management financiar inclusiv abilitatea de a folosi date financiare pentru evaluarea poziției financiare și de a comunica în clar așteptările și acțiunile necesare pentru a maximiza performanța financiară a organizației;

- cunoștințe de sisteme pentru managementul proiectelor, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul proiectelor;
- cunoștințe funcționale în domeniul legislației aplicabile societăților și aptitudini I.T.;
- cunoștințe despre procesele tehnologice/operationale din domeniul de activitate al societății;
- cunoștințe despre trasaturile pieteii în care acționează societatea, comportamentul și așteptările clienților, criterii de măsurare a gradului de satisfacție al consumatorului.

Competențe de guvernare corporativă - o puternică înțelegere a principiilor și practicilor de guvernare corporativă inclusiv, dar nu limitat la rolurile și responsabilitățile consiliului, luarea deciziilor, gândire strategică și previziuni, monitorizarea performanței companiei.

Competențe sociale și personale - 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 construiască bune relații în cadrul și în afara organizației, să construiască raporturi și să relaționeze bine cu ceilalți, indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
- să gestioneze cu eficacitate conflicte, să găsească un interes comun și să obțină cooperare atunci când are de-a face cu opinii adverse;
- să construiască raporturi și să relaționeze bine cu ceilalți, indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
- să negocieze cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- să demonstreze aptitudini puternice de conducere și să aibă un succes dovedit în conducerea echipelor.

Experiență pe plan local și internațional

Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante

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

Competențe de conducere – de la candidatul ideal se așteaptă să dovedească competența în conducerea eficientă a unor compartimente:

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

B. Trăsături

Reputație personală și profesională - de la candidatul ideal se așteaptă :

- să dea dovadă de prudență și să aibă diligența unui bun administrator;
- să dea dovadă de profesionalism;
- să-și exercite mandatul cu loialitate, în interesul societății;
- să nu încalce niciodată legile și reglementările în vigoare;

- să aibă decizie de afaceri, este orice decizie de a lua sau de a nu lua anumite măsuri cu privire la administrarea societății;
- să aibă calitate de lider.

Integritate - de la candidatul ideal se așteaptă :

- să se comporte într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliul de administrație;
- să se comporte cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația;
- să pună interesele societății deasupra tuturor celorlalte;
- să se comporte într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
- să vorbească cu onestitate și sinceritate;
- să îndeplinească angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- să exercite un comportament adecvat în situații în care ar putea fi vorba de un conflict de interes.

Independență - de la candidatul ideal se așteaptă :

- să posede o gândire independentă și să fie capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor;
- să fie dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal;
- să încurajeze discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni și risipi gândirea de grup;
- adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele și testează presuposițiile;
- să solicite clarificări și explicații;
- să fie dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

Expunere politica

Rating	1	2	3	4	5
Expunere politica	Foarte expus				Fara expunere

Abilități de comunicare interpersonală- de la candidatul ideal se așteaptă :

- să dea dovadă de ascultare activă;
- să aibă calitatea comunicării non – verbale;
- să aibă entuziasm pentru demers;
- să dea dovadă de flexibilitate;
- leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal).

Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor – detaliere

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Calitățile și intenția exprimată nu se aliniază				Alinierea se realizează atât la nivel de intenție cât și la nivel de calitate

C. Alte condiții, care pot fi eliminatorii

- Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director – să nu fie în procedură de faliment pentru întreprinderile unde și-a exercitat activitatea;
- Fără înscrieri în cazierul judiciar;
- Fără înscrieri în cazierul fiscal;
- Număr de mandate concomitente;
- Ani de experiență în conducerea unei societăți;
- Studii superioare si experiență în domeniu.

CRITERII MINIME DE ÎNDEPLINIT DE CĂTRE CANDIDAȚII PENTRU POSTUL DE ADMINISTRATOR

Criterii		Administratori						
		Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5
1.Competențe	1. 1Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice							
	1.1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea	oblig	1					
	1.2Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice							
	1.2.1 Gândire strategică și previziuni	oblig	1					
	1.2.2 Finanțe și contabilitate	opt	0,8					
	1.2.3 Managementul proiectelor	oblig	1					
	1.2.4 Tehnologia informației	opt	0,5					
	1.2.5 Legislație	oblig	1					
	1.3 Guvernanța corporativă							
	1.3.1 Guvernanța întreprinderii publice	oblig	1					
	1.3.2 Rolul consiliului	oblig	1					
	1.3.3 Monitorizarea performanței	oblig	1					
	1.4 Social si personal							
	1.4.1 Luarea deciziilor	oblig	1					
	1.4.2 Relații interpersonale	oblig	0,7					
	1.4.3 Negociere	oblig	1					
	1.4.4 Capacitate de analiză și sinteză	oblig	1					
	1.5 Experiența locală și internațională							
1.5.1 Participarea în organizații internaționale/ europene/ naționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	opt	1						
1.6 Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice								
1.6.1 Competențe de conducere	opt	0,5						
2.Trăsături	2.1 Reputație personală și profesională	oblig	1					
	2. 2 Integritate	oblig	1					
	2.3 Independență	oblig	1					
	2.4 Expunere politică	oblig	0,5					
	2.5 Abilități de comunicare interpersonală	oblig	1					
	2.6 Alinierea cu scrisoarea de așteptări	oblig	1					
3.Cerințe prescriptive și evaluative	3.1 Număr de mandate	oblig	0,8					
	3.2 Înscrieri în cazierul judiciar si fiscal	oblig	1					
	3.3 Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director-întreprinderile să nu fie în procedură de faliment	opt	0,8					
	3.4 Ani de experiență în conducerea unei societăți	opt	1					
	3.5 Studii superioare si experiență în domeniu	oblig	1					
	Subtotal							

Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat;
Rating 5 = Expert

Președinte de ședință,