

PROIECT

Profilul și matricea membrilor Consiliul de Administrație al Societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași

**** PROFILUL MEMBRILOR CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI**

Profilul Consiliului de Administrație este întocmit în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și ale normelor metodologice aprobate prin H.G. nr. 722/2016.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular;
- b) matricea unui profil al consiliului.

CAPITOLUL 1.

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

Prezentarea Societății

Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași funcționează în prezent sub autoritatea Consiliului Județean Călărași, are personalitate juridică, fiind organizată ca o unitate care are gestiune economică și autonomie financiară, ceea ce îi permite să adopte măsuri corespunzătoare pentru buna desfășurare a activității în raport cu competențele cu care a fost investită, să manifeste inițiativă și răspundere în realizarea obiectivelor și sarcinilor ce și le asumă.

Societatea are ca obiecte de activitate: construirea, întreținerea, repararea și consolidarea drumurilor publice de interes județean, care să conducă la desfășurarea unui trafic rutier în condiții normale de siguranță și confort. În același timp, produce materiale pentru satisfacerea unei părți din necesarul de produse utilizate în procesul de producție (agregate de balastieră și carieră, asfalt, bitum).

Pe bază de contracte execută lucrări sau prestări servicii pentru terțe persoane fizice și juridice. Sub autoritatea Consiliului Județean colaborează cu Compania Națională de Autostrăzi și Drumuri Naționale din România, Administrațiile Publice Locale din județ și din alte județe, Inspectoratul Județean de Poliție – Serviciul Poliției Rutiere, Inspectoratul pentru Situații de Urgență, cu alte unități și instituții de profil, pentru dezvoltarea și asigurarea fiabilității întregii rețele de drumuri publice în concordanță cu cerințele sociale, economice și de apărare.

CAPITOLUL 2.

Cerințe contextuale

II.1. Poziționarea strategică a societății

1. Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași este membră a organizației „Patronatul drumarilor din Romania”, din partea căreia societatea a primit Diploma pentru merite deosebite în activitatea organizației.

2. Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași este membră a „Asociației Profesionale de Drumuri și Poduri din România” .

3. Camera de Comerț, Industrie și Agricultură Călărași a oferit următoarele diplome Societății Drumuri și Poduri S.A. :

-Diploma - societate clasată pe locul I în topul firmelor în anul 2006, clasament realizat în raport cu rezultatele economico-financiare în anul 2005;

-Diploma - societate clasată pe locul I în topul firmelor în anul 2011 clasament realizat în raport cu rezultatele economico-financiare în anul 2010.

4. Societatea mai are implementat sistemul de management integrat calitate-mediu-securitate și sănătate în munca.

Societatea este certificată pe domeniul lucrării de construcții a drumurilor și autostrăzilor; fabricarea de produse din minerale nemetalice. Este certificată pentru standardele SRE ISO 9001:2015 (calitate) , SRE ISO 14001:2015 (mediu) și SR OH SAS 18001: 2008 (securitate și sănătate în muncă).

De asemenea, societatea prezintă „certificare produs” pentru mixturile asfaltice preparate și agrement tehnic pentru mixturi asfaltice colorate.

CAPITOLUL 3.

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE, ACTUAL AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI

Profilul Consiliului de Administrație în funcție.

Consiliul de Administrație al S.C. DRUMURI ȘI PODURI S.A. Călărași este compus din 5 membri provizorii și este condus de un președinte ales de plenul consiliului din rândul membrilor săi.

Acest consiliu își desfășoară activitatea în baza Actului Constitutiv prin care Consiliul de Administrație are în responsabilitate administrarea societății.

Consiliul de Administrație are o funcție strategică, fiind responsabil pentru trasarea liniilor directoare pentru afacere și pentru supravegherea performanței conducerii operaționale/executive. El poate sfătui conducerea executivă în anumite aspecte operaționale, fără a-și pierde, însă, funcția strategică.

Interesul societății este principiul după care se conduce, punând în scenă întreaga competență de care dispune.

Membrii Consiliului fac cunoscut conflictul de interese și acționează în consecință, conform prevederilor legale.

Comunicarea deschisă și gândirea critică sunt promovate în cadrul Consiliului, scopul fiind de a ajunge la luarea celor mai bune decizii. Consiliul actual prezintă experiențe și formări profesionale multiple, menite a produce abordare și viziune multidisciplinare. Expertiza tehnică/inginerie este necesară, cu precădere, în tratarea aspectelor tehnice ale societății. Acești membri dețin o experiență vastă în domeniul tehnic relevant pentru sectorul de activitate al societății. Ei dovedesc cunoștințe superioare privitoare la executarea activităților societății, arătând considerare pentru reglementările locale, naționale și internaționale. Acești membri sunt în măsură să evalueze impactul evoluțiilor tehnologice asupra activității companiei și/sau fiabilitatea, eficiența și rentabilitatea infrastructurii de termoficare. Ei facilitează celorlalți membri ai Consiliului, înțelegerea elementelor sensibile, de natură tehnică.

Competența economică este asigurată în cadrul Consiliului actual, în conformitate cu prevederile legale. Asigurarea acestei competențe are drept scop urmărirea sănătății financiare a societății, membrii consiliului care prezintă această expertiză urmărind principalii indicatori financiari-economici și trasând direcții viitoare de acțiune/dezvoltare. Expertiza lor este dobândită, cu precădere, în poziții de management (de exemplu, director economic, director financiar) și îi face pe acești membri să fie eligibili în comitetul de audit din cadrul societății.

Ei facilitează celorlalți membri ai Consiliului înțelegerea unor aspecte financiar-economice.

Competența juridică este asigurată, de asemenea, în cadrul Consiliului actual, chiar dacă într-o proporție mai redusă. Membrii cu o asemenea competență vizează, cu precădere, tratarea și/sau evaluarea anumitor aspecte de natură juridică pe care societatea le întâlnește. Trasează direcții și monitorizează modul în care societatea se pune în acord cu legislația în domeniu. Colaborează îndeaproape cu departamentele suport și facilitează celorlalți membri ai Consiliului înțelegerea asupra elementelor de natură juridică, astfel încât deciziile luate în cadrul Consiliului să fie bine fundamentate.

Consiliul se remarcă printr-o bogată expertiză managerială, membrii consiliului având o experiență bogată în gestionarea unei societăți comerciale atât din domeniul privat, cât și din domeniul utilităților publice. Acest fapt permite importul de bune practici, relaționarea eficientă cu alte domenii de activitate, translatându-se în cadrul Consiliului într-o bună viziune strategică și capacitate în evaluarea impactului deciziilor luate. Mai mult, acești membri au o înțelegere aprofundată asupra modului în care strategia companiei poate fi translatată în operational.

În cadrul Consiliului actual există o diversificare a seniorității, Consiliul având în componența sa membri cu o bogată experiență în câmpul muncii, dar și membri care au depășit perioada de tranziție, fiind în plină perioadă de maturizare profesională. Este asigurat astfel transferul de cunoștințe și expertiză de la o generație la alta, fapt care atestă grija pentru continuitatea actului de conducere. Experiența profesională este acumulată de membrii consiliului în domenii de activitate diferite. Domeniile diferite permit acestora importul de bune practici și modele eficiente de administrare.

Cu toate acestea, Consiliul actual se definește printr-o experiență bogată în domeniul utilităților publice, în sens larg și există un interes vădit pentru domeniul de activitate specific companiei în rândul membrilor Consiliului în funcție.

Experiența în lucru cu administrația și/sau instituțiile publice locale/regionale/naționale este bine reprezentată în cadrul Consiliului actual, necesitatea acesteia rezultând din specificul societății, aceasta fiind o societate de utilitate publică.

Trebuie remarcat faptul că actualul Consiliu de Administrație este un consiliu de tranziție, fiind numit provizoriu, pe o perioadă de 4 luni, maxim până la definitivarea procedurii de selecție pentru noul Consiliu de Administrație.

CAPITOLUL 4.

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE VIITOR AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI

A. Context organizational

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 format din administratori neexecutivi și independenți în sensul art.138² din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

1. Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente :

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

- Matricea profilului consiliului.

B. Reglementări legale și recomandări de bune practici

În baza prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârea de Guvern nr. 722/2016:

1. Consiliul de administrație al societății Drumuri și Poduri S.A. Călărași va fi alcatuit din 5 membri după cum urmează:

- 2 membri trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani.

- 3 membri cu vechime în munca de minim 5 ani în domeniul de activitate al societății și experiență minim 2 ani în administrarea sau managementul unor societăți sau entități publice.

2. În cadrul Consiliului de administrație 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 institutii publice;

3. 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;

4. Nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, republicată, cu modificările ulterioare.

5. O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere;

6. Consiliul de Administrație va fi astfel format încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul Consiliului de Administrație;

7. Membrii Consiliului de Administrație dețin experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

8. Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani.

Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel.

Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

C. Responsabilitățile Consiliului de Administrație

Tipul de administrare: unitar

Comitetele care funcționează în cadrul consiliului:

- Comitetul de nominalizare și remunerare
- Comitetul de audit

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 își desfășoară activitatea în conformitate cu propriul său regulament de organizare și funcționare, aprobat de Consiliul Județean Călărași.

Responsabilitățile principale ale Consiliului de Administrație:

- a) În termen de 90 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează și prezintă acționarului unic, spre aprobare, componenta de administrare a planului de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat;
- b) încheie contracte de mandat cu autoritatea tutelară având ca obiect administrarea societății, care constituie anexă la actul administrativ de numire;
- c) stabilește o politică privind conflictele de interese și sistemele pentru punerea în aplicare a acesteia. În acest scop, Consiliul de Administrație adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul, fiind avizat, în prealabil, de auditorul intern. Codul de etică se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina de internet a societății, în 48 de ore de la adoptare, iar în cazul revizuirii, la data de 31 mai a anului în curs;
- d) întocmește rapoartele și documentele prevăzute de OUG nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și le transmite Consiliului Județean Călărași, precum și de alte acte normative incidente în activitatea societății;
- e) organizează selecția directorilor, numește, revocă directorii și stabilește remunerația acestora în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare;
- f) încheie cu directorii societății contract de mandat,
- g) analizează și aprobă componenta de management a planului de administrare elaborat de directori, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari;
- h) aprobă grilele de salarizare în conformitate cu legislația în vigoare;
- i) analizează, aprobă, Organigrama, statul de funcții și Regulamentul de organizare și funcționare a societății;
- j) elaborează Actul constitutiv, Regulamentul de organizare și funcționare, Regulamentul de ordine interioară, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- k) stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- l) promovează studii și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea Serviciilor;
- m) supune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor volumul maxim al creditelor bancare sau din alte surse de finanțare necesare îndeplinirii scopului Societății;
- n) aprobă componența Comisiei de negociere a Contractului Colectiv de Muncă;
- o) aprobă contractul colectiv de muncă
- p) aprobă nominalizarea locurilor de muncă în condiții deosebite;
- q) aprobă introducerea de noi tehnologii și modernizarea celor existente;
- r) aprobă norme, normative, reglementări în domeniul tehnic și economic utilizate în desfășurarea activității societății;
- s) aprobă constituirea în garanție a bunurilor societății până la ½ din valoarea activelor societății;

- t) stabilește în condițiile legii, regimul amortizării activelor corporale și necorporale;
- u) aprobă tarifele pentru serviciile prestate de societate;
- v) aprobă sau supune spre aprobare investițiile ce urmează a se realiza de societate în condițiile legii;
- w) aprobă vânzarea sau închirierea de active potrivit legii;
- x) propune spre analiză asocierea societății potrivit legii;
- y) exercită orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare.

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

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
- c) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- d) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății.
- e) stabilește o politică privind conflictele de interese și sistemele pentru punerea în aplicare a acesteia. În acest scop, Consiliul de Administrație adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul, fiind avizat, în prealabil, de auditorul intern.
- f) Întocmește rapoartele și documentele prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și le transmite Consiliului Județean Călărași, precum și de alte acte normative incidente în activitatea regiei;

Membrii consiliului de administrație își exercită mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator.

Membrii Consiliului de Administrație își vor exercita mandatul cu loialitate, în interesul societății.

Membrii Consiliului de Administrație nu vor divulga informațiile confidențiale și secretele comerciale ale societății la care au acces în calitate de administratori. Această obligație le revine și după încetarea mandatului de administrator.

D. Atribuțiile Consiliului.

Consiliul este însărcinat să supravegheze performanța managementului executiv din cadrul societății. Consiliul sprijină managementul executiv. Consiliul de Administrație exercită următoarele atribuții conform actului constitutiv al societății :

- convoacă Adunarea Generală a Acționarilor, stabilind ordinea de zi a ședinței;
- întocmește și prezintă Adunării Generale a Acționarilor raportul cu privire la activitatea societății pe anul anterior , bilanțul și contul de profit și pierderi și urmărește respectarea prevederilor bugetului de venituri și chetuieli aprobat de Adunarea Generala a Acționarilor;
- propune Adunării Generale a Acționarilor bugetul de venituri și chetuieli pe anul următor și rectificările necesare în cursul exercițiului financiar;
- stabilește și propune spre aprobarea Adunării Generale a Acționarilor nivelul dividendelor, cu respectarea dispozițiilor legale privind constituirea fondului de rezervă , de dezvoltare și a fondurilor cu altă destinație, stabilite de Adunarea Generala a Acționarilor;

- propune Adunării Generale a Acționarilor modificarea/completarea Actului Constituitiv, majorarea sau micșorarea capitalului social și constituirea de rezervă, plasarea unei părți din mijloacele financiare ale fondului de rezervă și ale fondurilor cu destinație specială;
- propune Adunării Generale a Acționarilor, desemnarea membrilor Consiliului de Administrație;
- propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor organigrama, statul de funcții și regulamentul de organizare și de funcționare;
- aprobă strategia și tactica de marketing și îndruma conducerea cu privire la atragerea de investitori și la diversificarea serviciilor pentru creșterea veniturilor;
- propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor, Planul de Administrare care include strategia de administrare pe durata mandatului Consiliului de Administrație;
- prezintă Adunării Generale a Acționarilor un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat al Directorului General/ al directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale , la performanțele financiare ale Societății și la rapoartele contabile;
- elaborează un raport anual privind activitatea Societății;
- numeste Directorul General / directorii Societatii, la recomandarea Comitetului de Nominalizare și Remunare;
- aprobă componenta de management elaborată de Directorul General/ directorii Societății aferentă planului de administrare al Consiliului de Administrare;
- propune spre aprobarea Adunării Generale a Acționarilor obiectivele și criteriile de performanță ale Directorului General al societatii;
- stabilește, respectiv modifică remunerația cuvenită Directorului General / directorilor Societății, în limitele generale ale remunerației, conform legii;
- aproba nivelul salariilor , mandatând Directorul General să negocieze și să încheie contractele individuale de munca;
- stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- propune spre aprobare operațiuni de creditare necesare îndeplinirii scopului societății și decide asupra contractelor privind investițiile;
- propune spre aprobare casarea și scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe din patrimoniul propriu al soceitatii;
- aprobă inițierea, exercitarea, soluționarea sau abordarea oricărei/oricărui pretenții/litigiu ori arbitraj sau a oricărei proceduri care implică societatea;
- înregistrează la Registrul Comerțului orice schimbare a Consiliului de Administrație și/sau a Auditorului financiar;
- încheie toate actele juridice necesare realizării obiectului de activitate a societății și pentru ducerea la îndeplinire a hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor;
- îi informează pe acționarii societății, în cadrul Adunării Generale a Acționarilor asupra încheierii actului juridic, a oricărei tranzacții cu administratorii ori directorii, cu anagajații sau cu o societate controlată de aceștia, prin punerea la dispoziție reprezentanților acționarilor a documentelor ce reflectă datele și informațiile esențiale și semnificative în legătură cu acele tranzacții;
- obligația de informare revine Consiliului de Administrație și în cazul tranzacțiilor încheiate cu soțul sau soția , rudele ori afini până la gradul al IV-lea inclusiv al adminstratorilor , directorilor sau angajaților;
- alte atribuții care, prin lege, sunt stabilite în competența Societății.

CAPITOLUL 5.

CAPACITĂȚI, TRĂSĂTURI ȘI CERINȚE ALE MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

Luând în considerare informațiile din capitolele anterioare, fiecărui membru al Consiliului de Administrație îi este cel puțin cerut:

- sa exercite concomitent cel mult 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României.
- să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

Cerințele de mai sus sunt obligatorii și reprezintă o condiție esențială pentru accesarea în Consiliu de Administrație și, implicit, în procesul de selecție. Pentru constituirea Consiliului de Administrație, majoritatea membrilor trebuie să fie administratori neexecutivi și independenți.

Celelalte cerințe determinate de Capitolul II, referitoare la diversificarea competențelor, a studiilor și a experienței profesionale în anumite domenii, vor fi considerate în alcătuirea Consiliului de Administrație, în etapele de recomandări și/sau numire.

În baza acestor cerințe și, având în vedere Capitolul II, Consiliul de Administrație ar fi bine să aibă o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește genul, vârsta, etnia, precum și în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu.

Nu este obligatoriu ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă experiență profesională în sectorul de activitate în care activează societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate oferi substanța discuțiilor și activităților consiliului. Armonizarea experienței în mediul privat cu experiența în mediul public este de dorit, fără ca tipul acesteia să devină o condiție obligatorie.

Prin urmare, aceste cerințe se vor reflecta în:

- studii: superioare de lungă durată, finalizate;
- experiență de administrare și/sau management într-o societate comercială publică sau privată sau, regie autonomă.

Sinteza acestor cerințe este exprimată în criteriile prescriptive și proscripive din Matricea Consiliului de Administrație deoarece, numai studiile absolvite și experiența profesională obținută în anumite societăți nu garantează capacitatea unui candidat de a răspunde așteptărilor acționarilor și nici capacitatea acestuia de a obține rezultatele scontate, pe parcursul întregului proces de recrutare și selecție se vor evalua și anumite competențe și trăsături.

CAPITOLUL 6.

OBIECTIVE SI REZULTATELE AȘTEPTATE.

Obiectivul general al întreprinderii publice Drumuri și Poduri S.A.Călărași este ca, prin activitatea sa, să crească gradul de productivitate, calitatea și diversitatea produselor și serviciilor oferite .

Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în următorii patru ani;

- Implementarea managementului prin obiective și criterii de performanță actualizate anual, ca tehnică de management utilizată în societate;

- **Stabilirea de criterii de performanță** pentru angajații societății și evaluarea anuală a acestora, în vederea monitorizării gradului de realizare la nivel de compartiment/atelier/secție și la nivel de post;

- **Fundamentarea în continuare a tarifelor** practicate având la bază principiul acoperirii tuturor costurilor și ajustarea acestora;

- **Menținerea unei marje de profit minim relativ constantă**, prin reducerea ponderii cheltuielilor de exploatare;

- **Promovarea și motivarea valorilor** prin stimularea performanțelor, în scopul de a crea un cadru propice unei activități eficiente și eficiente;

- **Formarea continuă a personalului societății**, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat.

CAPITOLUL 7. COMPONENȚA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE.

Componența Consiliului se stabilește astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre ei și relația cu managementul executiv, să acționeze independent și critic iar membrii consiliului să se completeze unul pe celălalt. Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată 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 general obligatorii privind componența Consiliului.

a) cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare economice sau juridice și experiența în domeniul economiei, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;

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

c) 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;

d) majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi format din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare;

e) 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.

CAPITOLUL 8.
PROFILUL INDIVIDUAL AL MEMBRILOR C.A. AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI
PODURI S.A. CĂLĂRAȘI

I. 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 și psihologic,

e) să fie absolvent al unei instituții de învățământ superior de lungă durată sau echivalent din domeniul tehnic, economic sau juridic,

f) să fie absolvent a unei instituții de învățământ superior de lungă durată în domeniul economic sau juridic (conform O.U.G . nr. 109/ 2011 art. 28 alin. 3) finalizată cu diplomă de licență, în cazul candidaților din statele membre UE diploma de studii trebuie să fie recunoscută în România - acest criteriu se aplică candidaților care aplica pentru una dintre funcțiile de administrator ce trebuie să respecte criteriile absolvirii învățământului superior din domeniul economic sau juridic ;

g) să aibă cel puțin 5 ani de vechime în muncă și cel puțin 2 ani de experiență în management, consultanță în management sau coordonare dobândită în companii, unități administrativ teritoriale și structuri ale acestora etc. - această cerere este aplicabilă candidaților care aplică pentru o altă funcție de administrator decât cea descrisă la lit f),

h) să aibă cel puțin cinci ani de experiență pentru poziția de funcționar public-acest criteriu este aplicabil candidaților care aplică pentru acel post din structura consiliului de administrație ce poate fi ocupată de un functionar public, una din funcțiile de administrator descrisă la lit. f),

i) să aibă cel puțin 5 ani experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate de audit sau financiar - acest criteriu este aplicabil candidaților care aplică pentru una dintre funcțiile de administrator descrise la lit. f.),

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 șapte ani,

k) să nu se afle în conflict de interese care să-l facă incompatibil cu funcția de administrator la Societatea Drumuri și Poduri S.A. Călărași.

m) 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 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor masuri de prevenire și combaterea a finanțării actelor de terorism, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență săvârșite cu intenție care l-ar face incompatibil cu exercitarea funcției,

n) candidații nu fac parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale unor regii autonome sau societăți comerciale, conform art. 33 din O.U.G. nr.109/2011, aprobată prin Legea nr. 111/2016 - declarație pe propria răspundere,

o) să aibă experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau le-au condus.

Candidatii 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 acestuia în domeniile care oglindesc activitatea societății și anticipează provocările în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/ competență.

II. Competențe

a.) Competența specifică sectorului.

Membrii Consiliului vor avea experiența în activitatea legată de domeniul de activitate al societății, cunoștințe legate de reglementările specifice întreprinderilor publice.

b.) Competențe profesionale de importanță strategică.

Membrii Consiliului vor avea experiența în îmbunătățirea performanței societății pe care o au de administrat, bune capacități strategice și de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea și părțile interesate ale acesteia.

c.) Guvernanta corporativă.

Se va evalua înțelegerea principiilor și practicilor de guvernanta corporativă, inclusiv dar nu limitat la rolurile și responsabilitățile directorului, luarea deciziilor, gândire strategică și previziuni, monitorizarea performanței.

d.) Social și personal.

Se au în vedere următoarele abilități:

- abilități de comunicare și negociere,
- inițiativa, capacitate de adaptare, un mod multidimensional de a rezolva problemele,
- capacitatea de analiză și sinteză,
- abilități de relaționare bine dezvoltate,
- abilități manageriale.

e.) Local și internațional.

Se are în vedere experiența cumulată în diverse organizații internaționale /europene /naționale /locale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante.

CAPITOLUL 9.

MATRICEA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE AL SOCIETĂȚII DRUMURI ȘI PODURI S.A. CĂLĂRAȘI

Matricea Consiliului de Administrație se găsește în anexa 2a.

I. DESCRIEREA MATRICEI.

1. Descrierea 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). 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 tuturor membrilor Consiliului.

- C. **Ponderea (0-1)** – indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de unu indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de zero indică o importanță scăzută.
- D. **Administratorii în funcție**–numele complet al administratorilor actuali, ordonate alfabetic.
- E. **Candidații nominalizați**–numele complet al administratorilor propuși (candidații sau/ și nominalizați), ordonate alfabetic.
- F. **Total**–balanta totala a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.
- G. **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 - prevăzute la punctul C).
- H. **Pragul minim colectiv**–nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agreeate care trebuie îndeplinite de toți membrii Consiliului, pentru depunerea capacităților necesare Consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/(numărul candidaților sau membrii x punctajul maxim) x 100.
- I. **Pragul curent** colectiv–nivel procentual calculat ca raport între: total/(numărul candidaților sau membrii x punctajul maxim) x 100.

II. DESCRIEREA RANDURILOR MATRICEI.

–**Competențe**–combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de la 1 până la 5.

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

–**Condiții prescriptive și proscriptive** –alte condiții eliminatorii–reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grilă de punctaj de 1 până la 5.

–**Subtotal**- punctajul total pentru administratorii și candidații nominalizați individual pe grupuri de criterii [calculat ca sumă punctajul pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii), pentru un administrator sau candidat nominalizat].

- **Subtotal ponderat** - insumarea valorilor obtinute in urma multiplicarii punctajului obtinut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociata (punctaj criteriu * pondere criteriu).

– **Total** – Valoarea totala a punctajului criteriilor pentru administratori și candidatii nominalizați individual (calculat ca sumă punctajelor pentru fiecare coloană).

–**Total ponderat**–Suma Subtotalurilor ponderate.

–**Clasament**–clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de către fiecare.

III. CRITERII FOLOSITE IN CADRUL MATRICEI - descriere si indicatori asociati .

1. Competențe.

1.1. Competențe specifice sectorului.

1.1.1. Experiență relevantă în domeniu de activitate al societății

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 alte societăți din domeniu.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul care operează societatea:
2. Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului și modul în care relaționează aceștia (operatorii economici, autorități de reglementare, autorități publice, etc.)
3. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.)
4. Împărtășește cunoștințele și perspectivele cu alți membrii ai Consiliului în sprijinul procesului de luarea deciziilor:

1.1.2. Cunoașterea pieței în care acționează societatea.

Descriere: înțelege piața în care funcționează societatea și ghidează luarea deciziilor privind strategia de investiții a societății.

Indicatori:

1. Se menține la curent cu noutățile din domeniu.
2. Asistă consiliul în evaluarea strategiilor.

1.2. Competențe profesionale de importanță strategică.

1.2.1. Viziunea și planificare strategică.

Descrierea: are cunoștințe aprofundate ale procesului strategic și poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și contribuie în cadrul Consiliului prin prezentarea de direcții strategice managementului.

Indicator:

1. Contribuie la definirea viziunii societății, valorilor și scopului care ghidează strategia:
2. Este familiar/ă cu modelele de afaceri și metodele de analiză strategică, evaluarea de opțiuni și crearea unei strategii organizationale.
3. Poate defini obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă.
4. Înțelege și poate sprijini consiliul în evaluarea mediilor politice, sociale, economice, culturale și tehnologice ale societății și schimbări relevante pentru strategia societății și pentru direcția viitoare.
5. Înțelege factorii implicați în implementarea cu succes a strategiei și conducerea schimbării organizaționale.

1.2.2. Capacitatea de luarea deciziilor și de evaluarea impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia.

Descriere: contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelege în principiu responsabilității colective.

Indicatori:

1. Caută atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate.
2. Solicită sfaturi specializate atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice.
3. Exerciță o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor.

4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a partinirilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului.
5. Este conștient/a de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare și exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luarea deciziilor.
6. Recunoaște faptul că tot consiliul vorbește pe o singură voce ce se consideră responsabil/a (dar și pe alții) pentru deciziile luate de către consiliu.

1.2.3. Marketing strategic.

Descriere: are cunoștințe și experiență referitoare la marketing, strategie și comunicare, și poate asista consiliul în evaluarea planurilor de marketing, programelor și bugetelor, pentru a asigura alinierea cu viziunea, valorile și obiectivele societății.

Indicatori:

1. Poate contribui la dezvoltarea și/sau evaluarea strategiei de marketing al societății
2. Poate ghida consiliul în evaluarea eficacității programelor și campaniilor de marketing.
3. Asista consiliul în interpretarea informațiilor de marketing strategic, inclusiv datele despre tendințele pieței, analiza datelor clienților.
4. Înțelege care sunt părțile interesate din exteriorul organizației și poate evalua modele potrivite de comunicare.

1.2.4. Managementul riscului.

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuarea riscurilor organizaționale și este familiarizat/a cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.

Indicator:

1. Familiarizat/ă cu subiecte, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului.
2. Asista consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategie pentru managementul riscului.
3. Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc.
4. Explica aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles.
5. Conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc.
6. Preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului de administrație pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management a riscurilor.

1.2.5. Legislație.

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și reglatoare în care operează societatea.

Indicatori:

1. Are cunoștințe, n-are despre legislație/ contact și drept comercial general.
2. Familiar/ă cu cadru legislativ și statutele sub care operează societatea.
3. Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare.
4. Sfatuieste consiliul referitor la problemele cu posibilitatea implicării juridice.
5. Asistă membrii Consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.
6. Se menține la curent referitor la problemele/complicațiile legale pentru organizație.

1.2.6. Finanțe și contabilitate.

Descriere: familiar cu cerințele privind guvernanta financiară aprofundată și a practicilor de management financiar contemporan, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale principiilor consiliului și de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare.

Indicator:

1. Informează consiliul referitor la problemele cu implicații posibile financiare sau contabile.
2. Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor specifice.
3. Explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles de către membrii consiliului care au un nivel scăzut de competență financiară.
4. Efectuează dezvoltarea unei viziuni analitice independente a consiliului privind bunăstarea financiară și mediul de control financiar al societății.
5. Familiarizat/ă cu reglementările și normele aplicabile de bune practici.
6. Familiarizat/a cu standardele profesionale de contabilitate.
7. Înțelege politicile și practicile sectorului public, al finanțelor și contabilității.

1.3. Guvernanta corporativă

1.3.1. Competențe de guvernanta corporativă

Descriere: deține cunoștințe de bune practici și principii de guvernanta corporativă, este familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanta întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace.

Indicator:

1. Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanta corporativă fundamentale.
2. Înțelege cadrul guvernantei corporative în care operează societatea inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante.
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate.
4. Înțelege structura de responsabilitate cu diverse organisme, relaționează unul cu altul—Ministerul Finanțelor Publice, Autoritatea Publică Tutelară, consiliul și executivul societății.

1.3.2. Monitorizarea performanței.

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

Indicator:

1. Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemului de management al riscului.
2. Înțelege auditul intern.
3. Contribuie la monitorizarea performanței managementului de către consiliu.
4. Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale societății și monitorizează conformitatea cu acestea.
5. Monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie.

6. Ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea intereselor materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

1.4. Social și personal.

1.4.1. Abilități de comunicare și negociere

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

Indicatori:

1. Negociază cu succes în situații de criza atât cu grupuri de interne cât și cu grupuri externe.
2. Soluționează conflictele cu minimul de impact.
3. Poate obține concesii fără a deteriora relațiile.
4. Poate fi direct/ă dar și diplomat/ă.

1.4.2. Capacitatea de analiză și sinteză

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de previziona evoluția aceluși sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicator:

1. Descompune probleme fără a pierde imaginea de ansamblu:
2. Poate vedea modificarea unei componente, variabile a sistemului, influențează ansamblul:
3. Poate modela problema în termeni abstracți:
4. Nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres:
5. Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante:
6. Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele slabe.

1.4.3. Abilități de relaționare.

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

Indicator:

1. Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
2. Este eficient în stabilirea rapoartelor;
3. Investește timp și energie pentru ai cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze;
4. Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației.

1.5. Internațional și local.

1.5.1. Participarea în organizații internațional/europene/nationale/locale, constituite în domeniul propriu de activitate și în alte domenii relevante.

Descriere ; Participarea în organizații internaționale/europene constituite în domeniul de activitate al societății sau în domenii relevante.

Indicatori ;

1. Participă la conferințe și simpozioane privind domeniul de activitate și alte activități relevante ale societății;
2. Poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului de activitate;
3. Ajută consiliul în inițiativa de colaborare cu diverse organisme sau organizații în domeniu cu rezultate benefice pentru societate.
4. Asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului reglementar de la nivel european/ internațional.

2. Trăsături.

2.1. Integritate și reputație

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

Indicator:

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile consiliului și menține cunoștințe în această privință privind formarea profesională.
2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte.
3. Se comportă într-o manieră demnă de încredere și de respectul colegilor din consiliu.
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate.
5. Tratează informațiile sensibile și confidentiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.
6. Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului.

2.2. Independență.

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

Indicator:

1. Este dispus să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal.
2. Solicita clarificări și explicații.
3. Este dispus/ă să conteste status quo -ul și modul tradițional de-a face lucrurile.

2.3. Expunere politică.

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

2.4. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Rating	1	2	3	4	5
---------------	---	---	---	---	---

Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor Intenția exprimată nu se aliniaza

intenția exprimată se aliniază

3. Conditii perspective si proscriptive

3.1. Numar de mandate

Rating	1	2	3	4	5
Numar de mandate		3	2	1	0

3.2. Ani de cand este director executiv in organizatie

Rating	1	2	3	4	5
Ani de cand este director executiv in organizatie	<3	4	5	6	>7

3.3. Studii superioare economice sau juridice si experienta in domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit financiar de cel putin 5 ani

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare economice sau juridice si experienta in domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel putin 5 ani	Fara studii superioare in domeniul economic sau juridic si fara experienta de minim 5 ani	-	-	Cu studii superioare in domeniul economic sau juridic si cu experienta de minim 5 ani	Cu studii superioare in domeniul economic sau juridic si cu experienta de minim 10 ani

Grila de punctaj a competentelor si tablele de rating

Grila de punctaj a componentelor este un instrument folosit pentru masurarea abilitatii candidatilor de a isi demonstra competenta in ceea ce priveste consiliul, clasificand nivelurile de abilitati in cinci categorii, de la "limitat" la "expert".

Scor	Nivel de competenta	Descriere
N/A	Nu se aplica	Nu este necesar sa aplicati sau sa demonstrati aceasta competenta
1	Novice	Aveti o intelegere a cunostintelor de baza

2	Intermediar	<p>Aveti un nivel de experienta castigat prin formare fundamentala si/sau prin cateva experiente similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intelegeti si puteti discuta termeni, concepte, principii si probleme legate de aceasta competenta; - Faceti uz activ de legi, regulamente si ghiduri.
3	Competent	<p>Sunteti capabil/a sa indepliniti cu succes functiile asociate acestei competente. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multa experienta, dar de regula demonstrati aceasta aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ati aplicat aceasta competenta cu succes in trecut, cu minim de ajutor; - Intelegeti si puteti discuta aplicarea si implicatiile schimbarilor in procesele, politicile si procedurile din acest sector.
4	Avansat	<p>Puteti indeplini sarcinile asociate cu aceasta aptitudine fara asistenta. Sunteti recunoscut/a in cadrul societatii curente ca un (o) expret(a) in aceasta competenta, sunteti capabil/a sa oferiti ajutor si aveti experienta avansata in aceasta competenta.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ati oferit idei practice/relevante, resurse si perspective practice referitoare la procesul sau imbunatatirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului si nivel executiv superior. - Sunteti capabil/a sa interactionati si sa purtati discutii constructive cu conducerea executiva, dar si sa instruiti alte persoane in aplicarea acestei competente.
5	Expert	<p>Sunteti cunoscut/a ca un expert/a in acest sector. Puteti oferi ajutor si gasi solutii pentru dileme si probleme complexe referitoare la aceasta zona de expertiza.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ati demonstrat excelenta in aplicarea acestei competente in multiple consilii de administrare si/sau organizatii; - Sunteti privit ca un/o expert/a, conducator/oare si inovator/oare in aceasta competenta de catre consiliu, organizatie si/sau organizatiile din afara.

Tabele de rating – Competente

Cunoștințe, aptitudini si experiență	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competențe	3
Avansat	4
Expert	5

IV. Utilizarea matricei.

Matricea personalizată, Criteriile asociate și grilele de punctaj de derivate din profilul consiliului, în permanență revizuite și actualizate. Acestea sunt folosite pentru număr de scopuri diferite, fără a se limita:

1. Informare privind procesul de evaluarea consiliului în funcție.

- a) Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței Consiliului (inclusiv autoevaluarea și evaluarea de către terțe părți).
- b) Informarea referitoare la monitorizarea comportamentului individual 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 atinge capacitățile necesare și îndeplinirii responsabilităților fiduciare.

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

- a) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernantei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directorii:
- b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competență ce pot fi folosit în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale ale de studii pentru cursurile formale de guvernanta corporativa ale consiliului.

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

- a) Notare tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun.
- b) Formularea întrebărilor pentru interviu candidaților.
- c) Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat.
- d) Informarea referitoare la anunțul consiliului pentru postul sau posturile vacante.

4. Informarea referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noi membri ai consiliului.

- a) Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri individuali ai consiliului în particular.
- b) Informare referitoare la elaborarea programelor formele 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 alinia un datoriiilor fiduciare și îndatoririlor de îngrijire.

Reguli pentru alcătuirea Consiliului de administrație

1. 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.

2. Trei dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare economice, juridice, tehnice, experiență de minim 5 ani în domeniul de activitate al societății și experiență în funcții de conducere de minim 2 ani.

3. În cadrul Consiliului de administrație 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.

4. 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.

5. Consiliul de administrație va fi astfel desemnat încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul consiliului de administrație.

6. Orice persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere.

**** ** PROFILUL CANDIDATULUI PENTRU FUNCȚIA DE ADMINISTRATOR**

CAPITOLUL 10.

PROFILUL CANDIDATULUI PENTRU FUNCȚIA DE ADMINISTRATOR AL SOCIETĂȚII DRUMURI SI PODURI S.A.CALARASI

Societatea Drumuri si Poduri S.A.Calarasi are ca obiective de activitate: construirea, întreținerea, repararea și consolidarea drumurilor publice de interes județean, care să conducă la desfășurarea unui trafic rutier în condiții normale de siguranță și confort. În același timp, produce materiale pentru satisfacerea unei părți din necesarul de produse utilizate în procesul de producție (agregate de balastieră și carieră, asfalt, bitum).

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.

Autoritatea publică tutelara își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de Administrație al **Societății Drumuri si Poduri S.A.Calarasi**, pentru un mandat de 4 ani.

Din cei 5 membri:

- 2 membri trebuie să aibă studii superioare economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani, (1 membru cu studii superioare în domeniul economic și 1 membru cu studii superioare juridice)

- 3 membri cu studii superioare tehnice, economice, juridice, vechime in munca de minim 5 ani în domeniul de activitate al societatii și experiență minim 2 ani in administrarea sau managementul unor societati sau entități publice.

-In cadrul Consiliului de administratie nu poate fi mai mult de un membru din randul functionarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice;

- în mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

Profilul candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație:

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

I. pentru membrul din randul functionarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice

1. studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul economic, juridic sau tehnic;

2. vechime în specialitatea studiilor minimum 5 ani;

3. experiență de cel puțin 5 ani în domeniul de activitate al societatii și 2 ani în activitatea de administrare de societăți ori regii autonome.

4. cunoașterea limbii române (scris și vorbit);

5. capacitatea deplină de exercițiu;

6. să nu facă parte concomitent, din mai mult de 3 (trei) consilii de administrație ale unor regii autonome sau societăți comerciale;

7. stare de sănătate corespunzătoare funcției pe care candidează, atestată pe bază de documente medicale;

8. să nu aibă antecedente penale care să-l facă incompatibil pentru postul pentru care candidează, să nu fi săvârșit fapte sancționate de legile financiare, vamale, precum și cele care privesc disciplina financiară (Declarație pe propria răspundere).

II. pentru membri persoane cu experiență în domeniu economic sau juridic

1. studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul economic, juridic și să aibă cel puțin 5 ani experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate de audit sau financiar;

2. cunoașterea limbii române (scris și vorbit);

3. capacitatea deplină de exercițiu;

4. să nu facă parte concomitent, din mai mult de 3 (trei) consilii de administrație ale unor regii autonome sau societăți comerciale;

5. stare de sănătate corespunzătoare funcției pe care candidează, atestată pe bază de documente medicale;

6. să nu aibă antecedente penale care să-l facă incompatibil pentru postul pentru care candidează, să nu fi săvârșit fapte sancționate de legile financiare, vamale, precum și cele care privesc disciplina financiară (Declarație pe propria răspundere).

III. pentru membrii cu vechime in munca de minim 5 ani în domeniul de activitate al societatii și experiență minim 2 ani in administrarea sau managementul unor societati sau entități publice.

1. studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul economic, juridic sau tehnic;
2. vechime în specialitatea studiilor minimum 5 ani;
3. experiență de cel puțin 5 ani în specialitatea studiilor sau în domeniul de activitate al societății și 2 ani în activitatea de administrare de societăți, regii autonome sau entități publice și experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-a administrat sau condus;
4. cunoașterea limbii române (scris și vorbit);
5. capacitatea deplină de exercițiu;
6. să nu facă parte concomitent, din mai mult de 3 (trei) consilii de administrație ale unor regii autonome sau societăți comerciale;
7. stare de sănătate corespunzătoare funcției pe care candidează, atestată pe bază de documente medicale;
8. să nu aibă antecedente penale care să-l facă incompatibil pentru postul pentru care candidează, să nu fi săvârșit fapte sancționate de lege financiară, vamale, precum și cele care privesc disciplina financiară (Declarație pe propria răspundere).

Candidatul care aplica pentru un post de Membru in Consiliul de Administratie al **Societatii Drumuri si Poduri S.A.Calarasi** trebuie sa se asigure ca poate îndeplini cu succes rolul pentru care candidează. In cadrul unei societati, Consiliul de Administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al regiei, cu excepția celor rezervate de lege pentru autoritatea tutelară. Consiliul de Administrație are următoarele competente de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale regiei;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorului general și stabilirea remunerației acestuia;
- d) supravegherea activității directorului general;
- e) pregătirea raportului anual, prezentarea acestuia autorității tutelare și implementarea hotărârilor acesteia;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, Legii nr.15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, modificată și completată și Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale.

De asemenea, nu pot fi delegate directorului- atribuțiile primite de către consiliul de administrație din partea autorității tutelare.

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

- 1) Studii superioare absolvite cu diploma de licență sau echivalent, respectiv pentru cei trei membri cu experiență de minim 5 ani în domeniu și experiență minim 2 ani în funcții de conducere - studii superioare absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul economic, juridic sau tehnic;
- 2) Cunoașterea limbii române (scris și vorbit) și cetățenia română sau cetățenia altor state UE, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- 3) Capacitatea deplină de exercițiu;
- 4) Stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează atestată pe baza de documente medicale;
- 5) Nu are inițiată și nu se află în desfășurare nicio procedură de natură penală împotriva lor și nu înscrieri în cazierul judiciar;
- 6) Nu au înscrieri în cazierul fiscal;
- 7) Să nu se afle în conflict de interese care să îl/o facă incompatibil/a cu exercitarea funcției de membru în Consiliul de Administrație al **Societății Drumuri și Poduri S.A.Calarasi**

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 regiilor și anticipează provocările companiei în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență.

Matricea candidatului pentru funcția de administrator se regăsește în anexa 2b.

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 - 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.;
- cunostinte despre procesele tehnologice/operationale din domeniul de activitate al **Societatii Drumuri si Poduri S.A.Calarasi**
- cunostinte despre trasaturile pietei în care actioneaza societatea, comportamentul si asteptarile clientilor, criteriile de masurare a gradului de satisfactie al consumatorului.

Competențe de guvernanză corporativă - o puternică înțelegere a principiilor și practicilor de guvernanză 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 locale, naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante.

Competențe 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

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.

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

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

Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor – detaliere

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Calitatie si intentia exprimata nu se aliniaza				Alinierea se realizeaza atat la nivel de intentie cat si la nivel de calitati

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 (inteligentă emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal).

C. Alte condiții, care pot fi eliminatorii

- Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director – sa nu fie in procedura de faliment pentru întreprinderile unde si-a exercitat activitatea;
- Fără înscrieri in cazierul judiciar;
- Fără înscrieri in cazierul fiscal;
- Număr de mandate concomitente;
- Ani de experienta in conducerea unei societati;
- Studii superioare si experiența in domeniu.

**PREȘEDINTE,
ec. Vasile ILIUȚĂ**

**COMPARTIMENTUL GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ
ȘI INSTITUȚII PUBLICE SUBORDONATE**

Consilier juridic, Constantin Daniela