

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL SOCIETĂȚII TRANSURB S.A. GALAȚI

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

Societatea TRANSURB S.A. Galați a luat ființă în anul 1998, ca urmare a reorganizării R.A.T.U. Galați.

➤ Forma juridică: persoană juridică română organizată sub forma de societate pe acțiuni care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legislației aplicabile și actului constitutiv.

➤ Sistem de administrare: Unitar.

➤ Asociat Unic: Consiliul Local al Municipiului Galați

➤ Sediul societății: str. Basarabiei nr. 4, Municipiul Galați

➤ Obiectul de activitate:

Obiectul principal de activitate cod C.A.E.N. – 4931 - Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători.

Obiectul secundar de activitate:

- 4511 - Comerț cu autoturisme și autovehicule ușoare (sub 3,5 tone);
- 4519 - Comerț cu alte autovehicule;
- 4520 - Întreținerea și repararea autovehiculelor;
- 4531 - Comerț cu ridicata de piese și accesorii pentru autovehicule;
- 4532 - Comerț cu amănuntul de piese și accesorii pentru autovehicule;
- 4939 - Alte transporturi terestre de călători n.c.a.
- 4941 - Transporturi rutiere de mărfuri;
- 4942 - Servicii de mutare;
- 5210 - Depozitari;
- 5221 - Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre;
- 5821 - Activități de editare a jocurilor de calculator;
- 5829 - Activități de editare a altor produse software;
- 6201 - Activități de realizare a soft-ului la comanda (software orientat client);
- 6202 - Activități de consultanță în tehnologia informației;
- 6203 - Activități de management (gestiune și exploatare) a mijloacelor de calcul;
- 6209 - Alte activități de servicii privind tehnologia informației;
- 6311 - Prelucrarea datelor, administrarea paginilor web și activități conexe;
- 6820 - Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau în leasing;
- 7120 - Activități de testări și analize tehnice;
- 7810 - Activități ale agențiilor de plasare a forței de muncă;
- 7820 - Activități de contractare, pe baze temporare, a personalului;
- 7830 - Servicii de furnizare și management a forței de muncă;
- 8532 - Învățământ secundar, tehnic sau profesional;
- 8551 - Învățământ în domeniul sportiv și recreațional;
- 8552- Învățământ în domeniul cultural (limbi străine, muzică, teatru, dans, arte plastice etc.);
- 8553- Școli de conducere (pilotaj);
- 8559 - Alte forme de învățământ n.c.a.

Legislația relevantă domeniului de activitate al societății:

➤ O.U.G nr. 109/2011 privind guvernarea 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 O.U.G nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;

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

➤ Legea nr.51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

➤ Legea nr.92/2007 a serviciilor de transport public local, cu modificările și completările ulterioare;

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

➤ Ordinul Ministrului Internelor și Reformei administrative nr. 353/2007, cu modificările și completările ulterioare, pentru aprobarea Normelor de aplicare a Legii serviciilor de transport public local nr. 92/2007;

➤ Ordinul 236/2013 de modificare a tarifelor de acordare și menținere a licențelor/autorizațiilor eliberate în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice.

Serviciul de transport public local de persoane se desfășoară în baza Contractului de delegare a gestiunii de transport persoane nr. 49304/03.05.2017, cu modificările și completările aduse prin HCL nr.496/25.09.2017.

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

Autoritatea publică tutelară asigură condițiile pentru punerea în practică a unei gestiuni eficiente, performante și durabile, orientată către rezultate, determinate de o evaluare periodică și publică a performanțelor operatorului.

Finanțarea cheltuielilor curente pentru prestarea serviciului de transport public se realizează pe criterii economice. Mijloacele materiale și financiare necesare desfășurării activității de transport public sunt asigurate prin bugetele de venituri și cheltuieli ale societății, precum și prin subvenții de la bugetul local, în conformitate cu prevederile legale în vigoare și ale contractului de delegare.

În dezvoltarea transportului public, autoritatea publică tutelară va urmări realizarea următoarelor obiective strategice:

✓ Eficiența economică, prin:

1) Reconsiderarea cheltuielilor de exploatare și întreținere, prin realizarea unor măsuri de control a acestora;

2) Implementarea unui sistem informatizat (e-ticketing) care să asigure o cuantificare corectă a veniturilor și fluxurilor de călători în vederea fundamentării investițiilor;

3) Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor conform contractului de delegare nr. 49304/03.05.2017, cu modificările și completările ulterioare și luând în considerare gradul de suportabilitate al populației.

✓ Îmbunătățirea serviciilor, prin:

1) Realizarea unei flote moderne de vehicule, ecologice cu costuri reduse de întreținere;

2) Îmbunătățirea infrastructurii de transport urban;

3) Realizarea unei densități corespunzătoare a rețelelor de linii astfel încât distanțele de mers pe jos până la o stație de autobuz să fie cât mai reduse, în vederea încurajării creșterii deplasărilor cu transportul local în defavoarea deplasărilor cu autoturismul propriu.

✓ *Orientarea către beneficiari:*

- 1) Menținerea caracterului social al transportului urban de călători;
- 2) Montarea de sisteme de urmărire și monitorizare pentru informarea promptă a călătorilor despre mersul mijloacelor de transport;
- 3) Modernizarea stațiilor de autobuz prin montarea de refugii acoperite pentru călători în toate punctele de îmbarcare.

Context organizațional

Consiliul de Administrație (denumit în continuare Consiliul) este format din 7 (șapte) membri, conform Actului constitutiv al societății. Societatea este administrată în sistem unitar.

Numărul de membri stabilit este în conformitate cu dispozițiile art. 28 alin. (2) din O.U.G. nr. 109/2011, potrivit căroră “Consiliul de administrație este format din 5-9 membri în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc următoarele condiții cumulative:

a) au înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro;

b) au cel puțin 50 de angajați.”

Societatea TRANSURB S.A. Galați îndeplinește condițiile cerute de art.28 alin.(2), înregistrând în ultimul exercițiu financiar o cifră de afaceri de 69.034.399 lei și 813 angajați.

În conformitate cu dispozițiile art.29 alin.(1) din O.U.G. nr.109/2011, membrii consiliului de administrație sunt desemnați de adunarea generală a acționarilor, la propunerea consiliului de administrație în funcție sau a acționarilor.

În baza HCL nr.221/22.03.2018, prin hotărârea AGA nr.2/28.03.2018, următoarele persoane au fost numite în calitate de membri ai Consiliului de administrație al societății TRANSURB S.A.Galați pentru un mandat de 4 ani, respectiv:

1. Borteș Didina
2. Ciucă Rodica
3. Caliga Gigel
4. Smărăndoiu Adrian – Ion
5. Marin Romeo
6. Băducă Marian
7. Cârcoță Elena

Prin Hotărârea AGA nr.39/20.06.2018, înaintată prin adresa nr.7986/20.06.2018, înregistrată la Registratura Generală a Municipiului Galați cu nr. 59559/20.06.2018, autoritatea publică tutelară este notificată cu privire la încetarea contractelor de mandat ca urmare a renunțării la mandat a următorilor membri: Băducă Marian, Caliga Gigel, Borteș Didina, Ciucă Rodica, Smărăndoiu Adrian – Ion și vacantarea a cinci posturi de membru în Consiliul de administrație al societății.

În acest moment, consiliul de administrație al societății se află sub minimul legal de 5 membri pentru a putea lua decizii, motiv pentru care prin HCL nr.364 din 21.06.2018 a fost aprobată declanșarea procedurii de selecție în vederea ocupării posturilor vacante.

În conformitate cu dispozițiile art.29 alin.(5) din O.U.G. nr.109/2011, “este obligatorie efectuarea selecției candidaților de către un expert independent, persoană fizică sau juridică specializată în recrutarea resurselor umane, în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc următoarele condiții cumulative:

a) au înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro;

b) au cel puțin 50 de angajați.”

În conformitate cu prevederile art.28 alin.(7) din OUG nr.109/2011, “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”.

Având în vedere finalizarea procesului de delegare a atribuțiilor de conducere către directori, majoritatea 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 Transurb este administrată în sistem unitar de către un Consiliu de Administrație compus din 7 administratori.

Consiliul de administrație are, în principal, următoarele competențe de bază:

- 1) Stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- 2) Numește și revocă directorii, conform legislației 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 aprobă ulterior întreg planul de administrare pe care îl înaintează către AGA;
- 4) Asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
- 5) Verifică funcționarea sistemului de control intern;
- 6) Monitorizează și evaluează performanța directorilor;
- 7) Întocmește raportul anual și semestrial privind activitatea societății pe care îl prezintă Adunării generale a acționarilor;
- 8) Monitorizează și gestionează potențialele conflicte de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- 9) Monitorizează eficacitatea parțicilor de guvernanta corporativă la nivelul societății;
- 10) Raportează lunar structurii de guvernanta corporativă din cadrul autorității publice tutelare, modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia sau a structurii de guvernanta corporativă;
- 11) Convoacă AGA conform legislației în vigoare.

Componenta Consiliului de administrație

Componenta Consiliului se stabilește astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre ei și relația cu managementul executiv, să acționeze independent iar membrii consiliului să se completeze unul pe celălalt.

Consiliul va avea o componentă 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.

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 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 componența 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 aiba experiență în activitatea de administrare/management companii private/publice sau instituții publice;

- nu pot fi mai mult de doi membri 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 nr. 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.

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.

TRANSURB S.A Galați își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de administrație al societății.

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.

Din cei 5 membri ce vor fi selectați se recomandă ca :

- cel puțin un membru 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 să aibă studii juridice cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul juridic;

- cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație să aibă studii tehnice de lungă durată cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul tehnic; este recomandabil ca studiile tehnice să fie realizate în domeniile: autovehicule rutiere/mecanică/ mașini-utilaje sau alte domenii conexe; studiile masterale în domenii precum siguranța transporturilor precum și certificările profesionale specifice domeniului transporturilor rutiere sunt recomandabile;

- în cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin.(2) al OUG 109/2011, nu pot fi mai mult de 2 membri din rândul funcționarilor publici sau 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 pct. 14 din Anexa 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 pct. 15 din Anexa 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 TRANSURB S.A GALAȚI

1. Competențe

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Curent							Nominalizați							Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv	
		Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6					Administrator 7
		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 proceselor tehnologice /operaționale din domeniul de activitate al întreprinderii publice		Opt	0,8																40	
- 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	
- Managementul Transporturilor		Opt	0,5																40	
- Legislație aplicabila		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	0,5																	40
6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice																			
- Competențe de conducere	Opt	0,5																	50

2. Trăsături

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Curent							Nominalizați							Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7				
			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. Independență	Oblig	1																	60	
4. Expunere politică	Oblig	0,5																	NA	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1																	60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1																	60	

3. Condiții prescriptive si prospective

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Curent							Nominalizați							Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv	
		Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6					Administrator 7
		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.

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

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 proceselor tehnologice/operaționale din domeniul transportului public

Descriere: candidatul cunoaște domeniul transportului public, înțelege specificul și reglementările din domeniu și cunoaște bune practici în domeniu

Indicatori:

- Înțelege poziționarea sectorului de transporturi publice în domeniul larg al serviciilor de utilitate publică și modul în care sectorul de transporturi poate avea un impact major în domeniul serviciilor publice;
- Identifică aspecte cheie, reglementări, tendințe în domeniul transporturilor publice și arată cum acestea pot influența activitatea societății;
- Cunoaște bune practici și modul în care acestea pot fi transpuse în cadrul societății.

1.2 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.

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 reglatoare 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 eficace.

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă;
- înțelege cadrul guvernanței 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 concesii 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. Capacitatea 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 aceluși 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:

- participa 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 alte autorități sau instituții publice

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

Indicatori:

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

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. Independenta

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 politica	Foarte expus				Fara 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 asteptari a actionarilor		
Scor	Nivel de competenta	Descriere
1	Nu se aliniaza	Calitatile si intentia personala nu corespund scrisorii de asteptari
2	Se aliniaza putin	Alinierea se realizeaza la nivel de intentie insa nu sunt dovedite calitatile care sa sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau daca sunt dovedite acestea se afla la un nivel scazut de dezvoltare
3	Se aliniaza moderat	Alinierea se realizeaza la nivel de intentie si sunt dovedite o parte a calitatilor care sprijina realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniaza intr-o mare masura	Alinierea se realizeaza atat la nivelul intentiilor cat si la nivelul calitatilor in cea mai mare parte. Sunt intrunite calitatile obligatorii si o parte din cele optionale sau cele optionale insa nu mereu la nivelul dorit
5	Se aliniaza complet	Alinierea se realizeaza atat la nivel de intentie cat si la nivel de calitati.

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

1. Rezultate economico-financiare ale intreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Descriere: sa nu fie in procedura de faliment pentru intreprinderile unde si-a exercitat activitatea

Scor	Descriere
1	Intreprinderea a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitarii mandatului
2	Intreprinderea nu a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitarii mandatului

2. Inscrieri in cazierul fiscal si judiciar

Descriere: aceasta este o conditie eliminatorie, candidatii nu vor putea participa la selectie in cazul in care au inscrieri in cazierul judiciar sau fiscal.

Inscrieri in cazierul fiscal si judiciar		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are inscrieri in cazierul fiscal si judiciar
2	Minor	Nu are inscrieri in cazierul fiscal si judiciar

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie întrucât o persoana fizica/juridica poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator in 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

4. Ani de când este director/administrator într-o organizație

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

5. Studii superioare și experiența în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare și experiența în domeniu	Cu studii superioare	Cu studii superioare și experiența în domeniul de activitate al societății	Cu studii superioare în domeniul economic, juridic sau tehnic în domeniul de activitate al societății sau conexe	Cu studii superioare în domeniul economic, juridic, tehnic în domeniul de activitate al societății sau conexe și cu experiența în domeniul economic, juridic, tehnic, de audit sau financiară de până la 5 ani	Cu studii superioare în domeniul economic, juridic, tehnic în domeniul de activitate al societății sau conexe și cu experiența în domeniul economic, juridic, tehnic, 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. <ul style="list-style-type: none"> • 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. <ul style="list-style-type: none"> • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor

		<ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector
4	Avansat	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații • sunteți privat/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,