



ROMÂNIA
JUDEȚUL IAȘI
ORAȘUL TÂRGU FRUMOS
Cod fiscal 4541068



UAT ORAȘ TÂRGU FRUMOS

Strada Cuza Vodă, nr. 67, Oraș Târgu Frumos, Județul Iași

Tel: 0232.710.906

Fax: 0232.710.330

Web: <https://primariatgfrumos.ro/>

E-mail: secretariat@primariatgfrumos.ro

PROIECTUL PROFILULUI ADMINISTRATORILOR

pentru selecția a 3 (trei) administratori ai Societății

FRUMOS SERV S.R.L

Profilul Administratorilor Societății **FRUMOS SERV S.R.L.** este elaborat cu respectarea prevederilor H.G. nr. 639/2023, conform Anexei nr. 1, art. 12, respectiv:

Articolul 12

(1) Fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului, care conține în mod obligatoriu condițiile privind studiile și experiența prevăzute la art. 5, alin. 1¹ și 2 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - regii autonome, respectiv la art. 28, alin. 1 sau 1¹, după caz și alin. 3 din Ordonanța de urgență nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - societăți, precum și condițiile de eligibilitate prevăzute la art. 4, art. 12, alin. 3, art. 30, alin. 9 și la art. 36, alin. 7 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

(1¹) Profilul consiliului cuprinde, după caz, descrierea pozițiilor de administrator care intră sub incidența prevederilor art. 5, alin. 3 și art. 28, alin. 5¹ din Ordonanța de urgență nr. 109/2011.

(2) Acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind Profilul Consiliului, ca parte din Componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul Profilului Consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării Componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.

(3) Profilul consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de adunarea generală a acționarilor/asociaților, după caz.

PROFILUL ADMINISTRATORILOR SOCIETĂȚII FRUMOS SERV S.R.L.

Profilul Administratorilor, Profilul fiecărui administrator, analiza cerințelor contextuale ale Societății **FRUMOS SERV S.R.L.**, în general, și ale administratorilor în particular, matricea Profilului Administratorilor, planul de administrare, etc., vor fi elaborate, în cadrul Componentei Integrale a Planului de selecție, de către comisia de selecție din care face parte și expertul independent, cu consultarea asociaților reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, ce au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare a Componentei integrale a Planului de selecție în termen de 5 zile de la data publicării, potrivit art. 10, alin. (3) din cuprinsul Anexei nr. 1 la H.G. nr. 639/2023.

Profilul Administratorilor se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale Administratorilor, în particular;
- Matricea Profilului Administratorilor.

Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general

PREZENTAREA GENERALĂ A SOCIETĂȚII

I. Introducere

UAT Oraș Târgu Frumos, cu sediul în strada Cuza Vodă, nr. 67, jud. Iași, România, în calitate de Autoritate Publică Tutelară pentru Societatea FRUMOS SERV S.R.L., cu sediul social în oraș Târgu Frumos, strada 1 Mai, nr. 3, jud. Iași, CUI 52352239, înregistrată la Registrul Comerțului sub numărul J2025062169007, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele Societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru perioada 2026 – 2030.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Conform dispozițiilor art.2 pct.12 din OUG nr.109/2011, termenul scrisoare de așteptări are următoarea semnificație: *„document de lucru prin care autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii/asociații reprezentând, individual sau împreună, minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.”*

Conform dispozițiilor art.2 pct.14 din OUG nr.109/2011, pe baza elementelor din scrisoarea de așteptări și a informațiilor publice legate de activitatea întreprinderii publice, candidații pentru postul de administrator, precum și candidații pentru postul de director la respectiva întreprindere publică, selectați și înscrși în lista scurtă, își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice.

Potrivit dispozițiilor art.2 pct.15 din OUG nr.109/2011, scrisoarea de așteptări stă la baza întocmirii planului de administrare, ca instrument de lucru al administratorilor și al directorilor concretizat într-un document întocmit pentru a determina direcția în care va evolua și modalitatea în care va fi administrată și condusă o întreprindere publică în perioada mandatului acestora, structurat pe două componente: componenta de administrare, întocmită de consiliul de administrație/administratori și componenta de management, întocmită de directori.

Potrivit dispozițiilor art.29 alin.(3) din OUG nr.109/2011, scrisoarea de așteptări conține cerințe care stau la baza stabilirii criteriilor de selecție a administratorilor, criterii stabilite de comisia de selecție și nominalizare trebuie să țină cont de specificul și complexitatea activității societății.

Potrivit prevederilor art.1 din Anexa nr. 1b la HG nr.639/2023:

(1) „Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

(2) Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.

(3) Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă.”

Dispozițiile art.2 din Anexa nr. 1b la HG nr.639/2023 prevăd:

(1) „Scrisoarea de așteptări este fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare.

(2) Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice.

(3) Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.”

Potrivit prevederilor Art.3 alin.(1) din Anexa Nr. 1b la HG nr.639/2023: (1) „Scrisoarea de așteptări acoperă o perioadă de cel puțin 4 ani.”

II. Prezentarea societății

SOCIETATEA FRUMOS SERV S.R.L. este o societate cu capital integral, înființată în anul 2025, având sediul social în Orașul Târgu Frumos, str. 1 Mai nr. 3, Județul Iași, CUI 52352239, înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J2025062169007, având ca acționar unic UAT Oraș Tg. Frumos prin Consiliul Local al orașului Tg. Frumos.

Activitatea principală a Societății este înscrisă sub codul CAEN 8129 – „Alte activități de curățenie”, societatea având ca scop principal prestarea de servicii de salubritate, igienizare și întreținere a domeniului public și privat al orașului, colectarea deșeurilor, precum și alte activități conexe, în interesul comunității locale.

Pe lângă activitatea de bază, societatea va putea desfășura și următoarele activități secundare precum, Cod CAEN 3514:

- Distribuția energiei electrice Cod CAEN 3515 - comercializarea energiei electrice

Cod CAEN 3811 - Colectarea deșeurilor nepericuloase C

od CAEN 3821 - Recuperarea materialelor reciclabile

Cod CAEN 4100 - Lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale

Cod CAEN 4321-Lucrări de instalații electrice

Cod CAEN 4322-Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și aer condiționat

Cod CAEN 4324-Alte lucrări de instalații pentru construcții

Cod CAEN 4687-Comerț cu ridicata al deșeurilor și resturilor

Cod CAEN 4931-Transporturi terestre de pasageri, pe bază de grafic

Cod CAEN 4932-Transporturi terestre de pasageri ocazional Cod

CAEN 6820-Închiriere și subînchiriere bunuri imobiliare proprii sau închiriate

Cod CAEN 6832-Alte activități pentru tranzacții imobiliare pe bază de comision sau contract

Cod CAEN 8121-Activități generale de curățenie a clădirilor 2

Cod CAEN 8130-Activități de întreținere peisagistică.

Structura capitalului: proprii 100%.

Valoarea capitalului social subscris și vărsat este de 10.000 lei. Capitalul social se divide în 1000 părți sociale, a câte 10 lei fiecare. Deținătorul părților sociale în integralitate este UAT Oraș Tg. Frumos prin Consiliul Local al orașului Tg. Frumos.

Fiind o societate nou-înființată, aflată la debutul activității operaționale, Consiliul de Administrație care va fi numit are un rol esențial în structurarea organizatorică a Societății, în stabilirea direcției strategice inițiale și în asigurarea unui management profesionist, orientat spre eficiență și calitatea serviciilor publice prestate.

Asociatul unic se așteaptă ca managementul să se concentreze pe dezvoltarea afacerii într-un mod profitabil, menținând un echilibru între calitatea serviciilor, protecția mediului și siguranța lucrătorilor. Obiectivul strategic principal este ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate, performanță și profesionalism.

III. Așteptările acționarului

Acționarul unic așteaptă implementarea unei politici de investiții corespunzătoare, având în vedere că Societatea își desfășoară activitatea într-un domeniu în care pot exista, pe termen mediu și lung, alți operatori interesați de prestarea unor servicii similare. Din această perspectivă, planul de investiții propus de Consiliul de Administrație trebuie să contribuie la atingerea obiectivelor stabilite prin planul de administrare, precum și a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari aprobați.

Politica de investiții va fi corelată cu obiectivele de dezvoltare ale UAT Orașul Târgu Frumos pe termen mediu și lung, urmărind modernizarea și creșterea calității serviciilor de curățenie prestate de Societate, prin adoptarea unor măsuri care să susțină dezvoltarea durabilă a acesteia.

Investițiile vor fi fundamentate pe analize tehnico-economice și de oportunitate, care să demonstreze eficiența economică a resurselor alocate, precum și beneficiile generate pentru acționarul unic și pentru comunitatea locală.

IV. Strategii și obiective

IV.1. Sinteza strategiei autorității publice tutelare și obiectivele sectoriale/fiscal-bugetare pe termen mediu și lung

Strategia UAT Orașul Târgu Frumos, în calitate de autoritate publică tutelară, este orientată spre asigurarea unor servicii publice de salubritate și curățenie eficiente, sustenabile financiar și de calitate pentru comunitatea locală, prin intermediul unei societăți proprii, capabilă să elimine dependența de operatori externi și să reducă, pe termen mediu și lung, costurile suportate de bugetul local pentru aceste servicii.

Obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale autorității publice tutelare, pe care Societatea trebuie să le susțină, sunt:

- atingerea autonomiei operaționale și financiare a Societății într-un termen cât mai scurt de la operaționalizare, fără finanțări suplimentare nejustificate din bugetul local;
- reducerea, pe termen mediu, a cheltuielilor cu serviciile de salubritate/curățenie externalizate, prin internalizarea progresivă a acestora;
- contribuția la disciplina fiscal-bugetară prin evitarea generării de pierderi, arierate sau datorii care ar putea afecta bugetul sau indicatorii de îndatorare.

IV.2. Viziunea autorității publice tutelare și a asociațiilor, misiunea și obiectivele Societății Frumos Serv Srl derivată din politica locală din domeniul de activitate în care operează societatea

Strategia de dezvoltare durabilă a SOCIETĂȚII FRUMOS SERV SRL va fi guvernat de principii profesionaliste, eficiență economică, transparență, orientarea către cetățeni, grija pentru mediu, modernizarea și îmbunătățirea serviciilor.

Obiectivele societății, în concordanță cu viziunea, misiunea și obiectivele trebuie să permită măsurarea performanței societății în următoarea perioadă de mandat a administratorilor societății, respectiv pentru perioada 2026-2030, în vederea îmbunătățirii activităților și utilizării resurselor într-un mod eficient.

Nr. crt.	Categorie	Obiectiv	Obiectiv operațional strategic de atins în mandat
1	Obiective operaționale	• Servicii de calitate și continuitate în prestarea activităților de curățenie/salubritate pentru UAT Oraș Tg. Frumos; • Organizarea structurii interne (organigramă, fișe de post, regulamente) și a fluxurilor de lucru; • Acoperire integrală a necesarului de servicii de curățenie a orașului;	Operaționalizarea efectivă a societății și demararea prestării serviciilor în cel mai scurt timp posibil

2	Obiective financiare	• Fundamentarea unui buget de venituri și cheltuieli, corelat cu volumul de activitate; • Evitarea pierderilor, a arieratelor, etc; • Consolidarea capitalurilor proprii și a unui fond de rulment adecvat; • Menținerea unui nivel al arieratelor egal cu zero pe întreaga perioadă a mandatului, realizarea unui grad de execuție bugetară de minimum 95% și creșterea anuală a productivității muncii cu minimum 3%	Încadrare în bugetul aprobat și atingerea echilibrului financiar în mandat, precum și creșterea eficienței economice a societății
3	Obiective privind investițiile	• Achiziționarea utilajelor și echipamentelor minime necesare activității de curățenie (utilaje de spălat/aspirat carosabil, echipamente întreținere spații verzi, autoutilitare, etc); • Dotarea cu echipamente de lucru și de protecție pentru personal. • Realizarea planului anual de investiții în proporție de minimum 90% și identificarea permanentă a unor surse de finanțare nerambursabilă pentru dezvoltarea societății.	Realizarea planului de investiții aprobat, cu prioritizarea dotărilor esențiale pentru operaționalizare
4	Obiective de mediu	• Respectarea legislației de mediu aplicabile activităților de curățenie/salubritate; • Gestionarea corespunzătoare a deșeurilor rezultate din activitate; • Promovarea unor practici de lucru cu impact redus asupra mediului. • Reducerea consumului de combustibil și energie, monitorizarea cantităților de deșeuri valorificate și reducerea anuală a numărului de sesizări privind curățenia domeniului public.	Sanțiuni de mediu reduse imputabile administrării pe durata mandatului
5	Obiective comerciale	• Identificarea, pe măsura consolidării operaționale, a unor oportunități de prestare a serviciilor și către alți beneficiari, în limitele obiectului de activitate autorizat.	Diversificarea prudentă a portofoliului de beneficiari, fără afectarea calității serviciilor prestate
6	Obiective de resurse umane	• Recrutarea și angajarea personalului necesar (muncitori, personal de coordonare), cu respectarea legislației muncii; • Instruirea personalului în domeniul securității și sănătății în muncă, specific activităților de curățenie; • Crearea unui cadru de lucru stabil, motivant și conform normelor legale.	Constituirea integrală a echipei operaționale și încadrarea acestora conform organigramei

			aprobate în primul an de mandat.
7	Obiective de guvernare corporativă	• Respectarea principiilor transparenței, integrității și prevenirii conflictelor de interese; • Aplicarea prevederilor OUG nr. 109/2011 și ale H.G. nr. 639/2023 în administrarea Societății. • Implementarea și actualizarea anuală a sistemului de control intern managerial, a registrului riscurilor și a procedurilor de prevenire a conflictelor de interese și a faptelor de corupție	Publicarea periodică, a rapoartelor financiare, a indicatorilor de performanță și a deciziilor strategice Actualizarea ori de câte ori este necesar a documentelor și politicilor interne în funcție de modificările legislative

INDICATORI DE PERFORMANȚĂ

Planul de Administrare va include modalitatea de realizare a următorilor indicatori de performanță:

1. Îndeplinirea obligațiilor către bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat și fondurile speciale, precum și către bugetul local, fără înregistrarea de arierate;
2. Creșterea eficienței economice a Societății, prin atragerea de noi beneficiari, identificarea de surse de finanțare și diversificarea activităților desfășurate;
3. Creșterea productivității muncii, prin eficientizarea timpului de lucru/activitate și a utilizării bazei materiale (utilaje, echipamente, mijloace de transport);
4. Reducerea creanțelor cu termen de încasare depășit (creanțe scadente la 31 decembrie, respectiv creanțe scadente la 1 ianuarie), prin încheierea de contracte cu terții care să prevadă termene de plată clare;
5. Reducerea plăților restante (plăți restante la 31 decembrie, respectiv plăți restante la 1 ianuarie), prin respectarea termenelor contractuale și asigurarea fondurilor de numerar necesare;
6. Evaluarea obiectivă a activității personalului angajat;
7. Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței Societății.

Indicatorii definitivi, ponderile și modalitatea de calcul a acestora vor fi stabiliți prin contractul de mandat, urmând a fi revizuiți anual, în funcție de evoluția activității Societății.

IV.3. Mențiunea privind încadrarea Societății Frumos Serv Srl în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol sau serviciu public
Având în vedere obiectul de activitate al Societății (alte activități de curățenie – cod CAEN 8129) și natura prestațiilor pe care aceasta le asigură pentru UAT Orașul Târgu Frumos – respectiv servicii de salubritate, igienizare și întreținere a domeniului public, care răspund unei nevoi colective, cu caracter de continuitate și universalitate la nivelul comunității locale – autoritatea

publică tutelară încadrează Societatea în categoria întreprinderilor publice care prestează un serviciu public.

Obiectul obligației de serviciu public asumate de Societate constă în asigurarea, în beneficiul UAT Orașul Târgu Frumos și al comunității locale, a activităților de curățenie, salubritate și întreținere a spațiilor publice, prestate în mod continuu, în condiții de calitate și fără discriminare între beneficiari, inclusiv în situațiile în care veniturile obținute din practicarea tarifelor aprobate de autoritatea publică tutelară nu acoperă integral costurile aferente serviciului prestat.

IV.4. Obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației

Întrucât societatea va presta servicii publice de interes local, angajamentul autorității publice tutelare este de a asigura modalitatea de compensare sau plată a obligației de serviciu public prin:

- aprobarea unor tarife care să reflecte în mod rezonabil costurile reale ale prestării serviciului;
- alocarea, de la bugetul local a sumelor necesare acoperirii eventualei diferențe dintre costurile aferente serviciului prestat și veniturile efectiv încasate din tarife, în limita creditelor bugetare aprobate;
- formalizarea, prin hotărâre a autorității deliberative și/sau prin contract de delegare a gestiunii serviciilor a parametrilor concreți ai obligației de serviciu public (arie teritorială, frecvență, standarde de calitate) și a mecanismului de decontare a compensațiilor.

IV.5. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă Societății Frumos Serv Srl.

Profitul societății se stabilește pe baza bilanțului contabil aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor. Profitul impozabil se stabilește conform reglementărilor legale în vigoare, iar profitul societății, rămas după plata impozitului pe profit și prelevarea sumelor necesare constituirii și menținerii fondurilor prevăzute de lege, se va repartiza conform hotărârilor A.G.A. și dispozițiilor legale în vigoare.

Conform prevederilor art.1 din O.G. nr.64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 „Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste”, potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva Comunităților Economice Europene nr.86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
- c¹) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

IV.6. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă Societății Frumos Serv Srl

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca Societatea să fundamenteze un plan de investiții realist, corelat cu volumul de activitate și cu resursele disponibile, orientat în principal către:

- achiziționarea echipamentelor și utilajelor minime necesare desfășurării activității de curățenie/salubritate (utilaje de spălat/aspirat carosabil, echipamente de întreținere spații verzi, autoutilitare, echipamente de protecție a muncii);
- dotarea cu echipamente de lucru și de protecție pentru personalul angajat, conform normelor de securitate și sănătate în muncă;
- dezvoltarea, pe măsura consolidării financiare, a capacității Societății de a presta servicii suplimentare conexe curățeniei.

Planul de investiții se va fundamenta pe baza unor studii, care să asigure eficiența economică a acestor investiții precum și potențialul câștig al acționarului. Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de dezvoltare ale UAT Oraș Tg. Frumos în perioada 2026 - 2030 și în continuare, în scopul modernizării și îmbunătățirii serviciilor prestate.

Orice cheltuială de capital semnificativă va fi supusă aprobării prealabile a organelor competente ale Societății și, după caz, a autorității publice tutelare, conform Actului constitutiv și prevederilor legale aplicabile.

Autoritatea publică tutelară așteaptă identificarea și accesarea de programe naționale și europene pentru modernizarea bazei materiale și dezvoltarea capacității operaționale.

IV.7. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății Frumos Serv Srl

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale Societății Frumos Serv Srl și autoritatea publică tutelară și acționari se va face conform prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr.639/2023 și a prevederilor Actului constitutiv al Societății.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și întreprinderea publică se va face periodic – cu o periodicitate definită clar în Planul de Administrare și Planul de management și în contractele de mandat, vizând în principal, dar fără a se limita la:

- gradul de îndeplinire a obiectivelor operaționale și strategice precum și a indicatorilor de performanță;
- evoluția cheltuielilor de capital.

Administratorii vor comunica cu autoritatea publică tutelară astfel:

- informațiile legate de activitatea desfășurată la termenele prevăzute de legislația în vigoare și ori de câte ori acestea sunt solicitate de către autoritatea publică tutelară.
- orice deviere de la indicatorii de performanță stabiliți trebuie notificată autorității publice tutelare, în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice determină că o astfel de deviere este foarte probabilă.

Notificarea va conține implicit, cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță. Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal gradul de îndeplinire a obiectivelor și evoluția indicatorilor de performanță.

De asemenea, administratorii societății trebuie să asigure transparența activității prin publicarea pe pagina de internet a acesteia, la termenele prevăzute, a tuturor informațiilor publice stabilite de cadrul legal aplicabil.

În vederea asigurării în timp optim a unei comunicări eficiente cu autoritatea publică tutelară cu privire la direcțiile strategice ale societății sau la evaluarea acesteia, autoritatea se așteaptă ca membrii Consiliului de Administrație să colaboreze îndeaproape și să transmită documentele de raportare în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de către autoritate, precum și oricare alte informații sau analize pe care autoritatea publică tutelară le solicită.

IV.8. Așteptări privind calitatea și comunicarea cu organele de administrare și conducere

Autoritatea publică tutelară așteaptă o comunicare permanentă, transparentă și bazată pe date concrete cu organele de administrare și conducere ale Societății, materializată prin:

- raportări trimestriale privind execuția bugetară, indicatorii de performanță operațională și stadiul realizării obiectivelor stabilite prin prezenta Scrisoare de Așteptări și prin contractele de mandat;
- informarea promptă a autorității publice tutelare cu privire la orice eveniment sau risc semnificativ (financiar, operațional, reputațional, de personal) care ar putea afecta activitatea Societății;
- disponibilitatea membrilor Consiliului de Administrație de a participa la întâlniri de informare/evaluare solicitate de autoritatea publică tutelară, precum și de a furniza, la cerere, clarificări și documente justificative.

IV.9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca membrii Consiliului de Administrație și conducerea executivă a Societății să acționeze cu maximă integritate, evitând orice formă de conflict de interese, favoritism sau utilizare inadecvată a resurselor Societății, și să asigure:

- respectarea strictă a prevederilor legale privind incompatibilitățile, conflictul de interese și regimul juridic al funcționarilor/administratorilor întreprinderilor publice;
- aplicarea principiilor transparenței decizionale și a egalității de tratament în relațiile cu angajații, partenerii contractuali și autoritatea publică tutelară;
- adoptarea, pe măsura dezvoltării Societății, a unor proceduri interne de prevenire a corupției și de gestionare a eventualelor semnalări de neregularități, adaptate dimensiunii și resurselor Societății;
- promovarea unei culturi organizaționale bazate pe responsabilitate, profesionalism și respect față de interesul public local.

V. Dispoziții finale

Scrisoarea de așteptări este documentul de lucru prin care autoritatea tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrație și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind societatea, care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin patru ani.

Consiliul de administrație va elabora Planul de Administrare în corelare cu Scrisoarea de așteptări și va implementa recomandările cuprinse în aceasta, în vederea dezvoltării economice și implicit a asigurării profitabilității societății.

ADMINISTRATORII SOCIETĂȚII – CERINȚE

În temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, toate referirile din cuprinsul Planului de selecție – Componenta integrală, la Consiliu de Administrație/Consiliu vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la Adunarea Generală a Acționarilor vor fi interpretate ca referiri la Adunarea Generală a Asociaților.

Administratorii Societății sunt selectați și numiți astfel încât să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar împreună să poată forma o echipă omogenă.

Este recomandabil ca administratorii să acționeze ca o echipă echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea nu este necesar ca toți administratorii 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 administrator să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al Societății comerciale.

Este necesar ca toți administratorii să aibă o educație academică, secundată de experiență, care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, a terminologiei specifice tehnice și economice proprii administrării unei companii.

Este recomandabil ca cel puțin unul din administratori să aibă experiență și în mediul privat, pentru asigurarea armonizării între cele două medii – public și privat.

În conformitate cu prevederile **art. 28** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

(1) În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea sunt administrate printr-un consiliu de administrație format din 3 membri, persoane fizice sau juridice. Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.

(2) Consiliul de administrație este format din 3-5 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.

(3) Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

(4) În cadrul consiliului de administrație/supraveghere nu poate fi numit mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice

(5[^]1) Membrii consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere, prevăzuți la **alin. 4**, sunt desemnați de autoritatea publică tutelară prin act administrativ și numiți de către adunarea generală a acționarilor. Selecția membrilor consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere, prevăzuți la **alin. 4** se realizează de către comisia de selecție și nominalizare prevăzută la art. 2, pct. 27 pe baza unei proceduri proprii prevăzute de normele metodologice de aplicare a prezentei ordonanțe de urgență.

(6) Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul **art. 138[^]2** din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

(6[^]1) În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor este de 3, dintre care cel mult unul poate fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile alin. 1, alin. 3 și alin. 6-8. Toate referirile din ordonanța de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților.

(7) Selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de **Legea 202/2002**, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29, alin. 1 cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

(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 o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență. 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.

În conformitate cu prevederile **art. 4** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

„Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator în întreprinderea publică următoarele persoane:

- a)** senatorii;
- b)** deputații;
- c)** membrii Guvernului;
- d)** prefecții și subprefecții;
- e)** primarii și viceprimarii;
- f)** persoanele care au auditat situațiile financiare ale Societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- g)** persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- h)** persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau Director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- i)** persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.”

În conformitate cu prevederile art. 138² din Legea nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare, 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 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul candidatului pentru funcția de administrator cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului Administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociaților, exprimate în Scrisoarea de Așteptări.

La constituirea Profilului Administratorilor se au în vedere următoarele cerințe:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul Consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- 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. 14** din H.G. nr. 639/2023 Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- a) descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de Așteptări;
- b) descrierea criteriilor de selecție.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului (**Profilul Administratorilor**, în accepțiunea O.U.G. nr. 109/2011, pentru întreprinderile publice organizate ca S.R.L.-uri) cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care administratorii trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în Scrisoarea de Așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate;

Profilul administratorilor conține și matricea Profilului administratorilor, care conferă o expresie a acestor capacități pe care administratorii trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de către administratori.

În matricea Profilului administratorilor, Autoritatea Publică Tutelară stabilește definirea profilului de candidat. Matricea Profilului administratorilor diferențiază între criteriile obligatorii

și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de administrator la întreprinderea publică.

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

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

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 Administratorilor.

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 Administratorilor pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile Administratorilor.

ORAȘUL TÂRGU FRUMOS, în calitate de **Autoritate Publică Tutelară** își propune selectarea a **3 (trei) administratori** la Societatea **FRUMOS SERV S.R.L.** pentru un mandat de 4 ani.

- Administratorii trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, aceștia trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.
- Administratorii sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.
- Selecția administratorilor se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat

clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29, alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;

- Cel puțin un administrator trebuie să fie calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente;
- În cazul Consiliilor de Administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28, alin. (1) al O.U.G. nr. 109/2011, nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.
- O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în Societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
- Funcționarii publici sau personalul din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice pot face parte doar dintr-un singur Consiliu de Administrație sau Consiliu de Supraveghere;

În conformitate cu prevederile din Anexa nr.1a la H.G. nr. 639/2023, Profilul Administratorilor se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de administratori, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, **Profilul candidatului** cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului Administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociaților, exprimate în Scrisoarea de Așteptări;

Profilul candidatului trebuie să se încadreze în matricea administratorilor, în cazul în care toți membrii în funcție sunt și candidați pentru o configurație viitoare a acestuia.

MATRICEA PROFILULUI ADMINISTRATORILOR
SOCIETĂȚII FRUMOS SERV S.R.L

1. Competențe

			Nominalizați						
Criterii	Obligativu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice									
1.1 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	Oblig	1						40	
- Managementul proiectelor	Oblig	1						60	
- Tehnologia informației	Oblig	1						40	
- Legislație	Oblig	1						40	
3. Competențe de guvernanță corporativă									
- Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1						60	
- Rolul consiliului	Oblig	1						60	
- Monitorizarea performanței	Oblig	1						60	
4. Competențe sociale și personale									
- Luarea deciziilor	Oblig	1						60	
- Relații interpersonale	Oblig	1						60	
- Negociere									
- Capacitate de analiză și sinteză									

	Oblig	1						60	
	Oblig	1						60	
5. Experiența pe plan local și internațional									
Participarea în organizații naționale/locale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Oblig	1						40	
Participarea în organizații internaționale/europene constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt	0,5						20	

2. Trăsături

			Nominalizati						
criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
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	1						60	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1						60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1						60	
7. Diversitate de gen	Oblig	1						NA	

3. Condiții prescriptive si prospriective

			Nominalizați						
Criterii	Obligativu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	curent Pragul colectiv
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Număr de mandate	Oblig	1						100	
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 procedura de faliment	Oblig	1						100	
4. Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	Oblig	1						60	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1						60	

MATRICEA ADMINISTRATORILOR

(SOCIETĂȚII FRUMOS SERV S.R.L.)

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

A. Criterii - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea Consiliului ((administratorilor). Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a Candidaților pentru postul de administrator.

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 nominalizați), ordonați alfabetic.

F. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și Candidați 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 (toți administratorii), 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, experiențăși comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.

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

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

K.

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

(ii)Subtotal ponderat

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

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

L.

(i) Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori șiCandidații 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 administratorii în funcție dar și Candidații noi/Candidații la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează Societatea

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

Indicatori:

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

2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul administratorilor 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 administratori, 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 administratorii cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii administratorii 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 administratorilor o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

2.5. Legislație

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

Indicatori:

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

3. Competențe de guvernanță 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 guvernare corporativă;
- înțelege cadrul guvernării corporative în care operează Societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează – Autoritatea Publică Tutelară, administratorii și executivul Societății.

3.2. Rolul Consiliului de Administratie (administratorilor)

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

Indicatori:

- înțelege structura și compoziția Consiliului;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile Consiliului și a membrilor Consiliului (administratorilor);
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către administratori 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 ceilalți administratori în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

4. Competențe sociale și personale

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor împreună cu ceilalți administratori 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 diplomatiei;
- poate împărtăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

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

Indicatori:

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

4.4. 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 acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicatori:

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

5. Experiență pe plan local și internațional

Descriere: Participarea în organizații internaționale/europene/naționale/locale constituite în domeniul utilităților publice.

Indicatori:

- participă la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul utilităților publice;

- poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
- ajută Consiliul (administratorii) în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru Societate;
- asistă Consiliul (administratorii) în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

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.

1. 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 (administratorilor) 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 (administratorilor) 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.

2. Independența

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

Indicatori:

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

3. Expunere politică

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

4. Abilități 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 feed-back și are o abordare constructivă atunci când primește feed-back.

5. Aliniere cu Scrisoarea de Așteptări a acționarilor

Descriere: felul în care Declarația de intenție răspunde Scrisorii de Așteptări a acționarilor.

Indicatori:

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

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

5	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calitate.
---	---------------------	---

Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

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

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

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

2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

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

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

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în Societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

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

1. 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 experiență în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu Studii superioare	Cu studii superioare și experiență în domeniul de activitate al Societății	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de minimum 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de peste 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de peste 10 ani.

GRILA DE PUNTAJ 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 sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelegeți și discutați 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 expertiză, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine, fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a Consiliului și nivel executiv superior; • sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.

5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple Consilii de Administrație și/sau organizații; • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către Consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară.
---	--------	---

Tabele de rating – Competențe

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