



PRIMĂRIA ORAȘULUI VOLUNTARI

Bulevardul Voluntari, Nr. 74, Oraș Voluntari, Județul Ilfov

Tel: 031-403.61.10.; 031-403.61.53.; Fax: 031-403.61.79.

Web: www.primaria-voluntari.ro

E-mail: primaria-voluntari@primaria-voluntari.ro

Nr. de înregistrare A.N.S.P.D.C.P.:

PROIECTUL PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

**pentru selecția a 3 membri în Consiliul de Administrație
al Societății AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.**



Profilul Consiliului de Administrație al Societății **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** 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.

(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 CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.

Profilul Consiliului de Administrație, Profilul fiecărui membru al Consiliului, analiza cerințelor contextuale ale Societății **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.**, în general, și ale Consiliului în particular, matricea Profilului Consiliului, 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 acționarilor 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 Consiliului se bazează pe următoarele componente:

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

Introducere

Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** Voluntari, ca întreprindere publică comercială, are un rol important în dezvoltarea orașului Voluntari și a regiunii. Consiliul Local Voluntari vede în această întreprindere un partener de încredere pentru realizarea proiectelor de infrastructură, necesare pentru creșterea economică și îmbunătățirea vieții locuitorilor. Prin activitatea sa, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** contribuie direct la modernizarea drumurilor, construcția de clădiri publice și alte lucrări esențiale pentru comunitate.

În calitatea sa de întreprindere comercială, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** trebuie să opereze eficient și să genereze venituri, contribuind astfel la bugetul local și susținând dezvoltarea pe termen lung a orașului. Consiliul Local Voluntari se așteaptă ca întreprinderea să gestioneze proiectele într-un mod care să asigure rentabilitatea și să respecte termenele și standardele de calitate. De asemenea, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** joacă un rol important în atragerea de noi investiții în oraș, prin crearea și întreținerea unei infrastructuri moderne care să sprijine inițiativele economice. Consiliul Local apreciază capacitatea întreprinderii de a combina obiectivele comerciale cu cele de dezvoltare comunitară, asigurându-se că lucrările realizate contribuie la bunăstarea generală a cetățenilor.

Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este așteptată să continue să dezvolte parteneriate comerciale benefice, care să sprijine atât creșterea economică, cât și îndeplinirea nevoilor orașului. Consiliul Local Voluntari își dorește ca întreprinderea să fie un model de eficiență și responsabilitate, aducând un aport semnificativ la transformarea orașului într-o zonă modernă și bine dezvoltată.

Pe măsură ce orașul nostru continuă să se dezvolte, investițiile în infrastructura locală și calitatea serviciilor publice devin priorități strategice. Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este astfel poziționată pentru a juca un rol cheie în aceste procese, asigurând nu doar întreținerea și modernizarea infrastructurii existente, dar și dezvoltarea unor noi proiecte care să sprijine creșterea economică și să îmbunătățească condițiile de viață ale locuitorilor.

Autoritatea Publică Tutelară consideră că existența și funcționarea eficientă a Societății **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este esențială pentru realizarea obiectivelor strategice ale orașului, contribuind la transformarea orașului Voluntari într-un oraș modern, bine administrat și atractiv atât pentru locuitori, cât și pentru investitori.

1. Rezumatul strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică.

Orașul Voluntari joacă un rol activ și semnificativ în implementarea Strategiei de dezvoltare a județului Ilfov până în 2030. Prin colaborarea strânsă cu Consiliul Județean Ilfov, orașul Voluntari contribuie la atingerea obiectivelor strategice stabilite la nivel județean, axate pe dezvoltarea economică, infrastructurală și socială. Una dintre prioritățile orașului este modernizarea infrastructurii de transport, pentru a asigura conectivitatea eficientă între Voluntari și restul județului, facilitând mobilitatea locuitorilor și dezvoltarea economică locală.

Voluntari își aduce aportul la creșterea competitivității economice a județului prin susținerea inițiativelor locale de afaceri și atragerea de noi investiții. De asemenea, orașul se implică activ în proiectele de mediu incluse în strategie, promovând soluții de dezvoltare sustenabilă și protecția resurselor naturale. Implementarea unor programe de educație și formare profesională pentru tineri este o altă direcție importantă în care Voluntari își aduce contribuția, sprijinind astfel obiectivul județean de creștere a capitalului uman.

Orașul Voluntari sprijină dezvoltarea rețelelor de utilități publice, colaborând cu autoritățile județene pentru a asigura accesul la apă potabilă, canalizare și energie pentru toți locuitorii. În plus, Voluntari se angajează să participe la îmbunătățirea serviciilor publice, inclusiv în domeniul sănătății și educației, prin modernizarea infrastructurii existente și construirea de noi facilități. Orașul contribuie la crearea unui mediu de viață atractiv și sănătos, aliniindu-se la inițiativele județene de regenerare urbană și dezvoltare a spațiilor verzi.

Pentru a sprijini dezvoltarea turismului în județ, Voluntari colaborează cu alte localități pentru promovarea patrimoniului cultural și natural al regiunii. De asemenea, orașul se implică în proiectele de digitalizare, urmărind modernizarea administrației publice și îmbunătățirea accesului cetățenilor la servicii digitale. Voluntari este partener în proiectele de mobilitate urbană durabilă, promovând utilizarea transportului public și soluții alternative de transport, cum ar fi piste de biciclete.

Orașul se angajează să susțină inițiativele de creștere a calității vieții, prin participarea la proiecte de dezvoltare socială și combatere a sărăciei, priorități incluse în strategia județeană. În acest context, Voluntari contribuie la dezvoltarea locuințelor sociale și la implementarea programelor de sprijin pentru persoanele vulnerabile. Orașul joacă, de asemenea, un rol cheie în crearea de noi locuri de muncă prin dezvoltarea zonelor industriale și comerciale, sprijinind astfel obiectivele de creștere economică ale județului.

Colaborarea cu Județul Ilfov în proiectele de securitate și siguranță publică este o altă direcție în care Voluntari își aduce aportul, contribuind la creșterea siguranței cetățenilor și la prevenirea infracționalității. Orașul Voluntari este, de asemenea, implicat în proiectele de cooperare intercomunitară, colaborând cu alte localități pentru a implementa soluții regionale la probleme comune.

Prin participarea activă la implementarea Strategiei de dezvoltare a județului Ilfov până în 2030, Voluntari își reafirmă Strategia locală în domeniul construcțiilor și infrastructurii, în care acționează Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.**, se concentrează pe modernizarea și extinderea infrastructurii orașului Voluntari. Aceasta include proiecte esențiale de reabilitare a drumurilor, construcția de clădiri publice, și dezvoltarea rețelelor de utilități. Strategia vizează îmbunătățirea calității vieții locuitorilor prin crearea unor spații publice funcționale și sigure. Un alt obiectiv strategic este susținerea dezvoltării economice locale prin atragerea de investiții și crearea de locuri de muncă în sectorul construcțiilor. De asemenea, se pune un accent deosebit pe utilizarea eficientă a resurselor și pe respectarea normelor de mediu în toate proiectele derulate.

În acest context, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este văzută ca un actor cheie în realizarea viziunii de dezvoltare urbană a orașului Voluntari.

2. Viziunea Autorității Publice Tutelare, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

● Viziunea și obiectivele APT pentru Societatea AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.

Viziunea Autorității Publice Tutelare (APT) pentru Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** Voluntari este de a transforma întreprinderea într-un lider local în domeniul construcțiilor și infrastructurii, capabil să contribuie semnificativ la dezvoltarea urbană durabilă a Orașului Voluntari. APT își dorește ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să fie recunoscută pentru calitatea lucrărilor sale și pentru capacitatea de a finaliza proiectele în termenele stabilite, respectând în același timp bugetele alocate. Prin inovare și eficiență operațională, întreprinderea ar trebui să devină un model de bune practici în gestionarea resurselor și în implementarea proiectelor de infrastructură. Viziunea include și o orientare clară către sustenabilitate, cu respectarea normelor de mediu și utilizarea materialelor ecologice.

APT vede în Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** un partener esențial în realizarea planurilor de dezvoltare locală, contribuind la crearea unui mediu urban modern și sigur. De asemenea, întreprinderea ar trebui să sprijine dezvoltarea economică locală, prin crearea de locuri de muncă și stimularea sectorului construcțiilor. În ansamblu, APT își dorește ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să fie un pilon de stabilitate și progres pentru comunitatea din Voluntari.

În cadrul acestei viziuni, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este așteptată să își diversifice portofoliul de servicii, să adopte tehnologii moderne și să implementeze soluții inovatoare care să îmbunătățească calitatea infrastructurii și să optimizeze utilizarea resurselor. Consiliul Local își exprimă, de asemenea, așteptările ca întreprinderea să dezvolte parteneriate strategice cu alte entități publice și private pentru a atrage resurse suplimentare și pentru a implementa proiecte de mare anvergură.

Un alt obiectiv important este asigurarea unei relații de colaborare strânse și transparente cu Autoritatea Publică Tutelară, printr-o comunicare constantă și raportări periodice cu privire la activitățile desfășurate și rezultatele obținute. Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** trebuie să își alinieze în mod constant obiectivele operaționale și strategice cu prioritățile

Autorității Publice Tutelare, contribuind astfel la realizarea viziunii de dezvoltare a Municipiului.

Obiectivele constante ale întreprinderii publice vizează:

- ❖ *Finalizarea la timp și în buget a proiectelor* - APT se așteaptă ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să finalizeze toate proiectele de construcții și infrastructură la timp și în limitele bugetare stabilite, asigurând astfel eficiență și predictibilitate în derularea lucrărilor;
- ❖ *Calitatea superioară a lucrărilor* - un obiectiv cheie este ca întreprinderea să mențină standarde ridicate de calitate în toate proiectele, garantând durabilitatea și siguranța construcțiilor realizate.
- ❖ *Creșterea capacității operaționale* - APT dorește ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să își extindă capacitățile operaționale, prin investiții în echipamente moderne și formarea continuă a personalului, pentru a putea răspunde mai bine cerințelor complexe ale proiectelor de infrastructură;
- ❖ *Respectarea normelor de mediu* - întreprinderea trebuie să se conformeze strict normelor de mediu, implementând practici sustenabile și utilizând materiale prietenoase cu mediul în toate proiectele.
- ❖ *Contribuția la dezvoltarea economică locală* - Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** trebuie să sprijine economia locală prin crearea de locuri de muncă și colaborarea cu furnizori locali, contribuind astfel la dezvoltarea economică a Orașului Voluntari.

Consiliul Local își exprimă încrederea că Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** va continua să fie un partener de încredere în implementarea strategiei locale, contribuind la dezvoltarea unui Oraș modern, sustenabil și atractiv pentru toți cetățenii.

Indicatori de performanță obligatorii

În aplicarea dispozițiilor legale, pentru întreprinderea publică vor fi avuți în vedere cel puțin următorii indicatori de performanță:

Indicatori financiari

Categorie	Indicator
Politica de investiții	CapEx
	Rata cheltuielilor de capital
Finanțarea	Raportul dintre datorie /EBITDA
Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor
Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete

Indicatori nefinanciari

Categorie	Indicator
Indicatori de mediu	Consumul de energie
	Emisiile din domeniul de aplicare 1 (Scope 1)
Indicatori referitori la clienți	Scorul satisfacției clienților
Indicatori referitori la angajați	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților
	Numărul de instruiri în materie de siguranță
Indicatori legați de governanța corporativă	Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi

	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor
Crearea de locuri de muncă	Număr echivalent normă întreagă de angajați
Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin
	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin

Indicatori de performanță specifici activității derulate de întreprinderea publică

Pentru a monitoriza și evalua eficiența întreprinderii publice Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** Voluntari în îndeplinirea obiectivelor stabilite de Autoritatea Publică Tutelară (APT), se pot utiliza indicatori cheie de performanță (KPI) specifici activității:

- *Procentul proiectelor finalizate la termen :*
 - măsoară procentajul proiectelor finalizate conform planificării inițiale.
- *Procentul proiectelor finalizate în limitele bugetate :*
 - evaluează câte dintre proiecte au fost încheiate fără a depăși bugetul alocat.
- *Numărul de inspecții tehnice cu rezultat pozitiv :*
 - numărul de inspecții tehnice de control care confirmă respectarea standardelor de calitate.
- *Rata de defecte sau reparații necesare după finalizarea proiectelor :*
 - procentul lucrărilor care necesită intervenții sau reparații la scurt timp după finalizare.
- *Numărul de proiecte realizate fără incidente de mediu :*
 - măsoară numărul proiectelor care s-au desfășurat fără a înregistra abateri de la reglementările de mediu.

3. Prezentarea generală și încadrarea întreprinderii publice

Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este o întreprindere publică cu sediul în Orașul Voluntari, specializată în servicii de construcții și infrastructură. Compania are o experiență solidă în realizarea proiectelor de construcție, de la drumuri și clădiri publice până la lucrări de reabilitare și modernizare a rețelelor de utilități. Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** se remarcă prin calitatea lucrărilor efectuate, respectând standardele tehnice și de siguranță impuse de reglementările în vigoare.

Întreprinderea își desfășoară activitatea într-un mod eficient și responsabil, contribuind la dezvoltarea urbană și economică a Orașului Voluntari. Cu un portofoliu diversificat de proiecte finalizate, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este un partener de încredere pentru autoritățile locale, participând activ la implementarea strategiilor de dezvoltare locale și regionale. Compania este echipată cu tehnologii moderne și dispune de personal calificat, ceea ce îi permite să abordeze cu succes proiecte complexe și de amploare.

Datele de identificare ale întreprinderii publice:

Număr de ordine în Registrul Comerțului: J23/1144/2010.
Cod unic de înregistrare: 26786565.

Adresă sediu social: Oraș Voluntari, Intrarea Nicolae Bălcescu, Nr. 10, Mansarda, Judet Ilfov.

Forma de organizare : societate pe actiuni, tip Societate: SA de tip închis.

Acționari:

- Orasul Voluntari prin Consiliul Local Voluntari – 98,65%
- Societatea **SERVICIUL DE TRANSPORT VOLUNTARI S.A.** – 1,35%

Capital social: 2.700.000 LEI

Domeniul de activitate principal: conform codificarii (Ordin 337/2007) Rev. Caen (2) - 4211 - *Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor*

Întreprinderea este cunoscută pentru capacitatea sa de a inova și de a adapta soluții personalizate pentru fiecare proiect în parte, răspunzând astfel nevoilor specifice ale fiecărui client. Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** își propune să devină un lider local în domeniul construcțiilor, contribuind la transformarea orașului Voluntari într-o zonă modernă și bine dezvoltată.

Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** se angajează să ofere soluții durabile și eficiente, care să răspundă cerințelor complexe ale clienților săi și să contribuie la dezvoltarea infrastructurii locale. De asemenea, întreprinderea își propune să mențină un nivel ridicat de transparență și responsabilitate în gestionarea resurselor și în relația cu toate părțile interesate. În ansamblu, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** reprezintă un exemplu de succes în sectorul construcțiilor, prin implicarea activă în dezvoltarea comunității și prin angajamentul său față de calitate și sustenabilitate.

Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** se încadrează în categoria întreprinderilor publice comerciale, având ca **principal obiect de activitate** - *furnizarea de servicii de construcții și întreținere a infrastructurii publice, precum și alte servicii conexe*. Ca întreprindere comercială, își desfășoară activitatea într-un mediu competitiv, fiind responsabilă de generarea de venituri și de asigurarea profitabilității pe termen lung și este așteptată să își optimizeze operațiunile pentru a maximiza eficiența și rentabilitatea, contribuind astfel atât la dezvoltarea economică locală, cât și la bugetul municipal prin dividende și alte contribuții financiare. Întreprinderea trebuie să se adapteze rapid la cerințele pieței, să identifice noi oportunități de afaceri și să mențină un nivel ridicat de competitivitate în toate segmentele de activitate.

Încadrarea sa ca întreprindere publică comercială implică, de asemenea, respectarea unor standarde ridicate de guvernare corporativă și transparență, asigurându-se că toate deciziile de afaceri sunt luate în mod responsabil și în interesul comunității locale. În plus, Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** trebuie să își diversifice sursele de venit, explorând noi piețe și servicii care să contribuie la creșterea sustenabilă a afacerii.

Consiliul Local al Orașului Voluntari se așteaptă ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să își mențină statutul de întreprindere publică comercială bine gestionată, capabilă să genereze valoare economică și să contribuie la îmbunătățirea infrastructurii și serviciilor publice locale. Acest statut presupune, de asemenea, un angajament continuu față de calitatea și eficiența serviciilor oferite, precum și față de respectarea normelor și reglementărilor aplicabile.

4. Angajamentul Autorității Publice Tutelare în legătură cu modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public

NU este cazul.

5. Așteptări privind politica de dividende

Politica de dividende a Societății **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** este concepută pentru a asigura un echilibru între reinvestirea profitului în dezvoltarea durabilă a întreprinderii și distribuirea unei părți corespunzătoare către acționar. Această politică urmărește să susțină creșterea pe termen lung prin alocarea unei părți semnificative a profitului pentru proiecte de modernizare și extindere a infrastructurii. Deciziile privind distribuirea dividendelor sunt luate în funcție de performanțele financiare ale companiei și de necesitățile de investiții strategice ale Municipiului. Acționarii se așteaptă la o performanță îmbunătățită a afacerii și la reducerea costurilor asociate.

Consiliul Local așteaptă ca propunerile de dividende să fie formulate pe baza unei analize financiare riguroase, luând în considerare atât performanțele financiare ale întreprinderii, cât și necesitățile de dezvoltare pe termen lung. Este important ca politica de dividende să fie transparentă și predictibilă, astfel încât autoritatea publică tutelară să poată planifica în mod corespunzător utilizarea fondurilor rezultate din aceste dividende.

În cazul unor performanțe financiare deosebit de favorabile, Consiliul Local poate aștepta o distribuție mai mare a profitului către bugetul local, însă fără a compromite capacitatea întreprinderii de a investi în viitor. Pe de altă parte, în perioade de dificultăți economice sau de necesități investiționale majore, autoritatea publică tutelară poate susține reducerea temporară a dividendelor, pentru a permite întreprinderii să își consolideze poziția financiară.

Profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează, conform Ordonanței Guvernului nr. 64/2001, privind repartizarea profitului la Societățile naționale, Companiile naționale și Societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome (cu modificările și completările ulterioare), pe următoarele destinații:

- ✓ rezerve legale;
- ✓ alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- ✓ acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- ✓ 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;
- ✓ alte repartizări prevăzute de lege.

Rezultatele activității Societății sunt determinate pe baza situațiilor financiare aprobate de Adunarea Generală. Contul de profit și pierderi care include veniturile și cheltuielile exercițiului financiar va evidenția, după înregistrarea deducerilor obligatorii, profitul sau pierderea exercițiului respectiv, profitul net urmând a se determina conform legii, după plata impozitului pe profit.

APT dorește ca întreprinderea publică să rămână o Societate stabilă și eficientă pentru acționari, prin respectarea prevederilor legale, realizarea investițiilor stabilite și plata tuturor datoriilor. Acționarii se așteaptă ca administratorii să identifice și să gestioneze adecvat riscurile, iar unde este cazul să se consulte cu acționarul pentru respectarea țăintelor stabilite.

6. Așteptări privind politica de investiții

În calitate de întreprindere publică cu profil comercial, politica de investiții trebuie să fie orientată spre creșterea competitivității și maximizarea profitabilității prin proiecte de dezvoltare și modernizare a infrastructurii locale. Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca resursele financiare să fie alocate prioritar către proiecte care generează valoare economică și asigură un randament financiar adecvat, contribuind astfel la dezvoltarea economică a Municipiului. Politica de investiții trebuie să fie în deplină concordanță cu obiectivele strategice ale întreprinderii, sprijinind extinderea activităților și diversificarea surselor de venit. Este imperativ ca investițiile

să fie gestionate eficient, cu respectarea strictă a termenelor și bugetelor stabilite, și să includă componenta de inovare tehnologică necesară menținerii competitivității pe piață. De asemenea, se impune ca planificarea și execuția investițiilor să fie realizate într-un mod care minimizează riscurile și optimizează utilizarea resurselor disponibile. Autoritatea Publică Tutelară subliniază că politica de investiții trebuie să fie fundamentată pe analize financiare riguroase, asigurând astfel transparență și predictibilitate, și contribuind la o creștere sustenabilă a Societății **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.**

Puncte pe care politica de investiții trebuie să le vizeze:

- ✓ *identificarea și dezvoltarea de proiecte cu potențial ridicat de generare a veniturilor și de creștere a profitabilității întreprinderii;*
- ✓ *maximizarea eficienței operaționale, prin adoptarea de tehnologii moderne și soluții inovatoare în procesele de producție și întreținere;*
- ✓ *diversificarea activităților și extinderea pe noi piețe, pentru a asigura o sursă stabilă și variată de venituri pe termen lung;*
- ✓ *gestionarea riscurilor investiționale prin evaluări riguroase și prin planificarea unor proiecte care să minimizeze expunerea financiară;*
- ✓ *optimizarea utilizării resurselor financiare și umane, pentru a asigura realizarea proiectelor de investiții în termenele și bugetele stabilite;*
- ✓ *monitorizarea performanței investițiilor și ajustarea politicilor și strategiilor pe baza rezultatelor obținute, pentru a asigura rentabilitatea pe termen lung.*

Planul de investiții urmează să fie fundamentat pe baza unor studii de fezabilitate, care să asigure eficiența economică a acestor investiții, precum și potențialul câștig al acționarilor. Programul anual și multianual de investiții va fi elaborat de conducerea executivă a întreprinderii publice, avizat de către Consiliul de Administrație și transmis spre aprobare Autorității Publice Tutelare în același timp cu proiectul anual al Bugetului de venituri și cheltuieli.

7. Așteptările acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea conducerii administrative și a celei executive cu shareholder-ii și stakeholder-ii întreprinderii publice sunt esențiale pentru asigurarea unei guvernante corporative eficiente și transparente. Aceste așteptări constau preponderent în:

- *transparență și acces la informații :*
 - acționarul așteaptă o comunicare transparentă din partea organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice;
 - acest lucru presupune furnizarea de informații clare, complete și la timp privind performanța financiară, deciziile strategice, riscurile și oportunitățile, precum și alte aspecte relevante ale activității întreprinderii;
- *raportare periodică și detaliată :*
 - acționarul se așteaptă la o raportare periodică și detaliată privind activitățile întreprinderii publice;
 - aceasta poate include rapoarte financiare trimestriale și anuale, rapoarte de activitate, planuri de afaceri, bugete și alte documente strategice care să reflecte starea actuală și perspectivele viitoare ale întreprinderii;
- *implicare în deciziile strategice :*
 - acționarul se așteaptă să fie implicat activ în luarea deciziilor strategice majore ale

întreprinderii publice;

- aceasta implică consultarea în legătură cu planurile de investiții, modificările organizaționale importante, angajamentele financiare semnificative și alte decizii care pot afecta interesul public;
- *respectarea cadrului legal și de guvernanță* :
 - acționarul așteaptă ca întreprinderea publică să respecte toate cerințele legale, reglementările aplicabile și bunele practici de guvernanță corporativă;
 - aceasta include respectarea obligațiilor de raportare, transparența în procesul decizional și respectarea drepturilor acționarilor;
- *proactivitate în gestionarea riscurilor* :
 - organele de administrare și conducere trebuie să fie proactive în identificarea și gestionarea riscurilor care pot afecta întreprinderea.

8. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică

Consiliul Local al Orașului Voluntari așteaptă ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să asigure servicii de înaltă calitate, care să îndeplinească sau să depășească așteptările comunității locale. Calitatea lucrărilor de infrastructură și a altor servicii furnizate trebuie să fie o prioritate constantă, iar întreprinderea trebuie să adopte un sistem riguros de control al calității, care să asigure conformitatea cu standardele și reglementările relevante.

Siguranța este, de asemenea, un aspect esențial al activității Societății **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** Consiliul Local așteaptă ca întreprinderea să implementeze toate măsurile necesare pentru a asigura siguranța angajaților, a cetățenilor și a mediului înconjurător în cadrul proiectelor desfășurate. Acest lucru include respectarea normelor de protecție a muncii, utilizarea echipamentelor adecvate și adoptarea unor practici de lucru sigure și responsabile. În plus, se așteaptă ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să investească în formarea continuă a personalului, pentru a asigura că toți angajații sunt bine pregătiți și conștienți de importanța calității și siguranței în activitățile desfășurate. Întreprinderea trebuie să dezvolte programe de formare care să reflecte bune practici din industrie și să promoveze o cultură organizațională orientată către performanță.

Consiliul Local își exprimă, de asemenea, așteptările ca Societatea **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** să îmbunătățească în mod constant procesele interne, prin adoptarea de tehnologii moderne și soluții inovatoare care să contribuie la creșterea calității și siguranței serviciilor oferite. În acest sens, întreprinderea este încurajată să efectueze evaluări periodice ale performanței și să implementeze măsuri corective acolo unde este necesar.

9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Respectarea normelor de etică (a), integritate (b) și guvernanță corporativă (c) este esențială pentru funcționarea eficientă și responsabilă a unei întreprinderi publice. Aceste cerințe sunt necesare pentru a asigura că întreprinderea publică își îndeplinește misiunea de a servi comunitatea într-un mod care promovează încrederea publică și utilizarea corectă a resurselor. Etica asigură că toate deciziile și acțiunile sunt ghidate de principii morale solide, prevenind abuzurile și protejând interesele cetățenilor. Integritatea este crucială pentru menținerea unui climat de transparență și corectitudine în cadrul organizației, contribuind la prevenirea corupției și a altor practici neetice.

În plus, o activitate de guvernanță corporativă solidă garantează că procesele decizionale sunt transparente, responsabile și orientate către obiectivele strategice pe termen lung ale

întreprinderii publice.

Așteptări în ceea ce privește etica:

a.1. Respectarea codului de etică - întreprinderea publică adoptă și respectă un cod de etică bine definit, care să ghideze comportamentul și deciziile la toate nivelurile organizației;

a.2. Evitarea conflictelor de interese - implementarea unor mecanisme eficiente pentru identificarea și gestionarea conflictelor de interese;

a.3. Transparență în deciziile de afaceri - toate deciziile de afaceri să fie luate în mod procedural și transparent, cu o justificare clară și deschisă pentru toate părțile interesate.

Așteptări în ceea ce privește integritatea:

b.1. Toleranță zero față de corupție - emiterea unei politici stricte de toleranță zero față de corupție, fraudă și alte practici neetice și implementarea unor mecanisme simple și eficiente de monitorizare;

b.2. Implementarea unor politici clare de conformitate - întreprinderea publică trebuie să dezvolte și să aplice politici clare de conformitate, care să asigure respectarea legilor și regulamentelor aplicabile.

Așteptări în ceea ce privește guvernanta corporativă:

c.1. Transparență în raportare - întreprinderea publică trebuie să ofere rapoarte clare și detaliate despre performanța sa financiară și operațională, precum și despre respectarea normelor de guvernanta corporativă;

c.2. Responsabilitatea organelor de conducere - membrii organelor de conducere trebuie să fie responsabili pentru deciziile lor și să acționeze în interesul comunității și al întreprinderii publice.

10. Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli

Așteptările în ceea ce privește cheltuielile de capital vizează asigurarea unei gestionări eficiente, transparente și responsabile a resurselor publice, precum și îndeplinirea obiectivelor strategice pe termen lung. Administratorii și conducerea executivă vor avea în vedere:

- a) *prioritizarea proiectelor de investiții esențiale* - cheltuielile de capital trebuie să fie concentrate pe proiecte care aduc îmbunătățiri semnificative infrastructurii și contribuie direct la creșterea competitivității întreprinderii și la generarea de venituri;
- b) *alocarea eficientă a resurselor financiare* - bugetele de capital trebuie să fie gestionate cu rigurozitate, asigurându-se că fondurile sunt utilizate optim pentru a maximiza randamentul investițiilor și pentru a evita risipa;
- c) *îmbunătățirea infrastructurii și echipamentelor* - cheltuielile de capital ar trebui să sprijine modernizarea echipamentelor și infrastructurii existente, precum și dezvoltarea de noi capacități care să susțină extinderea activităților întreprinderii;
- d) *respectarea normelor de sustenabilitate* - proiectele finanțate din cheltuielile de capital trebuie să integreze considerente de mediu și sustenabilitate, contribuind la reducerea impactului ecologic și la promovarea unor practici responsabile.

Cheltuielile de capital vor fi măsurate prin volumul de investiții, iar indicatorii vor fi estimați și cuantificați prin Bugetul de venituri și cheltuieli al Companiei.

În ceea ce privește reducerea cheltuielilor generale și alte aspecte financiare ale activității, autoritatea are următoarele așteptări:

- a) *reducerea pierderilor și a risipei* - identificarea și eliminarea pierderilor, precum și implementarea unor programe de reducere a risipei;
- b) *monitorizarea și controlul costurilor*: - implementarea unor sisteme riguroase de monitorizare și control al costurilor, inclusiv prin utilizarea unor indicatori de performanță specifici, în vederea identificării timpurii a derapajelor și luării de măsuri corective;
- c) *optimizarea proceselor operaționale* - analizarea și restructurarea proceselor interne pentru a elimina activitățile neproductive, a reduce redundanțele și a îmbunătăți fluxurile de lucru;
- d) *gestionarea eficientă a resurselor umane* - implementarea unor politici de gestionare a personalului care să includă formarea continuă, managementul performanței și flexibilizarea forței de muncă poate contribui la reducerea costurilor;
- e) *externalizarea anumitor servicii* - externalizarea unor activități non-esențiale către furnizori specializați în vederea reducerii costurilor fixe;
- f) *analiza cost-beneficiu* - înainte de a lansa noi proiecte sau inițiative pentru identificarea celor mai eficiente modalități de alocare a resurselor și evitarea investițiilor neprofitabile.

COMPONENȚA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

Componența Consiliului de Administrație 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, secondată 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 dintre membrii Consiliului să aibă experiență și în mediul privat, pentru asigurarea armonizării între cele două medii – public și privat.

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

„(1) În cazul Societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea vor putea fi administrate printr-un Consiliu de Administrație format din 3-7 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea Societăților sau regiilor autonome.

(2) 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.

(3) Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.

(4) În cazul Consiliilor de Administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile alin. (1), nu pot fi numiți 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) În cazul Consiliilor de Administrație ale Societăților administrate în sistem unitar la care se face referire la alin. (2), precum și ale Societăților administrate în sistem dualist, cel mult doi membri ai Consiliului sunt funcționari publici sau personal al Autorității Publice Tutelare sau al altor instituții sau autorități publice, în cazul în care Consiliul de Administrație are mai mult de 5 membri. În caz contrar, un singur membru al Consiliului de Administrație sau al Consiliului de Supraveghere este funcționar public sau personal al Autorității Publice Tutelare sau al altor instituții sau autorități publice.

(5¹) Membrii Consiliului de Administrație, respectiv ai Consiliului de Supraveghere prevăzuți la alin. (5) sunt desemnați de Autoritatea Publică Tutelară și numiți de către Adunarea Generală a Acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul Autorității Publice Tutelare, dispozițiile alin. (3) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către Autoritatea Publică Tutelară a dispozițiilor alin. (3) și, în termen de 10 zile de la primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

(6) Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în intelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările 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.

(7) Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de Administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de Administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.

(8) Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.”

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 Consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în Scrisoarea de Așteptări.

La constituirea Profilului membrilor Consiliului 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 cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul 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 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.

PRIMĂRIA ORAȘULUI VOLUNTARI, în calitate de **Autoritate Publică Tutelară** își propune selectarea a **3 membri** pentru Consiliul de Administrație al Societății **AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.** pentru un mandat de 4 ani.

- Membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- Membrii Consiliului de administratie sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
- Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de Administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de Administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen;
- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau să aibă exepriență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat 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 in conformitate cu Ordinul nr. 392/2022;
- 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 1 membru 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 din Anexa nr.1a la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului 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 membrii Consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 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 Consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în Scrisoarea de Așteptări;

Profilul candidatului 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 AURORA CONSTRUCT MONTAJ S.A.

Competențe

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	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 8	Administrator 9	Administrator R1					
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice																	
1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează Societatea	Oblig	1														40	
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	
Competențe de governanță corporativă																	
Governanța întreprinderii publice	Oblig	1														60	
Rolul Consiliului	Oblig	1														60	
Monitorizarea performanței	Oblig	1														60	
Competențe sociale și personale																	
Luarea deciziilor	Oblig	1														60	

Relații interpersonale	Oblig	1														60	
Negociere	Oblig	1														60	
Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1														60	
Experiența pe plan local și internațional																	
Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al Societății și alte domenii relevante	Opt	1														60	
Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul Autorității Publice Tutelare sau alte autorități sau instituții publice																	
Competențe de conducere	Oblig	0,5														20	

1. Trăsături

Criterii	Obligativu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizati										Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv	
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator RI					
			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														NA	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1														60	
6. Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări	Oblig	1														60	
7. Diversitate de gen	Oblig	1														NA	

2. Condiții prescriptive și prospective

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	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 8	Administrator 9	Administrator RI					
			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														100	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1														100	

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

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 membri ai Consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

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

Indicatori:

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

2.2. Finanțe și contabilitate

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

Indicatori:

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

2.3. Managementul proiectelor

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

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;

- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
- urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

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

2.5. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și regulate 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 implicații juridice;
- asistă membrii Consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

3. Competețe de guvernare corporativă

3.1. Guvernarea întreprinderii publice

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

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernare corporativă;
- înțelege cadrul guvernării corporative în care operează Societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - Autoritatea Publică Tutelară, Consiliul și executivul Societății.

3.2. Rolul consiliului de administrație

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. Competențe sociale și personale

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 împrăștia 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 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 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 găsirea de soluții și obținerea de rezultate;

- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

B. TRĂSĂTURI

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 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.

2. Independența

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

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 acționarilor		
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 calități.

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

3. 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	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiența	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.	profesională de peste 7 ani.	experiență profesională de peste 10 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 sprijinul unor persoane cu expertiză. <ul style="list-style-type: none"> • 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. <ul style="list-style-type: none"> • 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. <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	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.

		<ul style="list-style-type: none"> • 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