

Proiectul Profilului Consiliului de Administrație al societății TERMOFICARE ORADEA SA

1. Preambul

Profilul Consiliului de Administrație al **Societății TERMOFICARE ORADEA SA** este elaborat în acord cu prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, precum și cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicata, cu modificările și completările ulterioare și a Actului Constitutiv al **Societății TERMOFICARE ORADEA SA**

În vederea implementării politicii de guvernanta corporativă la nivelul **Societății TERMOFICARE ORADEA SA**, potrivit art. 12, din Anexa nr. 1 al H.G. nr. 639/2023, autoritatea publică tutelară, prin structura de guvernanta corporativă elaborează profilul consiliului de administrație.

Planul de selecție este astfel întocmit încât procedura de recrutare și selecție să se realizeze cu respectarea dreptului la libera competiție, echitate și egalitate de șanse, nediscriminare, transparența, tratament egal și asumarea răspunderii.

În conformitate cu prevederile art. 13 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023:

- Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare;
- c) strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

- a) definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
- b) definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
- c) ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
- d) gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- e) specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu,

după caz.

În conformitate cu prevederile art. 14 din Anexa nr. 1 la 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. 12, din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului face parte din componenta integrală a planului de selecție și se aprobă de către autoritatea publică tutelară sau de adunarea generală a acționarilor, după caz.

Consiliul de Administrație [denumit în continuare „Consiliul”], **va fi format din 5 (cinci) membri**, conform actului constitutiv al societății. Societatea este administrată în sistem unitar. Având în vedere delegarea atribuțiilor de conducere către directori, majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți în sensul *art. 138 ^ 2 din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicata, cu modificările și completările ulterioare*.

2. Analiza cerințelor contextuale

Societatea **Termoficare Oradea S.A.** a fost înființată în baza H.C.L. al Municipiului Oradea nr. 493/2013 și a H.C.L. al Comunei Sânmartin nr. 321/2013, având ca acționari Municipiul Oradea și Comuna Sânmartin.

A. Capitalul social al societății la 31.12.2024 este de 210.201.300 lei cu următoarea structură:

- Municipiul Oradea - 2.335.560 acțiuni cu valoare de 90 lei fiecare reprezentând 99,9996 % din capitalul social al societății Termoficare Oradea,
- Comuna Sânmartin – 10 acțiuni cu o valoare de 90 lei fiecare reprezentând 0,0004 % din capitalul social al societății Termoficare Oradea SA.

Prin semnarea în data de **07.08.2023 a contractului de delegare a gestiunii serviciului de producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice în sistem centralizat în municipiului Oradea și comuna Sânmartin, între Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „TERMOREGIO” în calitate de Autoritate Delegantă și respectiv societatea Termoficare Oradea S.A. în calitate de Operator**, societatea Termoficare Oradea S.A. îndeplinește criteriile necesare pentru crearea operatorului regional.

Serviciul public de producere a energiei termice pentru încălzire și prepararea apei calde de consum în municipiul Oradea este asigurat de către Societatea Termoficare Oradea S.A. În acest context principalul obiectiv al societății Termoficare Oradea S.A. de importanță strategică pentru municipiul Oradea, este acela al asigurării confortului termic pentru locuitorii acestuia, în condiții de calitate, siguranță și eficiență.

Prin contractul de delegare a serviciului public de alimentare cu energie termică nr. 11.413 din 07.08.2023, societatea, în vederea realizării serviciului de utilitate publică, administrează o serie de active aparținând domeniului public al Municipiului Oradea, astfel:

- O unitate de producție energie termică și electrică în cogenerare
- Echipamente de producere energie termică: CAF-uri și CAS-uri
- 3 stații de producere energie termică pe baza de apă geotermală
- Rețea termică primară
- Rețea termică secundară
- Puncte Termice CET
- Module CET

Valoarea activelor aflate în administrare la 30.11.2025 este de 1.333 milioane lei (Oradea+Sanmartin).

În prezent este în curs de punere în funcțiune o nouă unitate de producție energie termică și energie electrică în cogenerare. Investiția presupune:

- O unitate de cogenerare de înaltă eficiență cu 4 motoare termice cu funcționare pe gaze naturale
- două CAF-uri de 25 MW

Operatorul deservește 73.305 de apartamente, precum și un număr de 1.879 agenți economici (instituții bancare, unități de producție, etc.), inclusiv instituții publice (școli, licee, grădinițe, etc.) de pe raza Municipiului Oradea și a comunei Sânmartin.

Denumire	Număr contracte
Imobile/case	4.044
Agenți ec./ Instit. Publice - contracte	1.879, din care:

	1.762 ctr. cu ag. ec. si 117 ctr. cu inst. publ.
Asociații proprietari	907
TOTAL	6.830

Una dintre responsabilitățile majore ale societății este de a răspunde așteptărilor tuturor clienților prin asigurarea confortului termic. Deopotrivă, operatorul prin activitatea sa urmărește dezvoltarea unor servicii noi care să vină în sprijinul clienților deserviți.

Activitatea societății Termoficare Oradea SA se desfășoară prin respectarea unor principii cât mai atente la nevoile consumatorilor, cât mai prietenoase cu mediul înconjurător, cât mai eficiente și calitative, bazate pe corectitudine și onestitate.

În centrul activității operatorului, se află satisfacerea nevoilor și cerințelor consumatorilor, cu acordarea unei atenții și griji deosebite resurselor folosite, astfel încât impactul activității asupra mediului înconjurător să fie cât mai redus. Societatea contribuie și la responsabilizarea consumatorilor, prin informarea lor cu privire la desfășurarea activității societății și cu privire la modalitățile pe care le au la dispoziție pentru a fi niște consumatori eficienți și atenți la calitatea mediului care ne înconjoară.

În calitate de proprietari responsabili și activi, unitatea administrativ -teritorială se asigură că de faptul că, participațiile statului în cadrul întreprinderilor publice sunt gestionate în condiții de profitabilitate și de o manieră sustenabilă care să consolideze încrederea cetățenilor. Totodată, este important ca evaluarea îndeplinirii obiectivelor de către întreprinderea publică, să vizeze inclusiv mecanismele prin care aceasta generează valoare durabilă. Este deopotrivă important ca întreprinderea publică să fie administrată în mod responsabil, ceea ce presupune atât promovarea integrității și aplicarea celor mai înalte standarde etice în cadrul activității de conducere a acesteia, cât și identificarea mecanismelor prin care întreprinderea publică rămâne competitivă de-a lungul timpului prin echilibrarea corespunzătoare a factorilor economici și de mediu.

Conform art. 2⁵ și art. 3 din O.U.G. nr. 109 din 2011 *privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*, cu modificările și completările ulterioare:

În limita prerogativelor prevăzute de legislația aplicabilă și cu respectarea principiului autonomiei locale, unităților administrativ-teritoriale le revin următoarele atribuții în legătură cu guvernanta corporativă a întreprinderilor publice aflate în subordinea acestora:

a) exercită prerogativele prevăzute la art. 2⁴ lit. b) (înființarea de noi întreprinderi publice, în condițiile legii, dacă înființarea nu este încredințată altor autorități publice)

b) contribuie la elaborarea politicii de proprietate, prin comunicarea către AMEPIP, în termenul stabilit de aceasta, a obiectivelor stabilite în calitate de acționar/asociat pentru întreprinderile publice locale;

c) implementează politica de proprietate aprobată conform legii;

d) asigură organizarea și funcționarea compartimentelor de guvernanta corporativă proprii, cu rol de monitorizare și exercitare a atributelor dreptului de proprietate asupra societăților și regiilor autonome din subordinea acestora;

e) asigură respectarea principiilor predictibilității și transparenței cu privire la politica de acționariat și justifică deținerea controlului în întreprinderile publice locale;

f) monitorizează îndeplinirea obiectivelor întreprinderilor publice locale și adoptă măsuri pentru respectarea prevederilor prezentei ordonanțe de urgență, precum și pentru creșterea performanțelor și profitabilității acestora, și raportează către AMEPIP informațiile obținute în urma monitorizării și măsurile luate;

g) aplică politici generale în materie de dividende și principii privind politica de remunerare a membrilor consiliului de administrație/consiliului de supraveghere și a directorilor/ membrilor directoratului, aprobate de către Guvern.

Totodată, autoritatea publică tutelară exercită dreptul de proprietate asupra acțiunilor/părților sociale, după caz, deținute în întreprinderea publică, prin:

a) stabilirea de obiective pe termen lung, care acoperă o perioadă de cel puțin 4 ani, și includerea acestora în scrisorile de așteptări, care vor fi publicate pe pagina de internet proprie, precum și transmiterea documentației relevante către AMEPIP în termenele stabilite în prezenta ordonanță de urgență și în legislația secundară;

b) notificarea AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție și numire a administratorilor și directorilor, precum și a revocării acestora;

c) organizarea procedurii de selecție, selectarea și nominalizarea candidaților pentru funcțiile de administrator al întreprinderii publice; transmiterea rapoartelor către AMEPIP în termen de 3 zile de la finalizarea procedurii;

d) negocierea indicatorilor-cheie de performanță ai administratorilor, transmiterea acestora către AMEPIP pentru avizare din punct de vedere al încadrării în nivelul minim și aprobarea lor de către adunarea generală a acționarilor;

e) încheierea contractelor de mandat cu administratorii întreprinderii publice, direct sau prin adunarea generală a acționarilor/asociațiilor, după caz, și transmiterea acestora către AMEPIP;

f) adoptarea deciziilor privind înstrăinarea participațiilor la întreprinderile publice aflate sub controlul său direct sau indirect, precum și listarea pe piețele reglementate, cu informarea prealabilă a Guvernului;

g) adoptarea deciziilor privind achiziția de participații la alte întreprinderi, direct sau de către întreprinderile publice aflate sub controlul său direct sau indirect, cu informarea prealabilă a Guvernului;

h) monitorizarea și evaluarea îndeplinirii indicatorilor-cheie de performanță incluși în contractele de mandat și transmiterea acestor informații către AMEPIP;

i) întocmirea și publicarea listei administratorilor și directorilor aflați în funcție în întreprinderile publice aflate sub controlul autorității publice tutelare și comunicarea acesteia către AMEPIP;

j) aplicarea criteriilor de integritate pentru administratorii și directorii întreprinderilor publice aflate sub controlul său direct sau indirect;

k) orice alte atribuții stabilite prin prezenta ordonanță de urgență, prin legi speciale și prin legislația secundară.

Sectorul serviciilor publice de alimentare cu energie termică este reglementat de Legea nr. 325 din 2006 *a serviciului public de alimentare cu energie termică* cu modificările și completările ulterioare și de Strategia Energetică a României 2025-2035, precum și de politici naționale privind tranziția și eficiența energetică.

Astfel, obiectivele strategice ale **societății TERMOFICARE ORADEA SA** pentru următorii patru ani sunt:

- Obiectivul urmărit vizează îmbunătățirea nivelului de profesionalism și performanță a componentei de administrare a întreprinderilor publice, asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile și asigurarea independenței funcției de administrare în raport cu factorul politic.
- Obiectivul general al întreprinderii publice Termoficare Oradea SA este să îmbunătățească calitatea serviciilor de producție, transport, distribuție și furnizare energie termică în Municipiul Oradea și să sporească eficiența cu care aceste servicii sunt realizate
- Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în următorii patru ani:

- îmbunătățirea parametrilor de calitate privind serviciul de alimentare cu energie termică.
- reducerea cheltuielilor de exploatare raportat la cifra de afaceri
- creșterea numărului de clienți racordați la sistemul de alimentare cu energie termică.
- reducerea graduală a subvențiilor
- reducerea graduală a pierderilor din SACET
- diversificarea paletelor de servicii prestate către populație

Societatea se organizează și funcționează potrivit O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare, în vederea realizării obiectului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății, așa cum sunt stabilite prin Actul constitutiv.

Administrarea și conducerea societății se bazează pe principiul conducerii colective și se realizează în conformitate cu prevederile actului constitutiv al societății. Hotărârile sunt luate de organisme colective: Adunarea generală a acționarilor (AGA) și Consiliul de administrație (CA), iar ducerea la îndeplinire a acestor hotărâri cade în sarcina conducerii executive.

Conducerea și administrarea firmei este asigurată de Adunarea generală a acționarilor (AGA) care constituie organul suprem de conducere. Consiliul de administrație (CA) asigură conducerea și administrarea societății. Directorul general este responsabil cu luarea deciziilor legate de activitatea curentă a societății.

3. Scopuri și obiective

Pe termen mediu și lung întreprinderea publică trebuie să aibă în vedere:

Eficiența economică, prin:

- optimizarea permanentă a costurilor de producție, transport, distribuție și de furnizare astfel încât atingerea performanțelor dorite și la nivelul serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;

Orientarea către client prin:

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de energie termică la nivelul standardelor europene;
- Informarea eficientă a utilizatorilor în ceea ce privește consumul rațional;
- Educarea consumatorilor cu privire la aspectele de mediu și la modalitățile de protejare a acestuia;

În calitate de operator licențiat pentru serviciile producere, transport, distribuție și furnizare a energiei termice, societatea **Termoficare Oradea S.A.** are drept misiune creșterea satisfacției utilizatorilor prin servicii de calitate, adaptabilitatea la cerințele acestora, asigurarea continuității serviciului și accesul fără discriminare la servicii, toate acestea în condițiile respectării reglementărilor specifice din domeniul protecției mediului;

Competența profesională prin:

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-i dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.

Societatea **Termoficare Oradea S.A.** are la 31.12.2025 536 persoane angajate cu contract individual de muncă și două persoane cu contract de mandat, o echipă dinamică și dedicată formată din muncitori, ingineri, economiști, juriști, echipă care își propune creșterea satisfacției utilizatorilor în comunitatea orădeană.

Grija pentru mediu prin:

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Implementarea eficientă a tehnologiilor moderne conform standardelor europene;

Stimularea investițiilor

- Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor;
- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii de alimentare cu energie termică, în beneficiul populației și al mediului din aria de operare în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;

- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către client;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;

Posibile majorări de capital în numerar vor fi posibile în funcție de posibilitățile de finanțare ale acționarilor, în orice caz, vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de altă sursă de finanțare. De asemenea, acționarii vor putea majora capitalul social al societății prin aport în natură.

Dezvoltarea regională prin:

Suntem de asemenea preocupați de următoarele obiective pe termen lung ale sectorului de producție, transport, distribuție și furnizare energie termică:

- asigurarea continuității serviciului de producție, transport, distribuție și furnizare energie termică în condiții de eficiență și eficacitate;
- reducerea dependenței financiare față de bugetul local al Municipiului Oradea;
- conservarea și protecția mediului și a sănătății publice;

Crearea de noi locuri de muncă

Relația cu angajații va consta în:

- Stabilitate și motivare: angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței;
- Consolidarea spiritului de echipă;
- Armonizarea intereselor: vor fi organizate întâlniri între administratori și reprezentanții salariaților, ori de câte ori se impune acest lucru, în vederea apropierii managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative pentru a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați.
- Promovarea unui climat bazat pe etică, integritate și transparență.

Vom continua să dialogăm cu consiliul de administrație cu privire la maximizarea valorii afacerii prin îmbunătățirea performanței și un management eficace al capitalului, conform cu așteptările din această scrisoare.

4. Atribuțiile consiliului de administrație

Consiliul este însărcinat să supravegheze performanța managementului executiv din cadrul societății. Consiliul sprijină managementul executiv.

Consiliul de Administrație exercită următoarele atribuții conform actului constitutiv al societății (actualizat cu noile prevederi aduse de guvernanta corporativă):

- convoacă Adunarea Generală a Acționarilor, stabilind ordinea de zi a ședinței;
- întocmește și prezintă Adunării Generale a Acționarilor raportul cu privire la activitatea *Societății* pe anul anterior, bilanțul și contul de profit și pierderi și urmărește respectarea prevederilor bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor;
- propune Adunării Generale a Acționarilor bugetul de venituri și cheltuieli pe anul următor și rectificările necesare în cursul exercițiului financiar;
- stabilește și propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor nivelul dividendelor, cu respectarea dispozițiilor legale privind constituirea fondurilor de rezervă, de dezvoltare și a fondurilor cu alte destinații, stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor;
- propune Adunării Generale a Acționarilor modificarea/completarea Actului Constitutiv, majorarea sau micșorarea capitalului social și constituirea de rezerve, plasarea unei părți din mijloacele financiare ale fondului de rezervă și ale fondurilor cu destinație specială în titluri ale statului și alte valori;
- propune Adunării Generale a Acționarilor desemnarea membrilor Consiliului de Administrație;
- aprobă organigrama, statul de funcții, regulamentul de organizare și funcționare și regulamentul intern;
- aprobă strategia și tactica de marketing și îndrumă conducerea cu privire la atragerea de investitori și la diversificarea serviciilor pentru creșterea veniturilor;
- aprobă planul de Administrare cu cele două componente (de administrare și de management), plan care include strategia de administrare pe durata mandatului Consiliului de Administrație;
- prezintă semestrial Adunării Generale a Acționarilor un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat al Directorului General/ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale *Societății* și la raportările contabile semestriale ale *Societății*;
- elaborează un raport anual privind activitatea *Societății*, în luna mai a anului următor celui cu privire la care se raportează; raportul se publică pe pagina de internet a *Societății*;
- numește Directorul General/directorii *Societății*, la recomandarea Comitetului de nominalizare;
- propune spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor obiectivele și criteriile de performanță ale Directorului General al *Societății*;
- stabilește, respectiv modifică remunerația cuvenită Directorului General/directorilor *Societății*, în limitele generale ale remunerațiilor aprobate de către

Adunarea Generală a Acționarilor; Remunerația va fi formată dintr-o indemnizație fixă lunară și, dacă e cazul, dintr-o componentă variabilă.

- aprobă nivelul cheltuielilor anuale cu personalul (prin BVC) d, mandatând Directorul General să negocieze și să încheie contractele individuale de muncă;
- stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile Societății;
- aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului *Societății* și decide asupra contractelor privind investițiile;
- aprobă casarea și scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe din patrimoniul propriu al *Societății*;
- aprobă inițierea, exercitarea, soluționarea sau abandonarea oricărei/oricărui pretenții/litigiu ori arbitraj sau a oricărei alte proceduri care implică *Societatea*;
- înregistrează la Registrul Comerțului orice schimbare a Consiliului de Administrație și/sau a Auditorului Financiar;
- încheie toate actele juridice necesare realizării obiectului de activitate al *Societății* și pentru ducerea la îndeplinire a hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor;
- îi informează pe acționarii *Societății*, în cadrul primei Adunări Generale a Acționarilor ce urmează încheierii actului juridic, asupra oricărei tranzacții cu administratorii ori directorii, cu angajații sau cu o societate controlată de aceștia, prin punerea la dispoziția reprezentanților acționarilor a documentelor ce reflectă datele și informațiile esențiale și semnificative în legătură cu acele tranzacții;

orice alte atribuții care, prin lege, sunt stabilite în competența administratorilor *Societății*.

5. Obiectivele si rezultatele așteptate

Obiective:

- realizarea unui serviciu si a unei infrastructuri tehnico-edilitare modern, capabile sa sustina dezvoltarea economico-sociala a localitatilor, să atragă investitii private si sa stimuleze dezvoltarea durabilă a localităților
- conservarea și protecția mediului și a sănătății publice
- digitalizare si eficiență operațională
- creșterea ponderii energiei regenerabile
- continuarea procesului de reabilitare a sistemului de termoficare Oradea (rețele secundare)

Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în următorii patru ani, la standarde/ costuri raționale, eficiente, scăzute, etc:

- asigurarea continuității serviciului public de alimentare cu energie termică a populației in sistem centralizat
- imbunatatirea parametrilor de calitate privind serviciul de alimentare cu energie termică.
- cresterea numarului de clienti racordati la SACET.

- minimizare intreruperi neprogramate prin rețele noi
- reducerea pierderilor efective pe rețele spre nivelul pierderilor tehnologice

6. Componenta și atribuțiile Consiliului de administrație:

Componenta Consiliului se stabilește astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre ei și relația cu managementul executiv, să acționeze independent și critic iar membrii consiliului să se completeze unul pe celălalt. Consiliul va avea o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al consiliului trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății.

7. Cerințe minime obligatorii privind componența Consiliului

Se vor aplica următoarele reguli generale obligatorii privind componența Consiliului:

- 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**, potrivit art. 28, alin.(3) din OUG nr. 109/2011,
- cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar **de cel puțin 7 ani**;
- ***cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să fie autorizat*** 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.**
- experiență în funcție de conducere sau administrare a unor entități publice și/sau private și în conducerea societăților sau regiilor autonome de **minim 3 ani**.
- cel mult **un membru** al consiliului sunt funcționari publici sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice ;
- majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul *art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare*;
- se vor evita situațiile de conflict de interese sau incompatibilitati prevazute de *OGU 109/2011 privind guvernanta corporative a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare* si *Legea 31/1990 republicata, cu modificarile si completarile ulterioare*.
- 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;

- mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani;
- o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
- administratorii revocați nu mai pot candida timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare pentru alte consilii de administrație,
- nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderea publică, conform art. 4 din O.U.G. nr. 109/2011, 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.

8. Definirea unei grile comune de evaluare:

8.1 Cerințe de participare pentru toți candidații:

- cetățenia română sau a altor state membre UE, cu condiția să aibă domiciliul sau reședința în România
- studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderi publice de cel **puțin 7 ani**, potrivit art. 28, alin. (3) din OUG nr. 109/2011;
- experiență în funcție de conducere sau administrare a unor entități publice și/sau private și în conducerea societăților sau regiilor autonome de **minim 3 ani**.
- cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- capacitate deplină de exercițiu;
- nu au înscrisuri în cazierul fiscal și judiciar – art.16, C - alte criterii din HG 639/2023
- nu se află în conflict de interese care să îl/o facă incompatibil/ă cu exercitarea funcției de membru în Consiliul de Administrație al societății TERMOFICARE Oradea S.A.;

- nu este destituit/ă dintr-o funcție publică, nu i-a fost revocat mandatul de administrator sau director pentru neîndeplinirea indicatorilor de performanță, sau nu i-a încetat contractul individual de muncă din motive disciplinare în ultimii 5 ani;
- îndeplinesc criteriile cerute prin OUG 109/2011 privind Guvernanța Corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și HG 639/2011
- nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, republicată, cu modificările ulterioare.

8.2 Cerințe de participare specifice

A. Pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație cu expertiză de auditor financiar CAO (administrator 1)

- este autorizat 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.**
- studii superioare (**cel puțin echivalent ISCED 6**) absolvite în cadrul unui institut de învățământ superior
- **minimum 7 ani** vechime în domeniul studiilor absolvite
- experiență în funcție de conducere sau administrare a unor entități publice și/sau private și în conducerea societăților sau regiilor autonome de **minim 3 ani**.

B. Pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație cu expertiză tehnică (Administrator 2)

- studii superioare (cel puțin echivalent ISCED 6) domeniul științelor ingineresti sau în domeniul de activitate al societății TERMOFICARE Oradea S.A absolvite în cadrul unui institut de învățământ superior
- **minimum 7 ani** experiență profesională în domeniul studiilor absolvite sau în domeniul de activitate al societății TERMOFICARE Oradea S.A
- experiență în funcție de conducere sau administrare a unor entități publice și/sau private și în conducerea societăților sau regiilor autonome de **minim 3 ani**.

C. Pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație cu expertiză economică/financiară sau juridică (Administrator 3)

- studii superioare (cel puțin echivalent ISCED 6) domeniul științelor economice sau juridice absolvite în cadrul unui institut de învățământ superior
- **minimum 7 ani** experiență profesională în domeniul studiilor absolvite sau în domeniul de activitate al societății TERMOFICARE Oradea S.A
- experiență în funcție de conducere sau administrare a unor entități publice și/sau private și în conducerea societăților sau regiilor autonome de **minim 3 ani**.

D. Pentru celelalte 2 poziții de membru în Consiliul de Administrație cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății TERMOFICARE Oradea SA (Administrator 4, Administrator 5)

- studii superioare (cel puțin echivalent ISCED 6) domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății TERMOFICARE Oradea S.A., absolvite în cadrul unui institut de învățământ superior
- minimum 7 ani experiență profesională în domeniul studiilor absolvite sau în domeniul de activitate al societății TERMOFICARE Oradea S.A
- experiență în funcție de conducere sau administrare a unor entități publice și/sau private și în conducerea societăților sau regiilor autonome de **minim 3 ani**.

8. Criterii de selecție

Criteriile de selecție sunt competențe și trăsături necesare candidaților pentru a fi capabili să îndeplinească cu succes rolul care le-a fost atribuit. Aceste criterii sunt grupate în următoarele capitole :

- competențe specifice societății TERMOFICARE Oradea S.A și domeniului de activitate al acesteia
- competențe strategice/ tehnice
- competențe de guvernanță corporativă
- competențe sociale și personale
- experiență pe plan local și internațional
- trăsături specifice postului
- alinierea cu scrisoarea de așteptări.

Modalitatea de evaluare : observarea și analiza reacțiilor și răspunsurilor candidaților prin comparare cu Profilul candidatului.

➤ **Competențe**

a. Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice

Membrii Consiliului vor avea experiența în activități legate de domeniul de activitate al societății, cunostinte legate de reglementările specifice întreprinderilor publice.

b. Competențe profesionale de importanta strategica

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

c. Competențe de guvernanță corporativă

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

d. Competențe sociale și personale

Se au în vedere următoarele abilități:

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

e. Experiență pe plan local, național și internațional

Se are în vedere experiența acumulată prin participarea în diverse organizații locale și naționale din domeniu. Participarea în organizații internaționale constituie avantaj.

f. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice

Se au în vedere competențele de conducere a unor întreprinderi sau competența în conducerea eficientă a unor compartimente:

- competențe de planificare și prioritizare
- orientare spre identificarea soluțiilor și obținerea de rezultate
- responsabilitate, adaptabilitate
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente
- capacitate de a lucra eficient în echipă

Matricea Consiliului de Administrație al societății Termoficare Oradea SA

Criterii		Obligatoriu (Oblig.) sau Optional (Opt)	Pondere (0-1)	Curent					Nominalizati					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv (%)	Pragul curent colectiv (%)
				Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5				
				Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
1. Competente	1.1. Competente specifice sectorului de activitate																
	1.1.1. Experienta relevanta in domeniul de activitate al societatii	Oblig.	1													70%	
	1.1.2. Cunoasterea pietei in care actioneaza societatea	Oblig.	1													60%	
	1.2. Competente profesionale de importanta strategica																
	1.2.1. Viziune si planificare strategica	Oblig.	1													60%	
	1.2.2. Capacitate de luare a deciziilor si de evaluare a impactului acestora asupra intreprinderii si angajatilor acesteia	Oblig.	1													70%	
	1.2.3. Marketing strategic	Oblig.	1													60%	
	1.2.4. Managementul riscului	Oblig.	0,7													60%	
	1.2.5. Legislatie	Oblig.	1													60%	
	1.2.6. Finante si contabilitate	Opt.	1													N.A.	
	1.3. Competențe de guvernanta corporativa																
	1.3.1. Competente de guvernanta corporativa	Oblig.	1													60%	
	1.3.2. Monitorizarea performantei	Oblig.	1													60%	
	1.4. Competențe sociale si personale																

	1.4.1.Abilitati de comunicare si negociere	Oblig.	1													60%	
	1.4.2.Capacitate de analiza si sinteza	Oblig.	1													60%	
	1.4.3.Abilitati de relationare	Oblig.	0,7													60%	
	1.5.Experiență pe plan local și international																
	1.5.1.Participarea in organizatii locale/ internationale/europene constituite in domeniul de activitate al societatii si alte domenii relevante	Oblig.	0,5													60%	
	1.6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice																
	1.6.1. Competențe de conducere	Oblig.	0,5													60%	
	Sub- total																
2.Trasaturi	2.1.Reputație personală și profesioanală	Oblig.	1													60%	
	2.2.Integritate		1													60%	
	2.3.Independenta	Oblig.	1													60%	
	2.4.Expunere politica (1-membru de partid cu functie de conducere , 5 – nu este membru de partid)	Oblig.	0,5													60%	
	2.5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig.	1													60%	
	2.6.Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Oblig.	1													60%	
	Sub-Total																
3. Cer	3.1.Numar de mandate	Opt.	1													N.A.	

	3.2. Ani de cand este director executiv in organizatie	Opt.	0,5													N.A.	
	3.3. Studii economice sau juridice si experienta in domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel putin 7 ani	Opt.	0,8													N.A.	
	3.4. Rezultate economico- financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Opt.	1													N.A.	
	3.5. Criterii de gen	Oblig.	0,1													100%	
	Sub-Total																
	Total																
	Total ponderat																
	Clasament																

Pragul minim colectiv pentru CA este 67%.

Comisia de selectie si nominalizare : prin HCL/ și DP nr. ... /

1. Dl. Teofil Filimon ,
2. Dna Eugenia Borbei,
3. Romarketig S.R.L.
4. 2 membri AMEPIP numiți prin O.P.AMEPIP

I. Descrierea matricei

Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale:

- **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.
- **Obligatoriu (Oblig.)** sau **Opțional (Opt.)** - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional). Criteriile obligatorii sunt competențe și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care există un nivel minim de competență aplicabil. 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.
- **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.
- **Administratori în funcție** - Numele complet al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.
- **Candidați nominalizați** - Numele complet al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.
- **Total** - Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.
- **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)].
- **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).
- **Pragul curent colectiv** - Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

1. Descrierea randurilor matricei

- **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.
- **Trăsături** - O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- **Condiții prescriptive și proscriptive - Alte condiții eliminatorii** - Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- **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].
- **Subtotal ponderat** - Însușirea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată. $\sum(\text{punctaj criteriu} \times \text{pondere criteriu})$
- **Total** - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).
- **Total ponderat** - Suma Subtotalurilor ponderate.

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

II. Criterii de selecție folosite în cadrul matricei- descriere și indicatori asociați

1.Competente

1.1.Competente specifice sectorului

1.1.1.Experiența relevantă în domeniul de activitate al societății

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

Indicatori:

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

1.1.2.Cunoașterea pieței în care acționează societatea

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

Indicatori:

1. Se menține la curent cu noutățile din domeniu
2. Participă, împreună cu ceilalți membri ai Consiliului, la evaluarea și validarea strategiilor propuse de echipa executivă.

1.2. Competente profesionale de importanță strategică

1.2.1. Viziune și planificare strategică

Descriere: are o cunoaștere aprofundată a procesului strategic și poate evalua opțiunile strategice și riscuri, identifica prioritățile strategice și contribuie în cadrul consiliului prin prezentarea de direcții strategice managementului.

Indicatori:

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

1.2.2.Capacitate de luare a deciziilor și de evaluare a impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia

Descriere: contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.

Indicatori:

1. Caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate
2. Solicită sfat specializat atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice
3. Exerciță o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor
4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a părtinirilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului
5. Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luare a deciziilor
6. Recunoaște faptul că consiliul vorbește pe o singură voce și se consideră responsabil/ă (dar și pe alții) pentru deciziile luate de către consiliu.

1.2.3. Marketing strategic

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

Indicatori:

1. Poate asista consiliul în contribuirea la dezvoltarea și / sau evaluarea strategiei de marketing a societății;
2. Poate ghida consiliul în evaluare eficacității programelor și campaniilor de marketing
3. Asistă consiliul în interpretarea informațiilor de marketing strategic, inclusiv datele despre tendințele pieței, analiza datelor clienților și de capital de brand
4. Înțelege care sunt părțile interesate externe ale organizației și poate evalua metodele potrivite de comunicare.

1.2.4. Managementul riscului

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

Indicatori:

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

1.2.5. Legislație

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

Indicatori:

1. Are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și dreptul comercial general;
2. Familiar/ă cu cadrul legislativ și statutele sub care operează organizația ;
3. Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare;

4. Sfătuiește consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
5. Asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora;
6. Se menține la curent referitor la problemele cu implicații legale pentru organizație.

1.2.6.Finante si contabilitate

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

Indicatori:

1. Notifică consiliul cu privire la problemele cu implicații posibile financiare sau contabile;
2. Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicațiile financiare ale deciziilor specifice
3. Explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles de către membrii consiliului care au un nivel scăzut de competență financiară;
4. Familiarizat/ă cu reglementările și normele aplicabile de bune practici ;
5. Familiarizat/ă cu standarde profesionale de contabilitate;
6. Înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilitatii.

1.3.Guvernanta corporativa

1.3.1.Competente de guvernanta corporativa

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

Indicatori:

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

1.3.2.Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

1. Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de managementul riscului
2. Înțelege rolul auditului intern și colaborează cu acesta pentru evaluarea performanței organizației;
3. Contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu;
4. Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale societatii și monitorizează conformitatea cu acestea

5. Monitorizează impactul relației structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie.
6. Ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

1.4.Social si personal

1.4.1.Abilitati de comunicare si negociere

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

Indicatori:

1. Negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
2. Soluționează diferențele cu minimum de impact;
3. Obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
4. Are o abordare directă și diplomată în discuțiile de negociere ;

1.4.2. Capacitate de analiza si sinteza

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

Indicatori

1. Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
2. Poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
3. Gestionează situațiile de stres și identifică concluziile corecte;
4. Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
5. Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

1.4.3. Abilități de relaționare și comunicare interpersonală

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

Indicatori:

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

1.5. Local și internațional

1.5.1.Participarea în organizații locale/ internaționale/europene constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante

Descriere: Participarea în organizații internaționale/europene constituite în domeniul administrării parcurilor industriale și alte domenii relevante

Indicatori:

1. Participa la conferințe și simpozioane privind parcurile industriale
2. Poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;

3. Ajuta consiliul in initierea de colaborari cu diverse organisme sau organizatii din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;

4. Asista consiliul in intelegerea politicii si contextului reglementar de la nivel European/international.

1.6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice

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

Indicatori:

1. Planificarea și prioritizarea activității curente;
2. Găsirea de soluții și obținerea de rezultate.

2.Trăsături

2.1.Reputație personală și profesională

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

Indicatori:

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile consiliului și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
3. Se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate.

2.2. Integritate

Descriere: se comportă cu integritate în relația cu alții și cu organizația.

Indicatori:

1. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat
2. Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului.

2.3. Independenta

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

Indicatori:

1. Își exprimă cu asertivitate ideile și punctele de vedere;
2. Are capacitatea de a accepta alte puncte de vedere dacă acest lucru este în interesul societății;
3. Solicită clarificări și explicații atunci când este cazul;
4. Este dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

2.4.Expunere politica

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

2.5.Abilități de comunicare interpersonală

Descriere: posedă abilități pentru stabilirea unui raport eficient de comunicare în diferite situații.

Indicatori:

1. Are capacitate de comunicare eficientă și facilă în stabilirea raporturilor interinstituționale,
2. Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal, corect, fluent și coerent, de a relaționa și de a argumenta.

2.6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intentia exprimata nu se aliniaza				Intentia exprimata se aliniaza

3. Condiții prescriptive și proscriptive

3.1. Număr de mandate (experiență)

Rating		2	3	4	5
Număr de mandate		2	3	4	> 4

3.2. Ani de când este director executiv în organizație

Rating					5
Ani de când este director executiv în organizație					≥
	3				7

3.3. Studii superioare economice sau juridice și experiența în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 7 ani

Rating	1			4	5
Studii superioare economice sau juridice și experiența în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 7 ani. <i>(criteriu suplimentar DOAR pentru candidații cu studiile menționate)</i>	Fără studii superioare în domeniul economic sau juridic și fără experiența de minim 7 ani			Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și cu experiența de minim 7 ani	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și cu experiența de peste 10 ani

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

Rating					
Întreprinderea a intrat în faliment/insolvență în perioada exercitării mandatului					

Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolvență în perioada exercitării mandatului					
Întreprinderea a înregistrat profit în anul 2024/2025					
Întreprinderea a înregistrat o creștere a profitului în anul 2025 față de anul 2024					

3.5. Criterii de gen

Fără a fi un criteriu în sine, poate ajuta în luarea deciziei pentru numire, în sensul asigurării diversității de gen în cadrul consiliului.

III. Grila de punctaj a competentelor si tabelele de rating

Grila de punctaj a competentelor 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 competența	Descriere
N/A	Nu se aplica	Nu este necesar sa aplicati sau sa demonstrati aceasta competenta
1	Novice	Aveti o intelegere a cunostintelor de baza
2	Intermediar	Aveti un nivel de experienta castigat prin formare fundamentala si/sau prin cateva experiente similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern. • Intelegeti si puteti discuta termeni, concepte, principii si probleme legate de aceasta competenta; • Faceti uz activ de legi, regulamente si ghiduri.
3	Competent	Sunteti capabil/a sa indepliniti cu success functiile asociate acestei competente. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalul cu mai multa experienta, dar de regula demonstrati aceasta aptitudine independent. • Ati aplicat aceasta competenta cu succes in trecut, cu minim de ajutor; • Intelegeti si puteti discuta aplicarea si implicatiile schimbarilor in procesele, politicile si procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteti indeplini sarcinile asociate cu aceasta aptitudine fara asistenta. Sunteti recunoscut/a in cadrul organizatiei curente ca un (o) expert(a) in aceasta competenta, sunteti capabil/a sa oferiti ajutor si aveti experienta avansata in aceasta competenta. • Ati oferit idei practice/relevante, resurse si perspective practice referitoare la procesul sau

		imbunatarile practice, la nivel de guvernanta a consiliului si nivel executiv superior. Sunteti capabil/a sa interactionati si sa purtati discutii constructive cu conducerea executiva, dar si sa instruiti alte persoane in aplicarea acestei competente.
5	Expert	Sunteti cunoscut/a ca un expert/a in acest sector. Puteti oferi ajutor si gasi solutii pentru dileme si probleme complexe referitoare la aceasta zona de expertiza. - Ati demonstrat excelenta in aplicarea acestei competente in multiple consilii de administratie si/sau organizatii; - Sunteti privit/a ca un/o expert/a, conducator/oare si inovator/oare in aceasta competenta de catre consiliu, organizatia si/sau organizatiile din afara.

Tabele de rating -Competente

Cunostinte, aptitudini si experienta	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

IV. Utilizarile matricei

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

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului în funcție

a) Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței consiliului (inclusiv autoevaluare și evaluare de către terțe părți);

b) Informare referitoare la monitorizarea comportamentului individual al membrilor consiliului în diferitele lor roluri;

c) Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale consiliului prin matricea consiliului în funcție, în vederea configurării structurii comitetului de nominalizare și remunerare al consiliului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității consiliului de a-și atinge capacitățile necesare și îndeplini responsabilitățile fiduciare.

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

a) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernancei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directori;

b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernance corporativă ale consiliului.

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

- a)Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun
- b)Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților
- c)Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat
- d)Informare referitoare la anunțul consiliului pentru postul(urile) vacant(e)

4.Informare referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noii membri ai consiliului

a)Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri individuali ai consiliului în particular

b)Informare referitoare la elaborarea programelor formale de inițiere și a evenimentelor asociate.

Scopul analizei numerice este acela de a clarifica avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității consiliului de administrație pe care consiliul le poate îmbunătăți, fie și temporar, cu ajutorul serviciilor profesionale sau prin cooptarea comitetelor de expertiză cu scopul de a se alinia cu îndatoririle fiduciare și îndatoririle de îngrijire.

Primar
Florin BIRTA

Director executiv Direcția Economică
Eduard FLOREA