



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



PROIECT

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

I. INTRODUCERE

Profilul Consiliului de Administrație și profilul candidatului, analiza cerințelor contextuale ale societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L., în general, și ale consiliului în particular, matricea profilului consiliului, planul de administrare etc. sunt elaborate, în cadrul componentei integrale a Planului de selecție, de către autoritatea publică tutelară - PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA - prin responsabilul /persoana desemnată de guvernanta corporativă, cu consultarea asociaților care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, ce au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului. Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale;
- Scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare;
- Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

Societatea **ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.** este persoană juridică de naționalitate română ce se organizează și funcționează potrivit reglementărilor legale în vigoare, respectiv Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Legea 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.

Societatea ECO URBIS CRAIOVAS.R.L. are calitatea de operator al serviciului de administrare a domeniului public și privat se organizează și funcționează în temeiul O.G. nr. 71/2002, cu modificările și completările ulterioare privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, Legii 273/2006 privind finanțele publice locale, a Legii nr. 53/2003, cu modificările și completările ulterioare privind Codul Muncii.

Societatea este înregistrată la Registrul Comerțului Dolj sub numărul J1995000752169.

Codul de Identificare Fiscală este: 7403230

Sediul social al Societății este în municipiul Craiova, Str. Brestei, nr. 129A, Județul Dolj.

Capital social în valoare de 200 lei, divizat în 20 părți sociale a câte 10 lei fiecare, respectiv 100% din capitalul societății, și este proprietatea municipiului Craiova.

Domeniul principal de activitate este:

COD CAEN 8130 (Rev. 3) - Activități de întreținere peisagistică.

COD CAEN 0119 (Rev. 3) - Cultivarea altor plante din culturi nepermanente.

Alte activități: potrivit Actului Constitutiv.

Societatea ECO URBIS CRAIOVAS.R.L. se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la **art. 2, pct. 2, lit. b** din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. Organizarea și funcționarea societății este reglementată de respectivul act normativ și unde acesta nu dispune, de dispozițiile Legii nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și de dispozițiile Codului Civil.

Organul suprem de conducere al Societății este Adunarea Generală a Asociaților (Asociat unic).



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



Administrarea societății se face potrivit sistemului unitar de administrare. Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație format din **5 membri**, respectându-se prevederile **art. 28, alin. (1)** din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificările și completările ulterioare.

Un singur membru al Consiliului de Administrație poate fi funcționar public sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice, potrivit prevederile **art. 28, alin. (5)**.

Membrii Consiliului de Administrație sunt desemnați de către autoritatea publică tutelară și numiți de către Adunarea Generală a Asociaților la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, potrivit prevederile **art. 28, alineat (5)^1**.

Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138^2 din Legea nr.31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii 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, potrivit prevederile **art. 28, alineat (6)**.

Mandatul Administratorilor este stabilit prin Actul Constitutiv neputând depăși 4 (patru) ani, potrivit prevederile **art. 28, alineat (8)**.

Selecția membrilor Consiliului de Administrație se face potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Orice membru al Consiliului de Administrație poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, inclusiv mandatul de la Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

În cadrul consiliului de administrație se constituie următoarele comitete:

- Comitetul de nominalizare și remunerare;
- Comitetul de gestionare a riscurilor;
- Comitetul de audit.

Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative.

Comitetele pot fi formate din administratori neexecutivi. Președintele fiecărui comitet este independent.

Comitetul de nominalizare și remunerare are următoarele atribuții principale:

- ✓ organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului,
- ✓ formulează propuneri privind desemnarea directorilor societății;
- ✓ formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor, cu respectarea politicii de remunerare transmise de AMEPIP;

- ✓ sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.

Comitetul de gestionare a riscurilor are următoarele atribuții principale:

- ✓ asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului;
- ✓ identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă;
- ✓ măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație.

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art.65 din Legea nr.162/2017, cu modificările ulterioare. Acesta este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliullocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



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.

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. stabilește prin actul constitutiv sau regulament intern modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

Consiliul de Administrație are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea Societății, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența Adunărilor Generale.

Responsabilitățile membrilor Consiliului de Administrație sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Consiliul de Administrație delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numindu-l pe unul dintre ei director general. Directorii pot fi numiți din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administratori executivi, cu respectarea procedurii de selecție prevăzute la **art.35, alin. (4)-(7)**.

Numirea directorilor se realizează de către consiliul de administrație prin selectarea candidaților din lista scurtă întocmită de comitetul de nominalizare și remunerare.

Directorul financiar al întreprinderii publice, indiferent dacă acestuia îi sunt delegate atribuții de conducere de către consiliul de administrație sau nu, va fi selectat în conformitate cu prevederile **art. 35, alin. (4)-(7)**.

Lista directorilor și CV-urile acestora sunt publicate, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina de internet a societății, pe întreaga durată a mandatului acestora.

În activitatea sa, pe durata mandatului, directorul general poate fi asistat de experți, consilieri sau personal de specialitate, încadrați, în condițiile legii, în baza unui contract de muncă pe durată determinată. Prin derogare de la prevederile art.84 alin. (1) din Legea nr.53/2003 – Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare, în toate situațiile de la alin. (12) și (13), durata contractelor individuale de muncă pe durată determinată ale experților, consilierilor sau personalului de specialitate va putea fi egală cu întreaga durată a mandatului directorului general, respectiv al președintelui directoratului întreprinderii publice.

Responsabilitățile Directorului General sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat cu președintele Consiliului de Administrație potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.

Planul de administrare va pune în valoare viziunea managerială a membrilor Consiliului de Administrație și a directorilor, asupra perspectivelor de evoluție ale Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L., fundamentate pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Potrivit actului constitutiv, organele de conducere sunt: Adunarea Generală a Asociaților, Consiliul de Administrație și Directorii societății.

Planul de administrare va reflecta politica generală a Consiliului de Administrație și anume aceea de a consolida poziția Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. în raport cu celelalte companii de profil similar



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliullocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



din România și de a continua să fie un factor de stabilitate pentru angajații săi, pentru familiile acestora, și totodată pentru utilizatorii serviciilor din aria sa de operare.

Direcțiile de dezvoltare ale Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L., definite prin Planul de administrare și operaționalizate prin componenta de management, ce urmează a fi elaborate și prezentate de membrii Consiliului de administrație și directorii societății, vor avea la bază principiile guvernancei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Membrii Consiliului de administrație și directorii intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. să fie tratată de către toți partenerii Societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. își desfășoară activitatea în baza Contractul de delegare a gestiunii serviciului de administrare a domeniului public și privat de interes local, aprobat prin H.C.L. nr. 303/2025, încheiat cu municipiul Craiova. Permanent, societatea implementează măsuri și desfășoară activități în vederea îndeplinirii obligațiilor ce derivă din contract.

III. SINTEZA STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ȘI/SAU, DUPĂ CAZ, LOCALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ, INCLUSIV OBIECTIVELE SECTORIALE ȘI FISCAL-BUGETARE PE TERMEN MEDIU ȘI LUNG ALE STATULUI

Obiectivul principal atât pentru Eco Urbis Craiova SRL și pentru municipiul Craiova este creșterea calitatii serviciilor prestate atât către Primăria Municipiului Craiova cât și către terți, cât și gestionarea eficientă a resurselor, asigurarea de personal specializat pentru toate domeniile de activitate și viziunea realistă asupra situației economico-financiare a societății.

Dintre metodele și tehnicile de management la nivelul Eco Urbis Craiova SRL se aplică conducerea prin obiective organizatorice la nivelul întregii regi care permite creșterea performanțelor organizationale prin asigurarea unui grad ridicat de implicare a directorilor și subordonaților de la fiecare nivel organizational.

Societatea se organizează și se administrează cu respectarea prevederilor legale în vigoare, descentralizarea administrativă și financiară, dezvoltarea regională, finanțele publice locale și cu respectarea principiilor :

- autonomiei locale
- descentralizării serviciilor publice
- subsidiarității și proporționalității
- responsabilității și legalității
- asocierii intercomunitare
- dezvoltării durabile și corelării cerințelor cu resursele
- protecției și conservării mediului natural și construit
- asigurării igienei și sănătății populației
- administrării eficiente a bunurilor din proprietatea publică sau privată a unităților administrativ-teritoriale
- participării și consultării cetățenilor
- liberului acces la informațiile privind serviciile publice.

Organizarea, exploatarea și gestionarea serviciului de administrare a domeniului public și privat, trebuie să asigure:



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



- a) satisfacerea cerintelor cantitative si calitative ale utilizatorilor, corespunzator prevederilor contractuale
- b) sanatatea populatiei si calitatea vietii
- c) protectia economica, juridica si sociala a utilizatorilor
- d) functionarea optima, in conditii de siguranta a persoanelor si a serviciului, de rentabilitate si eficienta economica a constructiilor, instalatiilor, echipamentelor si dotarilor, corespunzator parametrilor tehnologici proiectati si in conformitate cu caietele de sarcini, cu instructiunile de exploatare si cu regulamentele serviciilor
- e) introducerea unor metode moderne de management
- f) introducerea unor metode moderne de elaborare si implementare a strategiilor, politicilor, programelor si/sau proiectelor din sfera serviciilor de utilitati publice
- g) protejarea domeniului public si privat si a mediului, in conformitate cu reglementarile specifice in vigoare
- h) informarea si consultarea comunitatilor locale beneficiare ale acestor servicii
- i) respectarea principiilor economiei de piata, asigurarea unui mediu concurential, restrangerea si reglementarea ariilor de monopol.

Desfășurarea activităților edilitar-gospodărești, specifice serviciului de administrare a domeniului public și privat, trebuie să asigure:

- a) satisfacerea cerințelor și nevoilor de utilitate publică ale comunităților locale și creșterea calității vieții;
- b) administrarea și gestionarea infrastructurii edilitar-urbane a unităților administrativ-teritoriale în interesul comunităților locale;
- c) funcționarea și exploatarea în condiții de siguranță, rentabilitate și eficiență economică a infrastructurii edilitar-urbane aferente;
- d) ridicarea continuă a standardelor și a indicatorilor de performanță ai serviciilor prestate;
- e) crearea, dezvoltarea și modernizarea infrastructurii edilitar-urbane a unităților administrativ-teritoriale, în corelare cu planurile și documentațiile de urbanism și amenajare a teritoriului;
- f) descentralizarea serviciilor publice și aplicarea principiilor economiei de piață și ale liberei concurențe;
- g) protejarea domeniului public și privat și punerea în valoare a acestuia;
- h) protecția și conservarea mediului natural și construit, precum și a monumentelor și siturilor istorice și arhitectonice, în conformitate cu reglementările legale în vigoare;
- i) protecția igienei și sănătății publice, în conformitate cu reglementările specifice în vigoare.

IV. VIZIUNEA AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI A ASOCIAȚIILOR CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII ECO URBIS CRAIOVA S.R.L., DERIVATĂ DIN STRATEGIA LOCALĂ DIN DOMENIUL DE ACTIVITATE ÎN CARE OPEREAZĂ SOCIETATEA

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L., înființată în baza hotărârii autorității deliberative (H.C.L. nr. 270/2025, privind aprobarea reorganizării Regiei Autonome de Administrare a Domeniului Public și Fondului Locativ Craiova în societate comercială, cu asociat unic – Municipiul Craiova, prestează un serviciu de administrare a domeniului public și privat cu următoarele particularități:

- caracter economico-social;
- răspunde unor cerințe și necesități de interes și utilitate publică;
- caracter permanent și regim de funcționare continuu;
- înființat, organizat și coordonat de autoritățile administrației publice locale;
- organizat pe principiul economic și de eficiență;
- serviciu public prestat pe baza principiului „beneficiarul plătește”;
- profit potențial rezonabil;



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



- aria de acoperire are dimensiune locală.

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. este entitatea care asigură administrarea domeniului public și privat de interes local, având ca asociat unic Municipiul Craiova.

Obiectivul principal, atât pentru societatea *ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.*, cât și pentru autoritatea tutelară – Municipiul Craiova, îl constituie creșterea calității serviciilor prestate atât către Municipiul Craiova, cât și către terți, precum și gestionarea eficientă a resurselor disponibile. De asemenea, se urmărește asigurarea unui personal calificat și specializat pentru toate domeniile de activitate ale societății, precum și o viziune realistă asupra situației economico-financiare a acesteia.

De asemenea, se va acorda o atenție deosebită pentru:

- protejarea mediului și respectarea principiilor dezvoltării durabile;
- asigurarea securității și sănătății în muncă;
- urmărirea constantă a cheltuielilor societății și încadrarea acestora în limitele prevăzute în bugetul de venituri și cheltuieli, conform legii (inclusiv cheltuielile cu personalul);
- dezvoltarea unui sistem de management eficient, bazat pe control intern, performanță și transparență decizională;
- asigurarea unei relații de colaborare corecte și permanente cu autoritatea publică tutelară, în vederea alinierii obiectivelor societății la strategia de dezvoltare locală;
- optimizarea continuă a proceselor operaționale și tehnologice pentru creșterea productivității și reducerea pierderilor;
- modernizarea echipamentelor și dotărilor utilizate în activitatea de administrare a domeniului public, pentru a corespunde standardelor europene de eficiență și siguranță;
- dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților, prin programe de formare și perfecționare continuă;
- implementarea de soluții digitale și de management inteligent al resurselor (GIS, sisteme de monitorizare, platforme de raportare și control);
- aplicarea principiilor economiei circulare și a practicilor de valorificare a resurselor materiale și energetice;
- asigurarea unei comunicări transparente cu cetățenii și beneficiarii serviciilor, pentru creșterea gradului de satisfacție publică;
- consolidarea reputației societății ca operator public modern, eficient și responsabil social.

Prin atingerea acestor obiective, ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. contribuie la realizarea direcțiilor strategice stabilite prin documentele de planificare urbană și de dezvoltare durabilă ale Municipiului Craiova, respectiv:

- îmbunătățirea calității mediului urban;
- creșterea atractivității municipiului pentru investiții și turism;
- modernizarea infrastructurii și a serviciilor publice locale;
- promovarea unui model de guvernare locală bazat pe eficiență, transparență și responsabilitate față de comunitate.

Societatea va acționa, astfel, ca un instrument operațional al administrației publice locale pentru implementarea politicilor publice în domeniul gospodăririi urbane, întreținerii domeniului public, protecției mediului, contribuind în mod direct la crearea unui oraș curat, sustenabil și competitiv.

În viziunea autorității publice tutelare și a asociatului unic – Municipiul Craiova, societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. reprezintă principalul instrument de implementare a politicilor publice locale în domeniul administrării domeniului public, gospodăririi urbane și protecției mediului, contribuind la realizarea obiectivului strategic de dezvoltare durabilă a municipiului.

Această viziune se bazează pe principiul conform căruia serviciile trebuie să fie prestate în condiții de eficiență, transparență și calitate, astfel încât rezultatele activității societății să se reflecte direct în bunăstarea comunității și în calitatea mediului urban.



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7
Craiova, 200585
Tel.: 40251/416235
Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



Direcții strategice ale viziunii autorității tutelare

1. Orientare către cetățean și comunitate - Societatea are rolul de a asigura servicii moderne, fiabile și accesibile tuturor locuitorilor municipiului Craiova. Viziunea urmărește îmbunătățirea permanentă a relației cu cetățenii, prin crearea unui sistem deschis, receptiv și orientat către nevoile reale ale comunității.
2. Eficiență și performanță economică - Autoritatea tutelară își propune dezvoltarea societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. ca un operator performant, cu o structură economică sănătoasă, bazată pe eficiență în utilizarea resurselor, rentabilitate și responsabilitate financiară. Societatea trebuie să devină un model de gestiune eficientă a fondurilor publice, reducând cheltuielile neproductive și orientând investițiile către tehnologii și echipamente moderne, nepoluante, cu impact pozitiv asupra mediului.
3. Digitalizare și modernizare operațională - Viziunea autorității include integrarea soluțiilor digitale în activitatea societății: implementarea de sisteme informatice de management, monitorizarea în timp real a activităților, automatizarea proceselor administrative și utilizarea platformelor electronice pentru raportare, analiză și comunicare cu beneficiarii. Transformarea digitală reprezintă o condiție esențială pentru eficiența serviciilor și pentru creșterea transparenței instituționale.
4. Sustenabilitate și economie verde - Autoritatea publică tutelară promovează dezvoltarea societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. în acord cu principiile economiei circulare și ale protecției mediului. Se urmărește utilizarea responsabilă a resurselor, reducerea emisiilor și adoptarea unor soluții ecologice în toate activitățile desfășurate. Această direcție strategică se aliniază obiectivelor Uniunii Europene privind tranziția către o economie verde și un oraș durabil, în care impactul asupra mediului este minimizat, iar resursele sunt folosite în mod rațional.
5. Calitatea serviciilor și satisfacția beneficiarilor - Viziunea autorității tutelare pune accent pe calitatea serviciilor furnizate și pe îmbunătățirea continuă a acestora. ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. trebuie să dezvolte și să aplice un sistem de management al calității care să garanteze standarde înalte de performanță, siguranță și promptitudine în activitățile de administrare, întreținere și salubritate.
6. Parteneriat instituțional și colaborare intersectorială - O componentă fundamentală a viziunii o reprezintă consolidarea parteneriatului dintre societate și autoritatea tutelară, precum și colaborarea cu alte instituții publice, operatori economici și organizații civice. Scopul este integrarea activității societății în rețeaua mai largă de servicii publice locale, astfel încât intervențiile ECO URBIS să contribuie eficient la îndeplinirea obiectivelor generale de dezvoltare urbană.
7. Responsabilitate socială și implicare comunitară - Viziunea include și promovarea unei culturi organizaționale bazate pe responsabilitate socială, etică profesională și implicare civică. Societatea va participa la programe educaționale, campanii de conștientizare și acțiuni de voluntariat, contribuind la formarea unui comportament civic orientat spre protejarea mediului și respectarea spațiului public.
8. Dezvoltarea resursei umane - Autoritatea tutelară consideră personalul societății cea mai valoroasă resursă. Viziunea presupune investiții continue în formarea și calificarea angajaților, crearea unui mediu de lucru sigur și motivant, precum și promovarea performanței, a competenței și a responsabilității individuale.

Rolul strategic al societății în dezvoltarea locală

ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. este privită ca un pilon central al dezvoltării durabile a municipiului Craiova. Prin activitatea sa, societatea contribuie la:

- creșterea calității vieții urbane;



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



- protejarea și valorificarea patrimoniului public;
- menținerea unui oraș curat, ordonat și estetic;
- consolidarea rezilienței urbane la schimbările climatice;
- susținerea inițiativelor de modernizare și digitalizare a administrației locale.

Astfel, viziunea autorității publice tutelare este ca *ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.* să devină un model de operator public urban, caracterizat prin eficiență, integritate, adaptabilitate și inovare, în serviciul comunității și al interesului public local.

Misiunea și obiectivele Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. Scopuri și obiective ale ECO URBIS CRAIOVAS.R.L.

În ceea ce privește dezvoltarea previzibilă a societății, Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă a societății va continua îmbunătățirea calității serviciilor oferite prin respectarea prevederilor contractului de delegare a gestiunii serviciului de administrare a domeniului public și privat de interes local realizând indicatorii specifici ai activității.

Societatea a fost înființată pentru a asigura implementarea, la nivel local, a politicilor publice de gospodărire urbană, mediu și infrastructură, contribuind la realizarea obiectivului general al administrației publice locale: crearea unui oraș curat, sigur, funcțional și atractiv pentru cetățeni, investitori și vizitatori.

Societatea își propune să contribuie la crearea unui oraș curat, sigur și funcțional, printr-un sistem integrat de administrare a spațiilor publice, a infrastructurii și a bunurilor de utilitate publică, gestionate în mod responsabil și transparent.

În ceea ce privește dezvoltarea previzibilă a societății, Consiliul de Administrație, împreună cu conducerea executivă, va continua îmbunătățirea calității serviciilor oferite, prin respectarea prevederilor Contractului de delegare a gestiunii serviciului de administrare a domeniului public și privat de interes local, realizând în mod constant indicatorii de performanță și eficiență stabiliți în documentele de reglementare.

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. are misiunea de a-și perfecționa continuu activitatea, pentru a răspunde nevoilor și așteptărilor beneficiarilor, urmărind dezvoltarea unui serviciu modern, orientat către client, responsabil față de comunitate și sustenabil din punct de vedere economic și ecologic.

Echipa managerială își asumă această misiune și o transpune în practică prin:

- planificarea strategică a activităților;
- organizarea și optimizarea proceselor interne;
- coordonarea eficientă a resurselor umane, materiale și financiare;
- monitorizarea și controlul constant al activităților, în baza legislației în vigoare, a deciziilor Consiliului de Administrație și A.G.A., precum și a prevederilor Regulamentului intern și ale Sistemului de Management Integrat implementat la nivelul societății.

Principiile care guvernează activitatea Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

- Îmbunătățirea permanentă a nivelului calitativ al serviciilor prestate, prin implementarea și menținerea unui sistem de management bazat pe performanță, rezultate măsurabile și standarde ridicate de calitate;
- Eficiență și competitivitate, prin utilizarea judicioasă a resurselor, reducerea costurilor și optimizarea proceselor operaționale;
- Responsabilitate față de comunitate, prin desfășurarea activităților într-un mod etic, transparent și orientat către interesul public;
- Respectarea normelor și reglementărilor legale, în toate domeniile de activitate, cu accent pe protecția mediului, siguranța muncii și respectarea legislației economico-financiare;
- Transparență și integritate, prin comunicarea deschisă cu autoritatea publică tutelară, partenerii instituționali și cetățenii, precum și prin raportarea periodică a rezultatelor și a performanței;



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7
Craiova, 200585
Tel.: 40251/416235
Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



- Dezvoltare durabilă, prin integrarea principiilor economiei circulare, reducerea amprente de carbon și promovarea soluțiilor ecologice în procesele de administrare a domeniului public;
- Adaptabilitate și inovare, prin adoptarea de soluții tehnologice moderne, digitalizare și utilizarea sistemelor informatice pentru creșterea eficienței și a controlului operațional;
- Profesionalism și competență, prin formarea continuă a personalului, dezvoltarea abilităților tehnice și manageriale, și consolidarea culturii organizaționale;
- Corectitudine și echitate în relațiile cu partenerii, furnizorii, beneficiarii și angajații;
- Parteneriat activ cu autoritățile publice, instituțiile locale și cetățenii, în vederea îmbunătățirii continue a calității mediului urban și a serviciilor oferite.

Obiectivele strategice ale Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

1. Creșterea calității serviciilor publice prin modernizarea echipamentelor, automatizarea proceselor și respectarea indicatorilor de performanță stabiliți prin contractul de delegare;
2. Dezvoltarea sustenabilă a activităților societății, cu accent pe protecția mediului, valorificarea resurselor și aplicarea principiilor economiei verzi;
3. Optimizarea costurilor de operare prin reorganizarea internă, digitalizarea proceselor și implementarea unui sistem eficient de monitorizare și control al cheltuielilor;
4. Creșterea satisfacției beneficiarilor prin servicii sigure, prompte și conforme cu cerințele comunității locale;
5. Asigurarea viabilității economice a societății prin diversificarea activităților și atragerea de noi contracte cu terți;
6. Întărirea capacității instituționale printr-un management performant și o structură organizațională flexibilă și adaptabilă;
7. Promovarea transparenței și a responsabilității publice, prin raportări periodice, audituri și comunicare continuă cu autoritatea tutelară;
8. Crearea unui mediu de lucru sigur și motivant pentru angajați, bazat pe meritocrație, etică profesională și formare continuă;
9. Implementarea tehnologiilor moderne și digitale pentru eficientizarea activităților de administrare și mentenanță;
10. Consolidarea imaginii publice a societății ca operator modern, eficient și implicat activ în dezvoltarea municipiului Craiova.

1. Eficiența economică

Societatea **ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.** își propune atingerea unei eficiențe economice reale, printr-o administrare judicioasă a resurselor financiare, materiale și umane, astfel încât serviciile publice prestate să fie sustenabile, competitive și conforme cu cerințele autorității publice tutelare și cu obiectivele de dezvoltare locală.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv strategic, societatea va aplica următoarele direcții de acțiune:

- Optimizarea permanentă a costurilor operaționale, de producție și de logistică, astfel încât atingerea nivelului de performanță și calitate să se realizeze cu costuri minime și eficiență maximă;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor care să asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, cu respectarea principiului eficienței economice și al calității maxime în funcționare, ținând cont de gradul de suportabilitate al populației și de echilibrul social;
- Implementarea unor măsuri de eficientizare pentru reducerea consumurilor de energie, combustibil și materiale, prin modernizarea echipamentelor, adoptarea tehnologiilor nepoluante și utilizarea mijloacelor de lucru performante;
- Monitorizarea continuă a costurilor de operare, printr-un sistem informatic integrat de gestiune și raportare, care să permită analiza periodică a cheltuielilor și identificarea oportunităților de reducere a acestora;



- Încadrarea strictă a cheltuielilor societății în limitele aprobate prin bugetul de venituri și cheltuieli, cu respectarea prevederilor legale și a normelor de disciplină financiară;
- Asigurarea sustenabilității financiare a societății, printr-un echilibru între costuri, venituri și investiții, astfel încât activitatea să poată fi dezvoltată fără a depinde exclusiv de sprijinul bugetar;
- Diversificarea surselor de venit prin extinderea portofoliului de servicii, valorificarea resurselor proprii și dezvoltarea de parteneriate public-private, în concordanță cu obiectivele municipale;
- Promovarea investițiilor eficiente – prioritizarea proiectelor cu impact direct asupra calității serviciilor, a reducerii costurilor și a îmbunătățirii productivității;
- Controlul periodic al costurilor și al performanței economice, prin audituri interne, analize de rentabilitate și raportări către autoritatea publică tutelară;
- Creșterea gradului de colectare a veniturilor și reducerea creanțelor restante, printr-un sistem de management financiar performant și o monitorizare activă a fluxurilor de încasări;
- Implementarea unui management economic bazat pe rezultate, prin stabilirea de indicatori de performanță (KPI) pentru fiecare activitate, urmărirea lor periodică și corelarea acestora cu strategia generală a societății;
- Menținerea unei relații echilibrate cu autoritatea publică locală, pentru asigurarea resurselor financiare necesare desfășurării optime a activităților delegate și a investițiilor de modernizare;
- Aplicarea principiului costului eficient și al calității maxime, astfel încât serviciile oferite să atingă standarde înalte, la un preț just și sustenabil pentru comunitatea locală.

Prin aplicarea acestor măsuri, ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. urmărește consolidarea poziției sale ca operator public eficient, capabil să gestioneze în mod responsabil fondurile, să crească performanța economică și să contribuie la dezvoltarea durabilă a municipiului Craiova.

2. Modernizarea și îmbunătățirea infrastructurii și a serviciilor

Societatea **ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.** urmărește permanent modernizarea și îmbunătățirea infrastructurii, echipamentelor și serviciilor administrate, pentru a asigura un nivel ridicat de calitate, siguranță și sustenabilitate a activităților desfășurate pe domeniul public și privat de interes local.

Pentru atingerea acestor obiective, societatea va acționa pe următoarele direcții strategice:

- Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate, prin modernizarea bazei tehnico-materiale și achiziția de echipamente și utilaje performante, eficiente energetic și nepoluante;
- Asigurarea dezvoltării durabile a infrastructurii administrate, prin integrarea principiilor economiei circulare, a soluțiilor ecologice și a tehnologiilor inteligente în procesele de lucru;
- Creșterea flexibilității operaționale a societății, prin adaptarea rapidă la necesitățile comunității și la prioritățile stabilite de autoritatea publică tutelară;
- Îmbunătățirea indicatorilor tehnico-economici prin reorganizarea proceselor interne, planificarea riguroasă a lucrărilor, optimizarea rutelor de intervenție și reducerea timpilor de execuție;
- Modernizarea infrastructurii de administrare urbană, inclusiv a mobilierului stradal, spațiilor verzi, echipamentelor de semnalizare și a instalațiilor edilitare aflate în gestiune;
- Implementarea de tehnologii digitale pentru monitorizarea în timp real a activităților, trasabilitatea intervențiilor și raportarea automată a stării infrastructurii;
- Menținerea și respectarea programelor de revizii tehnice și a planurilor de întreținere periodică pentru utilaje, echipamente și instalații, în vederea creșterii duratei de utilizare și reducerii costurilor de reparații;
- Planificarea și executarea lucrărilor de reabilitare, reparații și înlocuire a componentelor infrastructurale degradate, conform programelor anuale aprobate și standardelor tehnice aplicabile;
- Implementarea de soluții inteligente de gestionare a resurselor, inclusiv sisteme GIS, senzori de monitorizare, aplicații mobile și baze de date integrate pentru administrarea eficientă a domeniului public;
- Asigurarea continuității serviciilor **publice** prin planuri operaționale flexibile, care să permită intervenții rapide și eficiente în funcție de condițiile meteo, sezonabilitate și necesitățile comunității;
- Îmbunătățirea aspectului urban prin acțiuni de întreținere, curățenie, amenajare peisagistică și reabilitare a elementelor de infrastructură urbană, în concordanță cu standardele europene de calitate;



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



- Monitorizarea permanentă a performanței serviciilor, prin evaluarea indicatorilor de eficiență, a feedback-ului public și a gradului de conformitate cu cerințele contractuale și reglementările legale;
- Promovarea inovației și a formării profesionale continue, pentru ca personalul tehnic și operativ să poată aplica soluții moderne și tehnologii noi în activitățile de întreținere și administrare.

Prin aplicarea acestor măsuri, ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. își consolidează rolul de operator public modern, capabil să asigure servicii de administrare urbană la standarde europene, contribuind la creșterea calității vieții și la dezvoltarea durabilă a municipiului Craiova.

3. Orientarea către client

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. își desfășoară activitatea având la bază principiul orientării către comunitate și către toți utilizatorii serviciului, asigurând transparență, receptivitate și comunicare permanentă.

Prin această abordare, societatea urmărește creșterea gradului de încredere a cetățenilor, îmbunătățirea calității interacțiunii cu publicul și consolidarea imaginii sale ca operator modern, responsabil și implicat social.

Pentru atingerea acestor obiective, societatea va acționa pe următoarele direcții:

- Preocuparea permanentă pentru creșterea încrederii cetățenilor, prin asigurarea transparenței totale a acțiunilor întreprinse, publicarea informațiilor relevante și comunicarea clară a rezultatelor activității;
- Informarea eficientă a populației cu privire la programele de curățenie, întreținere, igienizare, gestionare a deșeurilor, lucrări de întreținere a spațiilor verzi sau modernizări de infrastructură urbană, prin canale oficiale și materiale informative;
- Promovarea campaniilor de educare civică și ecologică, în colaborare cu autoritatea publică locală, pentru creșterea gradului de implicare a cetățenilor în păstrarea curățeniei, respectarea spațiului public și protejarea mediului;
- Îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu toate categoriile de utilizatori — persoane fizice, asociații de proprietari, instituții publice și operatori economici — printr-un dialog deschis și receptiv la propuneri și sesizări;
- Dezvoltarea și actualizarea permanentă a platformelor de informare publică, inclusiv a site-ului web al societății, prin publicarea de date privind activitățile zilnice, programul de lucrări, hărți interactive ale intervențiilor, formulare de sesizări online și informații utile privind serviciile oferite;
- Introducerea unor soluții digitale de interacțiune cu cetățenii (formulare electronice, aplicații mobile, sistem de notificare automată), care să faciliteze comunicarea rapidă și eficientă cu publicul;
- Asigurarea unui răspuns prompt și profesionist la solicitările și sesizările primite, prin implementarea unui sistem de management al reclamațiilor care să asigure trasabilitatea, soluționarea corectă și feedback-ul către cetățeni;
- Îmbunătățirea continuă a modului de adresare și relaționare cu publicul, prin formarea personalului în domeniul comunicării instituționale și al serviciilor publice de calitate;
- Promovarea unei imagini pozitive a societății, bazate pe transparență, responsabilitate și rezultate concrete, prin acțiuni de informare, campanii de conștientizare și parteneriate cu instituții educaționale și civice;
- Implementarea unor sisteme moderne de plată și raportare, acolo unde activitatea o impune, pentru simplificarea procedurilor administrative și creșterea accesibilității publicului la serviciile oferite;
- Realizarea periodică a consultărilor publice și a sondajelor de satisfacție, pentru evaluarea percepției comunității și identificarea direcțiilor de îmbunătățire a serviciilor.

Prin aceste măsuri, ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. își propune să consolideze parteneriatul cu comunitatea locală, să asigure o comunicare activă și transparentă și să devină un model de operator public deschis, receptiv și orientat către nevoile reale ale orașului.

4. Competența profesională



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7
Craiova, 200585
Tel.: 40251/416235
Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. consideră competența profesională a personalului un factor esențial pentru atingerea obiectivelor strategice, creșterea eficienței activităților și asigurarea calității serviciilor publice prestate.

Dezvoltarea resurselor umane reprezintă o prioritate continuă, fiind orientată către formarea, specializarea și motivarea angajaților în vederea creșterii performanței organizaționale.

Pentru realizarea acestui obiectiv, societatea va implementa următoarele direcții de acțiune:

- Creșterea eficienței generale a societății prin dimensionarea corespunzătoare a personalului, stabilirea clară a responsabilităților, îmbunătățirea comunicării interne și motivarea angajaților;
- Instruirea periodică a personalului de execuție și de coordonare, în vederea respectării procedurilor de lucru, a normelor tehnice și de siguranță în activitățile desfășurate pe domeniul public;
- Organizarea de programe de formare profesională continuă, pentru dezvoltarea competențelor tehnice, manageriale și digitale ale angajaților, astfel încât aceștia să poată utiliza echipamente moderne și proceduri actualizate;
- Crearea unui mediu favorabil învățării și inovării, prin promovarea culturii organizaționale bazate pe colaborare, dezvoltare profesională și îmbunătățire continuă;
- Sprijinirea angajaților în perfecționare profesională, prin acces la cursuri, workshopuri și sesiuni de training acreditate, în domenii relevante activității societății (management, operare utilaje, protecția mediului, managementul calității etc.);
- Creșterea gradului de securitate și sănătate în muncă, prin asigurarea condițiilor optime de lucru, dotarea corespunzătoare a personalului și implementarea măsurilor de prevenire a accidentelor și a riscurilor profesionale;
- Realizarea instruirii periodice privind protecția muncii, situațiile de urgență și verificările medicale obligatorii, conform legislației în vigoare și reglementărilor interne;
- Adoptarea și aplicarea unui Cod de etică și integritate profesională, care să reglementeze comportamentul angajaților, să promoveze responsabilitatea, respectul reciproc și loialitatea față de societate;
- Promovarea performanței și meritocrației, prin evaluarea obiectivă a angajaților, recunoașterea rezultatelor și oferirea de oportunități de avansare pe criterii profesionale;
- Implementarea unui sistem de management al competențelor, care să permită planificarea dezvoltării profesionale și identificarea nevoilor de instruire pentru fiecare categorie de personal;
- Crearea unui climat organizațional bazat pe respect, echitate și cooperare, care să stimuleze implicarea, inițiativa și apartenența la valorile societății.

Prin aplicarea acestor măsuri, ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. urmărește formarea unui colectiv profesionist, responsabil și implicat, capabil să asigure prestarea serviciilor publice la cele mai înalte standarde de calitate și siguranță, consolidând imaginea societății ca operator public modern și performant.

5. Grijă pentru mediu

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. își desfășoară activitatea având ca prioritate respectarea principiilor dezvoltării durabile și protejarea mediului înconjurător.

Grijă pentru mediu este integrată în toate procesele operaționale, administrative și de investiții, urmărindu-se reducerea impactului asupra mediului și utilizarea rațională a resurselor naturale.

Pentru atingerea acestor obiective, societatea va implementa următoarele direcții de acțiune:

- Gestionarea rațională a resurselor cu impact asupra mediului (energie, apă, combustibil, materiale), prin monitorizarea consumurilor și adoptarea de soluții pentru reducerea pierderilor și creșterea eficienței energetice;
- Protejarea mediului la locul de muncă, prin asigurarea condițiilor optime de colectare, depozitare și manipulare a deșeurilor rezultate din activitățile societății;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului, prin aplicarea procedurilor interne de prevenire a poluării, reducerea emisiilor, reciclarea materialelor și folosirea echipamentelor ecologice;



- Implementarea unei politici interne de mediu, în conformitate cu legislația națională și cu standardele europene, care să reglementeze toate activitățile cu potențial impact asupra mediului;
- Dezvoltarea și utilizarea tehnologiilor verzi, eficiente energetic, în activitățile de întreținere, igienizare, reparații și modernizare a infrastructurii urbane;
- Promovarea conștientizării ecologice în rândul angajaților, prin programe de instruire, campanii interne și colaborare cu autoritățile și instituțiile de mediu;
- Colaborarea permanentă cu autoritatea publică locală și instituțiile de specialitate, pentru implementarea măsurilor de protecție a mediului și atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă stabilite la nivel municipal;
- Participarea la programe și proiecte locale sau naționale destinate reducerii poluării, refacerii zonelor verzi și creșterii calității aerului și a mediului urban.

Obiective economico-financiare în sprijinul dezvoltării durabile

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale societății, un rol important îl ocupă și obiectivele economico-financiare, structurate în conformitate cu metodologia SMART (Specifice, Măsurabile, Abordabile, Realiste, Temporizate), după cum urmează:

- Implementarea unei politici de investiții coerente și echilibrate, care să asigure compatibilitatea dintre dezvoltarea infrastructurii și protejarea mediului;
- Asigurarea finanțării activităților curente și investiționale, prin surse proprii, bugetare și atragerea de fonduri externe, inclusiv prin programe de finanțare europeană dedicate tranziției verzi;
- Atingerea indicilor de rentabilitate și eficiență economică, printr-o administrare responsabilă a resurselor și o planificare financiară sustenabilă;
- Menținerea unui nivel optim al ratei de îndatorare totală, astfel încât dezvoltarea societății să fie sustenabilă și echilibrată financiar;
- Asigurarea permanentă a fluxului de numerar (cash-flow) necesar bunei desfășurări a activităților productive, de întreținere și investiționale, pentru a evita blocajele financiare și întârzierile în execuție;
- Implementarea și respectarea Planului de Management, a Planului Financiar și a Politicii tarifare, în concordanță cu cerințele autorității tutelare și cu obiectivele de eficiență economică și protecție a mediului;
- Menținerea standardelor de calitate și continuitate a serviciilor, prin respectarea nivelurilor de performanță și a termenelor asumate în contractele de delegare;
- Monitorizarea constantă a indicatorilor de performanță economico-financiară și de mediu, pentru asigurarea unui echilibru între eficiența economică și responsabilitatea ecologică;
- Reinvestirea profitului în proiecte de modernizare, tehnologizare și reducere a impactului de mediu, contribuind astfel la creșterea sustenabilă a societății.

Sub aspectul indicatorilor cheie de performanță, se monitorizează permanența activității pe parcursul duratei mandatului de administrator.

În conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023 Anexa nr.2, autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea dintre următorii indicatori de performanță:

Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U. M.	Nivel propus 2025	Nivel propus 2026	Nivel propus 2027	Nivel propus 2028
I.	Indicatori financiari								
1.1	Politica de investiții	Gradul de realizare a investițiilor asumate prin	Procent de realizare a listei de investiții	Realizare/propuneri	%	>75	>75	>75	>75



Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U. M.	Nivel propus 2025	Nivel propus 2026	Nivel propus 2027	Nivel propus 2028
		planul anual de investiții							
1.2		Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprindere) Total active (calculate din raportul de situații financiare)	Rata cheltuielilor de capital =Cheltuieli de capital/ total active	%	>8,72	>8,73	>8,74	>8,75
2.1	Finanțarea	Îndeplinirea obligațiilor către bugetele publice, fonduri speciale, față de furnizori și alți creditori	Datorii curente	Plata tuturor obligațiilor în termenul legal	Lei	0 lei restante	0 lei restante	0 lei restante	0 lei restante
2.2		Rata lichidității curente	Datorii curente	Active curente (circulante) / datorii curente	%	>2	>2	>2	>2
2.3		Rata lichidității imediate	Active circulante Datorii curente	Active circulante - Stocuri / Datorii curente	%	>1,8	>1,8	>1,8	>1,8
3.1	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	Cifra de afaceri Valoarea medie a tuturor activelor	Cifra de afaceri/ Valoarea medie a tuturor activelor	%	>1,46	>1,46	>1,46	>1,46
3.2		Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a creanțelor =Cifra de afaceri netă / Creanțe la începutul perioadei (T))+ Creanțe la finalul perioadei (T1)/ 2	%	>2	>2,1	>2,2	>2,3



Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U. M.	Nivel propus 2025	Nivel propus 2026	Nivel propus 2027	Nivel propus 2028
4.1	Rentabilitatea	Marja netă a profitului operațional	Profit net Cifra de afaceri netă	Profit net/ cifra de afaceri netă	%	>2	>2,1	>2,2	>2,3
4.2		Rentabilitate a activelor	Profit net/ Total active (calculate din situațiile financiare)	Profit net/ Total active	%	>2,5	>2,5	>2,5	>2,5
5.1	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Dividendele platite Profitul net	Rata de plată a dividendelor / Profit net (după diminuarea rezervelor legale)	%	>50	>50	>50	>50
II	Indicatori nefinanciari								
1	Indicatori de mediu	Consumul de energie	Consum de energie	Consum propriu de energie	MWh	200	200	200	200
2	Indicatori referitori la clienți	Scorul satisfacției clienților	Total număr evaluări de 4 și 5 obținute (5 este scor maxim)/ total număr evaluări	Scor de satisfacție client =nr total de evaluări de 4 și 5 / total nr.evaluări	%	85	85	85	85
3	Indicatori referitori la angajați	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului		Da/ Nu	Da	Da	Da	Da
4.1	Indicatori de guvernanță corporativă	Transparență privind publicarea pe pagina proprie de internet a obligațiilor de raportare	Respectare termene din OUG 109/2011 - calitatea și corectitudinea informațiilor	Respectare termene din OUG 109/2011	%	100	100	100	100
4.2		Îmbunătățirea sistemului de control intern	Instituirea unui sistem de control intern	Număr de proceduri întocmite și revizuite	%	2	2	4	6
4.3		Stabilirea politicilor de stabilire a riscurilor	Elaborarea și prezentarea rapoartelor semestriale și anuale privind execuția	Respectare termene OUG 109/2011	%	100	100	100	100



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
 Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
 Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
 consiliulocal@primariacraiova.ro
 www.primariacraiova.ro



Nr. crt.	Categorie	Indicator	Date primare	Formula de calcul	U. M.	Nivel propus 2025	Nivel propus 2026	Nivel propus 2027	Nivel propus 2028
			mandatului de către CA, conform legislației, inclusiv privind performanța societății și gestionarea riscurilor						
4.4		Ducerea la îndeplinire a hotărârilor AGA	Numărul de reuniuni ale CA	Respectarea termenelor de implementare a hotărârilor AGA	%	100	100	100	100
4.5		Rata de participare la reuniunile CA	Numărul de participări la reuniunile CA Numărul total de membri ai CA	Numărul de participări la reuniunile CA/ Numărul total de membri ai CA	%	100	100	100	100
III	Indicatori necomerciali								
	Egalitatea de gen	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%	0	0	0	0

Autoritatea publică tutelară recomandă stabilirea și monitorizarea și altor indicatori de performanță, specifici domeniului de activitate al societății.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate în raport cu orice instituție finanțatoare din țară sau din străinătate, favorizând în acest mod atragerea de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proceselor investiționale.

Misiunea autorității tutelare în ceea ce privește activitatea Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L., scopul și obiectivele strategice și de performanță ale societății, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație al Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a societății.



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7
Craiova, 200585
Tel.: 40251/416235
Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legale în vigoare din sectorul de activitate al Societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. și cu prevederile legale specifice/locale.

V. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA SOCIETĂȚII ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. ÎN UNA DINTRE URMĂTOARELE CATEGORII DE SCOPURI ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE, RESPECTIV COMERCIAL, DE MONOPOL REGLEMENTAT CA SERVICIU DE ADMINISTRARE A DOMENIULUI PUBLIC ȘI PRIVAT

Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. se încadrează în categoria societăților furnizoare de servicii de administrare a domeniului public și privat. Prevederile legislative aplicabile sunt:

LEGISLAȚIE ROMÂNĂ

- Legea nr.31/1990 privind societățile republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare
- Hotărârea de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice
- Ordinul nr.27/2007 pentru modificarea și completarea unor ordine care transpun acquis-ul comunitar de mediu (art. IV)
- Ordonanța nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt asociatul unic ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, cu modificările și completările ulterioare
- Ordin nr. 222 /2009 pentru aprobarea indicatorilor specifici de fundamentare a fondului de salarii în domeniul serviciilor.
- Legea 273/2006 privind finantele publice locale,
- Legea nr. 53/2003, cu modificările și completările ulterioare privind Codul Muncii.

VI. OBIECTUL OBLIGAȚIEI ȘI ANGAJAMENTUL AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE VIZAVI DE MODALITATEA DE ASIGURARE A COMPENSAȚIILOR CORESPUNZĂTOARE SAU DE PLATĂ A OBLIGAȚIEI

Serviciile de administrare a domeniului public și privat de interes local se află în responsabilitatea autorităților administrației publice locale, care, potrivit legii, pot gestiona aceste servicii direct sau prin intermediul unor operatori specializați, înființați în subordinea lor. Societatea **ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.** a fost constituită în acest scop, fiind operatorul desemnat de Municipiul Craiova, pentru furnizarea acestor servicii publice, în conformitate cu prevederile legale, cu hotărârile autorității deliberative și cu contractul de delegare a gestiunii.

Serviciile prestate de societate sunt organizate și desfășurate cu respectarea principiilor de eficiență economică, transparență și protejare a interesului general al comunității locale. În activitatea de organizare, funcționare și dezvoltare a serviciilor, prioritar este interesul public, urmărindu-se satisfacerea completă a nevoilor comunității, protejarea mediului, întreținerea infrastructurii urbane și asigurarea unui cadru de viață curat, sigur și estetic.



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7
Craiova, 200585
Tel.: 40251/416235
Fax: 40251/411561
consiliullocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



Autoritatea publică tutelară, în calitate de asociat unic, își asumă obligația de a asigura cadrul instituțional, organizatoric și financiar necesar desfășurării activităților societății, prin aprobarea tarifelor pentru fiecare activitate în parte, conform competențelor prevăzute de lege și în baza propunerilor fundamentate ale societății. Aceste tarife vor fi stabilite astfel încât să asigure acoperirea costurilor reale, menținerea echilibrului economic și desfășurarea serviciilor în condiții de calitate și continuitate.

Societatea **ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.** are obligația de a ține evidențe contabile generale și analitice, conform normelor legale în vigoare, astfel încât activitățile desfășurate să poată fi monitorizate, evaluate și controlate.

Autoritatea publică tutelară va urmări respectarea indicatorilor de performanță și a obligațiilor asumate prin contractul de delegare, asigurând totodată un parteneriat instituțional activ cu societatea, în scopul bunei funcționări a serviciilor publice de interes local și al dezvoltării durabile a municipiului Craiova.

VII. AȘTEPTĂRI ÎN CEEA CE PRIVEȘTE POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ SOCIETĂȚII ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

Potrivit O.G. nr.64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- a. rezerve legale;
- b. alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c. acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva Comunităților Economice Europene nr. 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
- d. 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;
- e. alte repartizări prevăzute de lege;
- f. participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- g. profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare.

Rezultatele activității societății sunt determinate pe baza situațiilor financiare aprobate de către Adunarea Generală a Asociaților. 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 de profit.

Repartizarea profitului net se face în baza hotărârii Adunării Generale a Asociaților și în conformitate cu prevederile legii. 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.



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7
Craiova, 200585
Tel.: 40251/416235
Fax: 40251/411561
consiliullocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



VIII. AȘTEPTĂRI ÎN CEEA CE PRIVEȘTE POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ SOCIETĂȚII ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de către Consiliul de Administrație spre aprobare către asociatul unic, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Finanțarea și realizarea investițiilor se fac cu respectarea legislației în vigoare, în temeiul următoarelor principii:

- promovarea rentabilității și eficienței economice;
- respectarea legislației în vigoare privind achizițiile publice;
- păstrarea veniturilor realizate din activitățile desfășurate la nivelul comunității locale și utilizarea lor pentru dezvoltarea serviciului.

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă a societății va continua îmbunătățirea calității serviciilor oferite prin respectarea prevederilor contractului de delegare. Consiliul de Administrație și conducerea executivă s-au preocupat pentru:

- fidelizarea utilizatorilor serviciilor gestionate de societate, prin îmbunătățirea calității lucrărilor de întreținere și reparații, precum și printr-o comunicare permanentă și transparentă cu cetățenii municipiului Craiova;
- asigurarea continuității și uniformității serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat, prin corelarea programelor de intervenții, lucrări de întreținere și activități sezoniere cu nevoile reale ale comunității locale;
- monitorizarea permanentă a gradului de utilizare și de funcționalitate a elementelor de mobilier stradal, a spațiilor verzi, a locurilor de joacă, a bazelor sportive și a altor obiective aflate în administrarea societății, pentru a permite intervenții rapide și eficiente;
- îmbunătățirea modului de adresare și de relaționare cu cetățenii, prin creșterea promptitudinii în soluționarea sesizărilor și prin dezvoltarea unui sistem modern de comunicare cu publicul – inclusiv platforme online, aplicații mobile și linii de contact direct cu operatorii serviciilor;
- implementarea unor soluții digitale de plată și comunicare, prin introducerea sistemelor electronice de achiziționare și evidență a serviciilor, facilitând transparența operațională și accesul facil al cetățenilor la informații;
- actualizarea permanentă a site-ului societății și dezvoltarea unei platforme interactive, care să conțină informații utile cetățenilor – precum locațiile punctelor de lucru, harta spațiilor verzi și a locurilor de joacă, programul lucrărilor de întreținere, posibilitatea transmiterii online a sesizărilor sau sugestiilor;
- reducerea numărului de reclamații și sesizări prin creșterea calității activităților de întreținere, curățenie și reparații, precum și prin implementarea unor proceduri clare de control al calității lucrărilor executate;
- menținerea unui echilibru între costurile de operare și nivelul de satisfacție al populației, printr-o utilizare eficientă a resurselor financiare și umane, cu sprijinul Autorității Publice Tutelare;
- dezvoltarea echilibrată a tuturor domeniilor de activitate ale societății, prin planuri coerente de investiții, modernizare și întreținere a infrastructurii urbane, în concordanță cu strategiile de dezvoltare locală și cu Planul de Mobilitate Urbană Durabilă al Municipiului Craiova;
- promovarea sustenabilității și a protecției mediului, prin extinderea suprafețelor verzi, utilizarea echipamentelor prietenoase cu mediul, colectarea selectivă a deșeurilor și reducerea amprente ecologice a activităților desfășurate.

IX. DEZIDERATELE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ASOCIAȚILOR CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății R.AT. S.R.L. și autoritatea publică tutelară și asociați se va face conform prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 639/2023 și a prevederilor Actului constitutiv al Societății.

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

- gradul de îndeplinire a obiectivelor operaționale și strategice precum și a indicatorilor de performanță;
- evoluția indicatorilor de performanță a serviciului public ce sunt specificați în contractul de delegare;
- evoluția cheltuielilor de capital.

În cadrul comunicării sunt incluse și rapoartele pe care membrii Consiliului de Administrație trebuie să le întocmească la termenele stabilite prin lege, statut, contracte de mandat și/sau plan de administrare.

În cazul devierii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de Administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și asociații, cu privire la cauzele care au determinat devierea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță. Notificarea se va transmite în termen de cel mult 10 zile de la apariția cauzei ce a stat la baza devierii sau atunci când membrii Consiliului de Administrație constată devierea sau potențialul ei de realizare.

X. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ASOCIAȚILOR CU PRIVIRE LA CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR ȘI PRODUSELOR OFERITE DE SOCIETATEA ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

Pentru asigurarea calității serviciilor prestate, Societatea ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. va respecta prevederile legale în vigoare aplicabile în domeniul de activitate și va urmări dezvoltarea Sistemului de Management. De asemenea societatea urmărește realizarea obiectivelor de performanță și strategice în ceea ce privește îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate prin anticiparea nevoilor și așteptărilor utilizatorilor, orientarea serviciului către utilizatori și asigurarea calității serviciului la nivelul corespunzător normelor Uniunii Europene.

În acest scop, ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. se angajează să respecte:

- cerințele clienților și ale celorlalte părți interesate, aplicând prevederile legislației în vigoare, ale standardelor existente, armonizate cu normele Uniunii Europene, precum și exigentele interne ale grupului;
- aplicarea principiilor dezvoltării durabile prin satisfacerea necesităților prezentului, fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile necesități;
- promovarea proiectării responsabile și prestarea în condiții de securitate a serviciilor;
- măsurarea, monitorizarea, evaluarea și îmbunătățirea continuă, performanțele de mediu și sănătate și securitate în muncă;
- stabilirea obiectivelor privind calitatea produselor și a serviciilor societății pe care o măsoară, monitorizează, evaluează și o menține;
- încurajarea continuă a propriilor angajați în vederea dezvoltării profesionale prin instruire și crearea unui mediu stimulant pentru aceștia;
- evaluarea în mod regulat și îmbunătățirea continuă a interfețelor cu angajații, autoritățile și comunitatea, prin care se comunică politica, obiectivele și performanțele activităților societății;
- asigurarea creșterii continue a satisfacției clienților prin oferirea de produse cu grad înalt de inovare și servicii de calitate;
- prevenirea poluării mediului prin promovarea și implementarea celor mai bune tehnici disponibile;



- protejarea mediului înconjurător în principal prin reducerea atât a emisiilor cât și a utilizării resurselor natural neregenerabile;
- implementarea standardelor SSM .

XI. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ASOCIATULUI UNIC CU PRIVIRE LA CHELTUIELILE DE CAPITAL ȘI REDUCERILE DE CHELTUIELI

a) Așteptări în legătură cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și asociațiilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale Societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale societății.

Administratorii pot aproba, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Asociațiilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat.

În acest sens, așteptările autorității publice tutelare și ale asociațiilor cu privire la cheltuielile de capital sunt:

➤Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.

b) Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și directorii, trebuie să urmărească ca societatea să nu înregistreze plăți restante, pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății. De asemenea, societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi și prin directori, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție.

Angajarea oricăror cheltuieli de către societate trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

În acest sens, așteptările autorității publice tutelare și ale asociațiilor cu privire la reducerea cheltuielilor sunt:

- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății;
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii.

XII. AȘTEPTĂRILE ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Atribuțiile administratorilor și directorilor în domeniul eticii, al integrității și al guvernancei corporative sunt cele prevăzute de Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și



completările ulterioare, Actul Constitutiv al societății, Contractele de Mandat și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

Etica managerială: administratorii societății și directorii vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care afectează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică – un principiu universal de etică managerială. În plus, administratorii și directorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

Profesionalismul: Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor executivi și neexecutivi și directorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; administratorii și directorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;

Imparțialitatea și nediscriminarea: principiu conform căruia administratorii executivi și neexecutivi și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; managerilor și administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;

Libertatea de gândire și de exprimare: principiu conform căruia administratorul sau directorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

Onestitatea, cinstea și corectitudinea: principiu conform căruia administratorul sau directorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

Deschiderea și transparența: principiu conform căruia activitățile administratorilor și a directorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

Confidențialitatea: principiu conform căruia administratorul/directorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al managerilor societății:

În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernantei corporative, asociații și autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii să inițieze și să finalizeze demersul de îmbunătățire a sistemului informatic integrat.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernantei corporative a societății, asociații așteaptă ca, până la finele mandatului, administratorii să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuiri la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatele societății.

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv Consiliul de Administrație, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societăților și utilizatorilor externi ai informațiilor;
- protejarea patrimoniului;
- conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, politică și procedurile Societății.



În vederea îndeplinirii acestor obiective, societatea elaborează și revizuieste periodic Politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății.

Societatea va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor, care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și, acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate. Rezultatele acestor analize sunt comunicate în mod direct Consiliului de Administrație și comitetelor specializate.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernare adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, managerii și membrii Consiliului de administrație vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- a) deținerea de competență și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- b) asigurarea cerințelor guvernantei corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- c) administrarea corespunzătoare a riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;
- d) menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);
- e) îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- f) menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a Consiliului de Administrație la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a membrilor consiliului de administrație;
- g) cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile societății, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;
- h) nedepășirea numărului maxim de mandate de administrator prevăzut de OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, în societăți sau întreprinderi publice cu sediul în România care pot fi exercitate concomitent și alocarea de timp suficient pentru îndeplinirea responsabilităților;
- i) evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale – directe sau indirecte – nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale).

Consiliul de Administrație al companiei este responsabil și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod etică și conduită, iar de la directori se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a instituției publice.

Codul de Etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul companiei. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul companiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Consiliul de Administrație al companiei este responsabil și de comunicarea organizațională.

Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății, autoritatea publică tutelară și asociații se va face conform Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023.



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



În caz de neîndeplinire a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și asociații cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea administratorilor trebuie transmisă în cel mult 10 zile de la apariția cauzei care a stat la baza neîndeplinirii, sau atunci când administratorii constată că o astfel de deviere este foarte probabilă.

COMPONENȚA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

Componenta Consiliului de Administrație (5 membri) este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului consiliu și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea, nu este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă experiență directă în domeniul în care activează societatea, întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un membru al Consiliului să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al societății comerciale. Este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică secundată de experiența care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, terminologia specifică tehnică și economică 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 ingineresti, 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 Asociaților 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



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

(6) Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administrator neexecutivi și independenți, în înțelesul 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 Asociaților 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 asociat 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



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



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 asociatului, 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 HG 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 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 organizational 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.

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.



MUNICIPIUL CRAIOVA
PRIMĂRIA MUNICIPIULUI CRAIOVA
Str. A. I. Cuza, nr.7 Tel.: 40251/416235
Craiova, 200585 Fax: 40251/411561
consiliulocal@primariacraiova.ro
www.primariacraiova.ro



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 Municipiului Craiova, în calitate de Autoritate Publică Tutelară își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de Administrație al societății ECO URBIS CRAIOVA S.R.L. 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 Administrație 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 experiență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar** în România, în alt stat membru sau în cadrul Comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de Administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public în 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 OUG 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.

MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII ECO URBIS CRAIOVA S.R.L.

1. Competențe

			Nominalizați														
Criterii	Obligat oriu (Oblig) sau Opțio nal (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv	
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice																	
1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea	Oblig	1													40		
2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice																	
2.1 Gândire strategică și previziuni	Oblig	1													60		
2.2 Finanțe și contabilitate	Oblig	1													40		
2.3 Managementul proiectelor	Oblig	1													60		
2.4 Tehnologia informației	Oblig	1													40		
2.5 Legislație																	
3. Competențe de																	

guvernanță corporativă																
3.1	Guvernanța	Oblig	1												60	
	întreprinderii publice	Oblig	1												60	
3.2	Rolul consiliului	Oblig	1												60	
3.3	Monitorizarea performanței															
4.	Competențe sociale și personale															
4.1	Luarea deciziilor	Oblig	1												60	
4.2	Relații	Oblig	1												60	
	interpersonale	Oblig	1												60	
4.3	Negociere	Oblig	1												60	
4.4	Capacitate de analiză și sinteză															
5.	Experiența pe plan local și internațional															
Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante		Opt	1												60	
6.	Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice															
5	Competențe de conducere	Oblig	0,5												20	

1.

Trăsături

			Nominalizati				
--	--	--	--------------	--	--	--	--

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator p1	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1													60	
2. Integritate	Oblig	1													60	
3. Independență	Oblig	1													60	
4. Expunere politică	Oblig	1													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	

1. **Condiții prescriptive și prospective**

			Nominalizați													
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator p1	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													

1.Număr de mandate	Oblig	1													100	
2.Inscrieri 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 înmulțită 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 înmulțirii punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.

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

L. (i) Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

(ii) Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate [prevăzute la punctul (ii)].

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

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua membrii în funcție ai consiliului dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului 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 implicări 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 practice și principii de guvernare corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernarea întreprinderilor 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 acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicatori:

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

5. Experiență pe plan local și internațional

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

Indicatori:

- participă la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul utilităților publice;
- poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
- ajută consiliul 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.

2. Integritate

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

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile Consiliului de Administrație ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

3. 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 luare a 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.

4. Expunere politică

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

5. 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.

6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a asociaților

Descriere: felul în care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a asociaților.

Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către asociați în cadrul scrisorii de așteptări;
- Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor asociaților 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.

Alinierea cu scrisoarea de așteptări a asociatului – detalieri

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Calitățile și intenția exprimată nu se aliniază				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

1
2

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

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

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

5. Studii superioare și experiență în domeniu

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

GRILA DE PUNTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la „expert”.

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază

2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • înțelegeți și discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu expertiză, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de 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. • 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