

**PROFILUL ȘI MATRICEA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL SOCIETĂȚII ECO S.A. BRĂILA,
Mandatul 2025 – 2029**

-Faza Proiect -

INTRODUCERE

Prezentul document este elaborat în scopul realizării procedurii de selecție și numire a administratorilor **Societății ECO S.A.**, pentru un mandat de 4 ani. Prezentul document cuprinde și Matricea Profilului Consiliului de Administrație care conferă o expresie a capacităților pe care Consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv.

Profilul este elaborat în conformitate cu prevederile 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 Anexele 1 și 1a din Normele metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr.639/2023.

În conformitate cu prevederile art.1 pct.15 din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023: „*profilul consiliului – cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate*”

În vederea implementării politicii de guvernanta corporativă la nivelul **societății ECO S.A.**, conform dispozițiilor art.12 alin.(1) din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023 și art.12 alin.(1) din Anexa la Ordinul Președintelui A.M.E.P.I.P. nr.126/2024, autoritatea publică tutelară, prin structura de guvernanta corporativă, elaborează profilul consiliului de administrație.

Profilul consiliului face parte din Componenta integrală a Planului de selecție și va fi aprobat împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către **autoritatea publică tutelară**, conform dispozițiilor art.12 alin.(3) din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023 și art.12 alin.(3) din Anexa la Ordinul Președintelui A.M.E.P.I.P.nr.126/2024.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare;
- c) strategia **societății ECO S.A.**, și a sectorului de activitate din care face parte conform dispozițiilor art.13 alin.(1) din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023 și art.13 alin.(1) din Anexa la Ordinul Președintelui A.M.E.P.I.P. nr.126/2024.

Profilul consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

- a) definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
- b) definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
- c) ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
- d) gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- e) specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz, conform dispozițiilor art.13 alin.(2) din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023 și art.13 alin.(2) din Anexa la Ordinul Președintelui A.M.E.P.I.P. nr.126/2024.

Comisia de selecție și nominalizare stabilește care dintre criteriile exemplificate în Anexa nr.1a la Normele metodologice aprobate prin Hotărârea Guvernului nr.639/2023 sunt criteriile obligatorii și care sunt opționale, în funcție de specificul și de complexitatea activității **societății ECO S.A.**, precum și ponderea acestora în întocmirea listei scurte, conform dispozițiilor art.15 alin.(4) din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023 și art.15 alin.(4) din Anexa la Ordinul Președintelui A.M.E.P.I.P.nr.126/2024.

Criteriile folosite în cadrul procedurii de selecție vor respecta prevederile legale, conform dispozițiilor art.15-18, din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023 și art.15-18 din Anexa la Ordinul Președintelui A.M.E.P.I.P.nr.126/2024.

1. PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

1.1. Administrarea societății

Consiliul de Administrație este responsabil pentru asigurarea unui puternic control, în conformitate cu legislația statutară în vigoare, cerințele reglementare, codurile naționale și standardele internaționale de bune practici în domeniul guvernancei corporative.

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 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 este format dintr-un număr de **5 (cinci) administratori**, cu respectarea prevederilor Legii nr.202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din numărul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din numărul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de Administrație nu poate fi format din persoane de același gen.

Mandatul Administratorilor este stabilit prin Actul Constitutiv și nu poate depăși 4 (patru) ani.

Orice administrator 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 S.A.**

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 posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative.

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;
- este responsabil cu 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**.

Societatea ECO S.A. stabilește prin actul constitutiv sau regulamentul 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 guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr. 639/2023.

1.2. Componenta Consiliului de Administrație

Criteria restrictive privind numirea administratorilor:

1. Potrivit dispozițiilor art.28 alin.(1) din O.U.G. nr.109/2011 – „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. Potrivit dispozițiilor art.28 alin.(2) din O.U.G. nr.109/2011 – „Consiliul de administrație este format din 5-7 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. Potrivit dispozițiilor art.28 alin.(3) din O.U.G. nr.109/2011 – „Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.”
4. Potrivit dispozițiilor art.28 alin.(4) din O.U.G. nr.109/2011 – „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. Potrivit dispozițiilor art.28 alin.(5) din O.U.G. nr.109/2011 – „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.”
6. Potrivit dispozițiilor art.28 alin.(6) din O.U.G. nr.109/2011 – „Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori 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. Potrivit dispozițiilor art.28 alin.(7) din O.U.G. nr.109/2011 – „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. Potrivit dispozițiilor art.33 din O.U.G. nr.109/2011 – „O persoană fizică 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. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei juridice numite administrator. Autoritatea publică tutelară poate stabili ca pe durata mandatului său administratorul unei întreprinderi publice să poată face parte dintr-un singur consiliu de administrație și/sau consiliu de supraveghere”.

9. Potrivit dispozițiilor art.34 alin.(4¹) din O.U.G. nr.109/2011 – **În cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar**, comitetul prevăzut la alin. (3) este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care **cel puțin un membru este calificat ca auditor financiar**, iar potrivit art.VII din O.G. nr.10/2025 – „[...] (3¹) În aplicarea prevederilor alin. (3), în vederea atestării competențelor, cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să fie autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția ori să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.”.

1.3. Profilul consiliului pe posturi

Administrator 1

- studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti/economice/sociale/juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.

Administrator 2

- studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti/economice/sociale/juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.

Administrator 3

- studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti/economice/sociale/juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.

Administrator 4

- studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti/economice/sociale/juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.

Administrator 5

- studii superioare și experiență în domeniul științelor economice de cel puțin 7 ani
- are competențe în domeniul contabilității și auditului statutar, dovedite prin documente de calificare pentru domeniile respective.
- autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția **ori** deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România **sau** în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.”.

Profilul candidatului pentru funcția de administrator va fi elaborat, de către comisia de selecție și nominalizare, într-un document distinct.

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus vor fi evaluați în baza Matricei Consiliului de Administrație al **societății ECO S.A.**

1.4. Competențe, trăsături și cerințe ale administratorilor

A. Competențe

1. Competențe specifice sectorului de activitate

1.1.Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății: cel puțin unul dintre administratori ar trebui să posede cunoștințe despre sectorul de activitate al **societății ECO S.A.** pentru a facilita elaborarea și implementarea unei viziuni de administrare în concordanță cu strategia locală și națională în domeniu. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

2. Competențe profesionale de importanță strategică:

2.1.Viziune strategică: necesară pentru trasarea unei direcții optime privind evoluția **societății ECO S.A.**, în concordanță cu acordurile și reglementările legislative, cu politica locală și

națională și de asemenea, necesară pentru stabilirea obiectivelor strategice pe care managementul companiei/directorii să le atingă în termenii agreeți, precum și a oportunităților de creștere; viziunea strategică se manifestă în diverse arii precum managementul strategic, managementul financiar, managementul producției, managementul serviciilor, managementul marketingului, managementul resurselor umane, management operațional. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru în cel puțin o arie de competență managerială.

2.2. Competența financiară și de contabilitate: necesară pentru înțelegerea constrângerilor și oportunităților financiare pe care **societatea ECO S.A.** le întâmpină, pentru a înțelege elementele cheie ale sănătății financiare a regiei. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul, dar cel puțin un administrator va deține aceste competențe.

2.3. Competența de gestionare a riscului: necesară pentru înțelegerea și identificarea timpurie a riscurilor la care **societatea ECO S.A.** este expusă fie prin activitatea în sine, fie prin mediul/contextul în care operează și/sau de luarea unor măsuri de prevenire și/sau corecție a lor. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

2.4. Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor (programe cu finanțare externă): necesară pentru asigurarea fluxului de capital pe de o parte și, a investițiilor stabilite prin strategia și planul de administrare pe de altă parte. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

3. Competențe de guvernare corporativă:

3.1. Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului: necesară pentru trasarea liniilor directoare în vederea implementării optime a politicilor guvernamentale și a legislației specifice, cu un focus pe rolul și funcțiile consiliului de administrație; Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

3.2. Luarea deciziei: necesară pentru a decide în privința politicilor majore care trebuie implementate și/sau atinse în cadrul organizației, în privința liniilor pentru dezvoltare și a altor aspecte sensibile și/sau care au impact major, pozitiv sau negativ, asupra bunei funcționări a **societății ECO S.A.** Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

3.3. Monitorizarea performanței: necesare pentru înțelegerea activității curente a societății, permite înțelegerea manierei în care obiectivele trasate sunt/vor fi îndeplinite, sesizarea disfuncționalităților și/sau a oportunităților, trasarea și luarea unor măsuri de acțiune sau corective, după caz. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

4. Competențe sociale și personale:

4.1. Trăsături comportamentale: reprezintă tiparele comportamentale afișate de o persoană în prezența celor din jur, acestea putând reflecta adesea personalitatea sa, necesare pentru stabilirea unor rapoarte eficiente și armonioase de lucru, cu diferite grupuri și în diferite situații; sunt necesare aptitudini și abilități de relaționare interumană precum extraversiune, agreabilitate, conștiinciozitate, stabilitate emoțională, deschiderea către noi experiențe, nivel de energie, obiectivitate, capacitate de adaptare, tenacitate. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

4.2. Aptitudini cognitive: necesare pentru asigurarea disponibilității unei persoane de a folosi în munca sa diferite tipuri de procese cognitive cum sunt raționament deductiv, aptitudini numerice și aptitudini verbale. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

4.3. Interese ocupaționale specifice postului: Prezintă ariile principale de interes ale unei persoane, enumerate în ordinea preferinței. Acestea reflectă tipurile de activități care îl inspiră și motivează cel mai mult pe candidat. Ele pot fi comparate cu interesele asociate în mod normal postului de administrator. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

4.4. Planificare și organizare: necesare pentru asigurarea unui flux optim activității societății, prin previzionarea acțiunilor viitoare și alocarea eficientă a resurselor. De asemenea, necesară pentru creionarea planurilor de investiții, în conducerea proiectelor pe care societatea le gestionează/dezvoltă. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

5. **Experiență pe plan local și internațional**

5.1. Experiență locală: este de dorit în special în domeniul de activitate al societății, pentru a facilita importul de bune practici sau de implementare a cadrului legislativ cu aplicabilitate locală/națională; Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

5.2. Experiență internațională: este de dorit în special în domeniul de activitate al societății, pentru a facilita importul de bune practici sau de implementare a cadrului legislativ cu aplicabilitate internațională. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

6. **Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice:** În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile Art.28, 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. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

B. Trăsături

7. **Reputație personală și profesională:** necesară pentru a conferi credibilitate societății ECO S.A. în fața propriilor angajați, cât și a terților (consumatori, instituții, etc.). Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

8. **Integritate:** necesară pentru promovarea unui mediu etic și transparent în relațiile cu angajații societății, dar și cu terții. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului

9. **Independență:** necesară pentru a asigura o structură organizatorică eficientă fără influențe majore care pot afecta deciziile luate în cadrul consiliului. Pentru constituirea Consiliului de administrație, majoritatea membrilor trebuie să fie independenți. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

10. **Expunere politică:** pentru a se asigura depolitizarea Consiliului de administrație, este de dorit ca membrii Consiliului de administrație să nu fie membri activi ai unui partid politic. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

11. **Abilități de comunicare interpersonală:** reprezintă abilități afișate de o persoană în prezența celor din jur, acestea putând reflecta adesea capacitatea necesară pentru stabilirea unui raport eficient de comunicare cu indivizi, cu diferite grupuri și în diferite situații; Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

12. **Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor:** necesară pentru înțelegerea valorii adăugate pe care fiecare persoană o poate aduce consiliului de administrație și implicit societății. Depunerea Declarației de Intenție are caracter de obligativitate pentru fiecare candidat din Lista Scurtă, fiind un criteriu obligatoriu prevăzut de legislația privind guvernarea corporativă.

13. **Diversitate de gen:** Se vor respecta dispozițiile art.28 alin.(7) din O.U.G. nr.109/2011. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

C. Condiții prescriptive și proscriptive

14. **Număr de mandate:** este obligatoriu ca fiecare membru al consiliului de administrație să fi condus o întreprindere publică/privată al căror sediu se află pe teritoriul României. Se consideră mandat inclusiv poziția de administrator, dovedită cu certificat constatator. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul;

15. **Experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome:** fiecare membru să dețină experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome. Se va avea în vedere aici atât experiența cât și evoluția profitabilității societății administrată/gestionată .

16. **Studii superioare finalizate:** fiecare membru trebuie să aibă minim studii superioare finalizate cu diplomă de licență sau echivalent, de preferință, în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice. Este de dorit ca fiecare membru să dețină și alte certificări care pot aduce un avantaj în activitatea desfășurată. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

17. **Înscrieri în cazierul fiscal și/sau judiciar:** fiecare membru al consiliului trebuie să aibă cazierul fiscal/judiciar fără înscrieri, fiind condiție obligatorie conform legislației în vigoare. În acest sens se va urmări să nu fi fost începută urmărirea penală pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea

societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor.

Cerințele de mai sus reprezintă o condiție esențială pentru accesarea în consiliul de administrație și, implicit, în procesul de selecție.

Aceste competențe, trăsături și cerințe sunt translatate în matricea profilului Consiliului de administrație prezentată în Anexa la profilul consiliului și descrisă în secțiunea următoare.

2. MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

Scopul, criteriile, ponderi, totaluri, praguri și alte elemente ce descriu matricea

Scopul matricei profilului consiliului este asigurarea, pe baza analizei sistematice, a existenței unei proceduri de selecție transparente, formale, competitive și comprehensive din punct de vedere decizional.

Matricea profilului consiliului reprezintă tabelul care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de titularul postului, individual, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute.

Matricea conține următoarele elemente:

- criteriile de selecție și indicatorii ai acestora;
- încadrarea criteriilor de selecție în obligatorii și opționale;
- ponderile alocate criteriilor;
- gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- grila comună pentru evaluarea criteriilor;
- pragul minim colectiv pentru fiecare criteriu;
- subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criterii și pentru administratorii individuali.

Criteriile reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea profilului consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea individuală a candidaților pentru postul de Administrator. Se precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

- **Criteriile obligatorii** sunt competențe și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care există un nivel minim de competență aplicabil.
- **Criteriile opționale** sunt competențe și trăsături care pot fi îndeplinite de unii dintre membrii consiliului, dar nu în mod necesar de către toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

Încadrarea criteriilor în obligatorii sau opționale este realizată în baza analizei contextuale, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății.

Ponderea (0-1)

Ponderea 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. Alocarea ponderilor se fundamentează în analiza contextuală, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății. Ponderile pot avea valori cu o zecimală. Ponderile sunt evidențiate în matricea profilului consiliului în coloana „Pondere (0-1)”.

Grila comună de evaluare pentru toate criteriile

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la „novice” la „expert”. Anumite criterii, datorită modului lor de înțelegere și definire, nu permit o

diferențiere atât de fină precum cea pe scala de evaluare în 5 trepte și, prin urmare, vor fi evaluate în baza unei grile mai restrânse.

Totaluri

- **Totalul** reprezintă valoarea totală a unui anumit criteriu pentru candidați, (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare rând).
- **Totalul ponderat** reprezintă valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru candidați (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului).

Praguri

- **Pragul minim colectiv:** nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total / [numărul candidați sau membri x punctajul maxim] x 100)
- **Pragul curent colectiv:** nivel procentual calculat ca raport între: Total / (numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă

Criteriile sunt grupate în competențe, trăsături și condiții prescriptive și postscriptive, astfel încât analiza comparativă între candidați să se realizeze cu ușurință.

- **Competențele** reprezintă combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament, necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj este, de regulă, de la 1 până la 5.
- **Trăsăturile** se definesc drept calități distincte sau caracteristici ale individului. Grila de punctaj este, de regulă, de la 1 până la 5.
- **Condițiile prescriptive și postscriptive** reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și, care sunt interzise. Și în cazul lor, de regulă, grila de punctaj este de la 1 până la 5.

Descrierea rândurilor matricei

Competențe	Combi-nația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Trăsături	O calitate distinctă sau caracteristică a individului.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Alte condiții eliminatorii	Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Subtotal	Punctajul total pentru candidați individual pe grupuri de criterii.	(punctajelor pentru \sum fiecare grup de criterii pentru un candidat)
Subtotal ponderat	Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.	\sum (punctaj criteriu * pondere criteriu)
Total	Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru candidați.	\sum (punctajelor pentru fiecare coloană)
Total ponderat	Suma subtotalurilor ponderate.	\sum (subtotalurilor ponderate)
Clasament	Clasificarea candidaților pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.	

Descrierea generală a grilei de punctaj

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Novice	Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Are un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. <ul style="list-style-type: none"> - Înțelege și poate discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; - Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Este capabil/ă să îndeplinească cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrează această aptitudine independent. <ul style="list-style-type: none"> - A aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; - Înțelege și poate discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Poate îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Este recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert(ă) în această competență, este capabil/ă să ofere ajutor și are experiență avansată în această competență. <ul style="list-style-type: none"> - A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de nivel executiv superior; - Este capabil/ă să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Este cunoscut/ă ca un (o) expert/ă în acest sector. Poate oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. <ul style="list-style-type: none"> - A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple poziții de conducere; - Este privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către organizație și/sau organizațiile din afară.

Pragul minim colectiv

Pragul minim colectiv reflectă nivelul minim al competenței colective pe care membrii individuali ai consiliului trebuie să o posede împreună, astfel încât consiliul să fie capabil să întrunească nivelul de capacitate al consiliului identificat în analiza cerințelor contextuale.

Formula de calcul a pragului minim colectiv pentru fiecare criteriu este:

[punctaj minim acceptat pentru criteriu / numărul candidați sau membri x punctajul maxim] x 100.

Pentru definirea punctajului minim acceptat se are în vedere nivelul minim acceptat de competență la criteriul respectiv. Nivelul minim acceptat de competență reprezintă scorul de la care obținerea unei performanțe superioare în post este posibilă și ia valori pe scala de evaluare de la 1 la 5, unde 1 înseamnă „novice” și 5 înseamnă „expert”.

Punctajul minim acceptat este calculat astfel: *nivelul minim acceptat x numărul de membri*. Tabelul de mai jos reflectă criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv și punctajul minim acceptat pentru fiecare criteriu în parte. În cazul în care nivelul minim acceptat coincide cu punctajul maxim, pragul minim colectiv nu mai este necesar.

În cazul funcționarilor publici sau a altor categorii de personal, pragul minim colectiv nu este necesar.

Pentru criteriul „înscrieri în cazierul fiscal și/sau judiciar” pragul minim nu este necesar, deoarece toți membrii consiliului de administrație trebuie să nu aibă înscrieri în aceste documente, constituind un criteriu eliminativ încă din etapa depunerii dosarelor de candidatură.

Criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv	Nivel minim acceptat pentru criteriu	Punctajul minim acceptat pentru criteriu în total	Prag minim colectiv
Viziune strategică	9	3	60%
Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului	9	3	60%
Luarea deciziei	9	3	60%
Trăsături comportamentale	9	3	60%
Aptitudini cognitive	9	3	60%
Reputație personală și profesională	15	3	100%
Integritate	15	3	100%
Abilități de comunicare interpersonală	9	3	60%
Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	9	3	60%

La profilul consiliului este anexată matricea consiliului de administrație, parte integrantă din document.

Întocmit,

EXPERT INDEPENDENT – EWORA RESURSE UMANE SRL

MATRICEA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII ECO S.A. BRĂILA, mandatul 2025-2029

Nr	Criterii	Optional (opt)/ Obligatoriul (Oblig.)	Pondere (0-1)	Nominalizați					Total Ponderat	Prag minim colectiv
				Admin 1	Admin 2	Admin 3	Admin 4	Admin 5		
Rating 1= Novice, Rating 2=Intermediar, Rating 3= Competent, Rating 4=Avansat, Rating 5=Expert										
I. COMPETENȚE										
1. Competențe specifice sectorului de activitate										
1.1	Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății	opt.	1							NA
2. Competențe profesionale de importanță strategică										
2.1	Viziune strategică	oblig.	1							60%
2.2	Competența financiară și de contabilitate	opt.	1							NA
2.3	Competența de gestionare a riscului	opt.	0.5							NA
2.4	Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor	opt.	0.5							NA
3. Competențe de guvernare corporativă										
3.1	Guvernarea întreprinderilor publice și rolul consiliului	oblig.	1							60%
3.2	Luarea deciziilor	oblig.	1							60%
3.3	Monitorizarea performanței	opt.	0.5							NA
4. Competențe sociale și personale										
4.1	Trăsături comportamentale	oblig.	1							60%
4.2	Aptitudini cognitive	oblig.	1							60%
4.3	Interese ocupaționale specifice postului	opt.	0.5							NA
4.4	Planificare și organizare	opt.	0.5							NA
5. Experiență pe plan local și internațional										
5.1	Experiență locală	opt.	0.7							NA
5.2	Experiență internațională	opt.	0.3							NA
6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal										
6.1	De conducere	opt.	0.5							NA
Subtotal Competențe										
Subtotal ponderat										
II. TRĂSĂTURI										
7	Reputație personală și profesională	opt.	1							100%
8	Integritate	oblig.	1							100%
9	Independență	opt.	0.5							NA
10	Expunere politică	opt.	0.5							NA
11	Abilități de comunicare interpersonală	oblig.	1							60%
12	Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	oblig.	1							60%
13	Diversitate de gen	opt.	M/F							
Subtotal Trăsături										
Subtotal ponderat										
III. Condiții prescriptive și proscriptive										
14	Număr de mandate	oblig.	1							NA
15	Experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome	oblig.	1							60%
16	Studii superioare finalizate	oblig.	1							60%
17	Înscrieri în cazierul fiscal și/sau judiciar	oblig.	1							100%
Subtotal Condiții prescriptive și proscriptive										
Subtotal ponderat										
Total General										
Total General ponderat										
CLASAMENT										