

**ROMÂNIA**  
**CONSILIUL JUDEȚEAN COVASNA**

Nr. 6414/21.04.2026

**PROFILUL ADMINISTRATORILOR**  
**SOCIETĂȚII ECOKOV S.R.L.**

**PROIECT**

Profilul administratorilor societății ECOKOV S.R.L. este elaborat cu respectarea prevederilor art. 12 din anexa nr. 1 la Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare respectiv:

”Art. 12. (1) Fiecare autoritate publică tutelară, prin compartimentul de guvernanta corporativă, elaborează Profilul Consiliului, care conține în mod obligatoriu condițiile privind studiile și experiența prevăzute la art. 5 alin. (1<sup>^</sup>1) și (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - regii autonome, respectiv la art. 28 alin. (1) sau (1<sup>^</sup>1), după caz, și alin. (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - societăți, precum și condițiile de eligibilitate prevăzute la art. 4, art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și la art. 36 alin. (7) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

(1<sup>^</sup>1) Profilul consiliului cuprinde, după caz, descrierea pozițiilor de administrator care intră sub incidența prevederilor art. 5 alin. (3) și art. 28 alin. (5<sup>^</sup>1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

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

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

Profilul administratorilor, analiza cerințelor contextuale ale societății ECOKOV S.R.L., în general, și ale administratorilor în particular, matricea Profilului administratorilor, etc., se elaborează în cadrul componentei integrale a Planului de selecție, de către comisia de selecție și nominalizare din care face parte și un expert independent, cu consultarea asociaților reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, ce au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare a Componentei integrale a planului de selecție în termen de 5 zile de la data

publicării, potrivit art. 10 alin. (3) din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Profilul administratorilor se bazează pe următoarele componente:

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

## **Capitolul I. Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale administratorilor, în particular**

### **I. Informații generale privind societatea ECOKOV S.R.L.**

Societatea ECOKOV S.R.L. a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 283/2025 și prin Hotărârea Consiliului Local al Comunei Reci nr. 97/2025, ca întreprindere publică de interes județean, cu asociații județul Covasna și comuna Reci.

Societatea ECOKOV S.R.L. este o persoană juridică română, constituită în formă de societate cu răspundere limitată și este înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J2026007639009, având CUI 53764351.

Sediul societății este în localitatea Sfântu Gheorghe, str. Rednik nr. 1, județul Covasna.

Societatea își desfășoară activitatea în conformitate cu Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, cu legislația în vigoare și cu clauzele Actului constitutiv al societății.

Conform Actului constitutiv al societății, activitatea principală a acesteia este Activități ale gropilor de gunoi sau a depozitelor permanente de deșeuri - CAEN 3832.

Activitățile secundare ale societății sunt:

CAEN 0161 – Activități auxiliare agriculturii și activități după recoltare

CAEN 3700 – Colectarea și epurarea apelor uzate

CAEN 3811 – Colectarea deșeurilor nepericuloase

CAEN 3821 – Recuperarea materialelor reciclabile

CAEN 3823 - Alte activități de tratare a deșeurilor

CAEN 3833 - Alte activități de eliminare a deșeurilor

CAEN 3900- Activități și servicii de decontaminare

CAEN 4312 - Lucrări de pregătire a terenului

CAEN 4399 - Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.

CAEN 4621 - Comerț cu ridicata al cerealelor, semințelor, furajelor și tutunului neprelucrat

CAEN 4687 – Comerț cu ridicata al deșeurilor și resturilor

CAEN 4690 – Comerț cu ridicata nespecializată

CAEN 4776 - Comerț cu amănuntul al florilor, plantelor și semințelor; comerț cu amănuntul al animalelor de companie și a hranei pentru acestea

CAEN 4941 – Transport rutiere de mărfuri

CAEN 5210 - Depozități

CAEN 5221 – Activități de servicii anexe pentru transporturile terestre

CAEN 5224 – Manipulări

CAEN 5226 – Alte activități anexe transporturilor

CAEN 7112 – Activități de inginerie și consultanță tehnică legate de acestea

CAEN 8121 – Activități generale de curățenie a clădirilor

CAEN 8122 – Activități specializate de curățenie

CAEN 8123 – Alte activități de curățenie

CAEN 8292 – Activități de ambalare.

Capitalul social al societății este de 4.000.000 lei, divizat în 100 părți sociale având o valoare nominală de 40.000 lei fiecare, constituit după cum urmează:

- județul Covasna, 99 părți sociale, cu o valoare nominală de 40.000 lei, în valoare totală de 3.960.000 lei, reprezentând 99% din capitalul social;

- comuna Reci, 1 parte socială, cu o valoare nominală de 40.000 lei, în valoare totală de 40.000 lei, reprezentând 1% din capitalul social.

Organizarea și funcționarea societății ECOKOV S.R.L. este reglementată prin Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și prin Ordonanța 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, fiind o întreprindere publică în sensul art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Societatea fiind o întreprindere publică nou-înființată, prin actul constitutiv de constituire au fost desemnați primii administratori ai societății pentru un mandat care începe de la data semnării contractului de mandat, pe o perioadă de 5 luni, cu posibilitatea prelungirii în condițiile legii.

Mandatul primilor administratori încetează de drept la data desemnării, de către adunarea generală a asociaților, a administratorilor selectați potrivit procedurii de selecție și nominalizare prevăzute de Ordonanța 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 Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Conform Actului constitutiv al societății, societatea este administrată de 3 administratori, durata mandatului acestora fiind de 4 ani.

Administratorii sunt selectați, desemnați, numiți și revocați în conformitate cu legislația în vigoare.

Administratorii societății sunt însărcinați cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a asociaților.

Administratorii societății lucrează împreună, niciunul dintre ei nu poate face acte de administrare fără ceilalți, chiar dacă aceștia ar fi în imposibilitate de a acționa.

Administratorii iau decizii în unanimitate, cu excepția cazurilor de forță majoră, când absența unei decizii ar putea cauza o pagubă gravă societății. În caz de divergență între administratori, vor decide asociații care reprezintă majoritatea absolută a capitalului social.

Unul dintre administratori are drept de reprezentare legală a societății, pe o durată care nu poate depăși durata mandatului său de administrator, acesta fiind singurul abilitat să semneze actele ce angajează societatea față de terți.

Administratorul cu drept de reprezentare legală coordonează activitatea administratorilor și raportează cu privire la aceasta Adunării generale a asociațiilor. El veghează la buna funcționare a organelor societății.

În cazul în care administratorul cu drept de reprezentare legală se află în imposibilitatea temporară de a-și exercita atribuțiile pe durata stării respective de imposibilitate, administratorii pot însărcina pe un alt administrator cu drept de reprezentare legală a societății, în baza unei delegări în acest sens.

Atribuțiile administratorilor societății sunt următoarele:

a) aprobarea strategiei de dezvoltare a societății, stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare;

b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;

c) supravegherea funcționării unor sisteme prudente și eficiente de control, care să permită evaluarea și gestionarea riscurilor;

d) supravegherea activității și monitorizarea performanței conducerii executive;

e) asigurarea că întreprinderea publică își îndeplinește obligațiile legale și contractuale;

f) elaborarea și aprobarea planului de administrare, în condițiile legii;

g) negocierea indicatorilor-cheie de performanță cu Adunarea generală a asociațiilor;

h) îndeplinirea obiectivelor și indicatorilor-cheie de performanță;

i) elaborarea proiectului bugetului de venituri și cheltuieli al societății și, după caz, a programului de activitate pe exercițiul financiar următor;

j) pregătirea și participarea la întrunirile administratorilor, în comitetele de specialitate, precum și la unul sau în mai multe comitete consultative, după caz;

k) pregătirea și participarea la adunările generale ale asociațiilor și implementarea hotărârilor acesteia;

l) elaborarea și transmiterea, către autoritatea publică tutelară, AMEPIP, Ministerul Finanțelor și alte autorități, a rapoartelor prevăzute de lege, a rapoartelor privind activitatea întreprinderii publice și stadiul realizării îndeplinirii indicatorilor-cheie de performanță din contractul de mandat, precum și a informațiilor referitoare la contractele de mandat ale directorilor;

m) selecția, numirea și revocarea directorilor, evaluarea activității, stabilirea și aprobarea remunerației acestora;

n) supravegherea activității directorilor;

o) verificarea funcționării sistemului de control intern managerial;

p) sesizarea conflictelor de interese și incompatibilități pentru ceilalți administratori ori pentru personalul societății;

q) declararea, conform legislației în vigoare și codului de etică, a oricăror conflicte de interese existente și incompatibilități; în situații de conflict de interese, administratorul are obligația de a se abține de la participarea la procesul decizional în cadrul întrunirilor administratorilor, comitetelor consultative, în exercitarea atribuțiilor de administrator;

r) exercitarea mandatului cu loialitatea, prudența și diligența unui bun administrator, în interesul exclusiv al întreprinderii publice;

s) respectarea dispozițiilor legale și statutare privind creditarea și încheierea de acte juridice cu societatea;

t) aprobarea Regulamentului intern și a Codului de etică al societății, conform prevederilor legale în vigoare;

u) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2006 privind procedura insolvenței;

v) alte obligații prevăzute de lege, actul constitutiv, hotărârea Adunării generale ale asociațiilor și regulamentele interne adoptate la nivelul societății.

Administratorii constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit.

Comitetul de nominalizare și remunerare formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, elaborează și propune administratorilor procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă administratorilor candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere.

Comitetul de gestionare a riscurilor 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. De asemenea, este responsabil cu măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri administratorilor.

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare.

Angajarea personalului societății se face cu respectarea legislației în vigoare.

Profitul societății se stabilește prin bilanțul aprobat de asociați ca diferență dintre suma totală încasată și suma cheltuielilor efectuate pentru realizarea acestor venituri.

Asociații pot stabili cote din profit pentru constituirea de fonduri pentru dezvoltare (investiții) și reparații capitale, după constituirea fondurilor obligatorii, conform legii.

Profitul se stabilește proporțional cu cota de participare la capitalul social vărsat sub forma dividendelor ce se plătesc asociaților.

Situațiile financiare ale societății sunt supuse auditului statutar, care se efectuează de către auditori statutari, persoane fizice sau juridice autorizate în condițiile legii.

## **II. Sinteza strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează societatea ECOKOV S.R.L., inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului**

Implementarea în România a politicii UE privind gestiunea deșeurilor se asigură prin Strategia națională de gestionare a deșeurilor și Planul național de gestionare a deșeurilor - PNGD, documente care au fost aprobate prin Hotărârile Guvernului nr. 246/2006 și nr. 942/2017.

Strategia și Planul național de gestionare a deșeurilor prevăd următoarele obiective strategice:

- a) dezvoltarea cadrului instituțional și organizatoric;
- b) conștientizarea factorilor implicați;
- c) intensificarea preocupărilor privind reducerea cantităților de deșeuri generate;
- d) exploatarea tuturor posibilităților tehnice și economice privind recuperarea și reciclarea deșeurilor;
- e) dezvoltarea metodelor și sistemelor pentru sortarea la sursă și/sau înainte de depozitare;
- f) dezvoltarea de tehnologii și facilități de tratare a deșeurilor conforme cu normele europene și naționale;
- g) dezvoltarea unor tehnologii de eliminare finală a deșeurilor conforme cu cerințele europene și naționale.

De asemenea, PNGD propune, într-o abordare regională, un sistem integrat de management al deșeurilor în conformitate cu principiile UE privind managementul deșeurilor:

- a) prevenirea producerii de deșeuri: aplicarea tehnologiilor curate, economisirea materialului în timpul manufacturării și introducerea standardelor noi de manufacturare pentru producerea bunurilor; prevenirea producerii deșeurilor necesită și o schimbare în comportamentul consumatorilor, prin orientarea preferințelor acestora spre produsele cu o viață mai lungă;
- b) reciclarea deșeurilor urbane;
- c) reciclarea deșeurilor speciale: rate speciale de recuperare au fost stabilite pentru deșeurile din împachetare, deșeurile petroliere și deșeurile bateriilor și acumulatorilor din plumb.

Serviciul de salubritate se organizează și funcționează pe baza următoarelor principii:

- a) protecția sănătății populației;
- b) autonomia locală și descentralizarea serviciilor;
- c) responsabilitatea față de cetățeni;
- d) conservarea și protecția mediului înconjurător;
- e) asigurarea calității și continuității serviciului;
- f) tarifarea echitabilă, corelată cu calitatea și cantitatea serviciului prestat;
- g) nediscriminarea și egalitatea de tratament al utilizatorilor;
- h) transparența, consultarea și antrenarea în decizii a cetățenilor;
- i) administrarea corectă și eficientă a bunurilor din proprietatea publică sau privată a unităților administrativ-teritoriale și a banilor publici;
- j) securitatea serviciului;

k) dezvoltarea durabilă.

România a considerat că direcția strategică adecvată este reprezentată de promovarea proiectelor regionale majore de investiții în infrastructură, dublate de regionalizarea utilităților ca element cheie în îmbunătățirea calității serviciilor și a eficienței costurilor de capital și de operare și ținând îndeplinirea obiectivelor de mediu și asigurarea viabilității investițiilor și a operării sistemelor.

Autoritățile locale din România au obligații privind gestionarea deșeurilor stabilite prin Tratatul de aderare a României la Uniunea Europeană și care sunt prevăzute în legislația de mediu națională, care vizează serviciul de salubritate a localităților.

Prin acest proiect s-au realizat următoarele: transportul și transferul deșeurilor de la stația de transfer către Centru de Management Integrat al Deșeurilor; înființarea Centrului de Management Integrat al Deșeurilor și închiderea a patru depozite neecologice.

În baza Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 92/2021 privind regimul deșeurilor, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 17/2023, cu modificările și completările ulterioare, s-au elaborat planuri de gestionare a deșeurilor la nivel național, județean și al municipiului București.

În anul 2019 a fost aprobată, prin Ordinul nr. 140/2019, Metodologia pentru elaborarea, monitorizarea, evaluarea și revizuirea planurilor județene de gestionare a deșeurilor și a planului de gestionare a deșeurilor pentru municipiul București, care stabilește modalitatea de lucru pentru elaborarea PJGD-urilor. Pe baza acestei metodologii s-a hotărât, prin notificarea nr. 8134 din 18.12.2019 la APM Covasna, elaborarea Planului județean de gestionare a deșeurilor în Județul Covasna (PJGD).

Prin Hotărârea Consiliului Județean Covasna nr. 220/2021 s-a aprobat „Planul Potsa – Strategia integrată de dezvoltare a județului Covasna 2021 – 2030”.

Strategia de dezvoltare a județului Covasna prevede Obiectivul de politică 2. O Europă mai ecologică, cu emisii scăzute de carbon, în tranziție spre o economie fără emisii și reziliență, prin promovarea tranziției către o energie nepoluantă și justă, a investițiilor verzi și albastre, a economiei circulare, a reducerii impactului asupra schimbărilor climatice și adaptării la schimbările climatice și a prevenirii și gestionării riscurilor, Obiectivul specific 2.3 Economie circulară – Economia circulară - promovarea tranziției către o economie circulară, extinderea schemelor de gestionare integrată a deșeurilor, colectarea separată, reutilizarea și reciclarea acestora.

În ceea ce privește managementul deșeurilor, Pilonul I PNRR prevede necesitatea îmbunătățirii guvernantei în domeniul gestionării deșeurilor în vederea accelerării tranziției către economia circulară. Măsurile includ modificări legislative pentru o practică unitară de gestionare a deșeurilor, dezvoltarea capacității de monitorizare și control a Gărzii de Mediu, inclusiv 553 echipamente de monitorizare a poluării aerului.

Măsurile necesare a fi implementate în vederea rezolvării problemelor legate de managementul deșeurilor municipale solide în județul Covasna, în concordanță cu legislația Uniunii Europene și legislația națională, Planurile Naționale și Regionale de Gestionare a Deșeurilor, Master Planul privind Managementul Deșeurilor în județul Covasna, răspunzând deopotrivă și obiectivelor POS Mediu, sunt următoarele:

- creșterea gradului de acces la serviciile publice de salubritate de calitate corespunzătoare și tarife corespunzătoare;

- reducerea cantității de deșeuri depozitate în depozitele de deșeuri;
- creșterea cantității deșeurilor reciclate și refolosite;
- reducerea numărului de depozite de deșeuri neconforme și
- îmbunătățirea standardelor tehnologice de depozitare în conformitate cu cerințele legale.

### **III. Viziunea generală a autorității publice tutelare și a asociațiilor, județul Covasna și comuna Reci, misiunea și obiectivele societății derivate din politica locală din domeniul de activitate în care operează societatea**

Managementul deșeurilor municipale din județul Covasna se realizează prin intermediul Sistemului de Management Integrat al Deșeurilor (SMID), care a fost înființat și finanțat printr-un proiect implementat în cadrul Programului Operațional Sectorial Mediu (POS Mediu) 2007 – 2013, prin care s-a efectuat Centrul de management integrat al deșeurilor din localitatea Leț, comuna Boroșneu Mare, județul Covasna (CMID).

Proiectul a fost gândit să cuprindă măsuri necesare a fi implementate în vederea rezolvării problemelor legate de managementul deșeurilor municipale solide în județul Covasna, în concordanță cu legislația Uniunii Europene și legislația națională, Planurile Naționale și Regionale de Gestionare a Deșeurilor, Master Planul privind Managementul Deșeurilor în județul Covasna, răspunzând deopotrivă și obiectivelor POS Mediu.

Sistemul de Management Integrat al Deșeurilor în județul Covasna deservește și acoperă toată aria teritorială a județului, respectiv raza teritorială a tuturor unităților administrativ-teritoriale din județul Covasna, care sunt membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitare "Sistem Integrat de Management al Deșeurilor în Județul Covasna".

Asociația de Dezvoltare Intercomunitară "Sistem Integrat de Management al Deșeurilor în Județul Covasna", care, în prezent, coordonează Sistemul Integrat al Deșeurilor în Județul Covasna, s-a constituit în anul 2010 cu scopul înființării, organizării, reglementării, exploatării, monitorizării și gestionării în comun a serviciilor de salubritate – colectare, transport, sortare, tratare, depozitare și valorificare a deșeurilor municipale pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale membre, precum și pentru realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal, județean sau regional, destinate înființării, modernizării sau dezvoltării sistemelor de utilități publice prin finanțarea, monitorizarea și coordonarea unui Sistem integrat de management al deșeurilor în județul Covasna, aferente Serviciilor, pe baza strategiei de dezvoltare a Serviciilor (denumită în continuare „Strategia de dezvoltare”), precum și în scopul protecției mediului.

Centrul de management integrat al deșeurilor din localitatea Leț, comuna Boroșneu Mare, județul Covasna, compus dintr-un depozit ecologic de deșeuri, dintr-o stație de compostare, dintr-o stație de sortare și dintr-o stație de transfer în localitatea Târgu Secuiesc, a început să fie operat în anul 2017, de către un operator economic cu capital integral privat, și anume, societatea ECO BIHOR S.R.L., desemnat prin licitație publică, pentru a perioadă de 9 ani din cei 21 ani.

Contractul de delegare încheiat între societatea ECO BIHOR S.R.L. și județul Covasna în numele și pe seama unităților administrativ-teritoriale, membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitare "Sistem Integrat de Management al Deșeurilor în Județul Covasna", se va înceta în luna octombrie 2026.

Autoritățile administrației publice locale sunt libere să hotărască asupra modalității de gestiune a serviciilor de utilități publice aflate sub responsabilitatea lor.

Gestiunea serviciilor de utilități publice se organizează și se realizează prin gestiunea directă sau prin gestiunea delegată.

Pentru asigurarea operării Centrului de management integrat al deșeurilor din localitatea Leț, comuna Boroșneu Mare, județul Covasna (CMID) și furnizarea serviciului de salubritate prin prestarea activităților de tratarea deșeurilor municipale, operarea stației de sortare, al stației de compostare și eliminarea deșeurilor prin depozitare în mod controlat, implementarea programelor de investiții publice de interes zonal ori regional destinate înființării, modernizării și/sau, după caz, dezvoltării infrastructurii tehnico-edilitare aferente gestionării deșeurilor, precum și alte activități din domeniul gestionării deșeurilor, a fost înființată societatea ECOKOV S.R.L.

Prin societatea nou înființată se are în vedere ca modalitatea de gestiune să fie asigurată prin gestiune directă.

În calitate de operator regional, societatea va presta activitățile de salubritate în cadrul Centrului de management integrat al deșeurilor din comuna Boroșneu Mare, localitatea Leț, pentru satisfacerea nevoilor de salubritate ale populației, ale instituțiilor publice și ale operatorilor economici de pe teritoriul următoarelor unități administrativ-teritoriale: municipiul Sfântu Gheorghe, municipiul Târgu Secuiesc, orașul Covasna, orașul Întorsura Buzăului, orașul Baraolt, comunele Aita Mare, Arcuș, Barcani, Bățani, Belin, Bixad, Bodoc, Boroșneu Mare, Brateș, Brăduț, Brețcu, Catalina, Cernat, Chichiș, Comandău, Dalnic, Dobârlău, Estelnic, Ghelința, Ghidfalău, Hăghig, Ilieni, Lemnia, Malnaș, Micfalău, Mereni, Moacșa, Ojdula, Ozun, Poian, Reci, Sânzieni, Sita Buzăului, Turia, Valea Crișului, Valea Mare, Vâlcele, Vârghiș, Zagon și Zăbala.

Activitățile prestate vor fi:

a) sortarea deșeurilor de hârtie, carton, metal, plastic și sticlă colectate separat din deșeurile municipale în stația de sortare, inclusiv transportul reziduurilor rezultate din sortare la depozitul de deșeuri și/sau la instalațiile de valorificare energetică;

b) tratarea aerobă a biodeșeurilor colectate separat în instalația de compostare din cadrul CMID-lui, inclusiv transportul reziduurilor la depozitul de deșeuri și/sau la instalațiile de valorificare energetică;

c) eliminarea, prin depozitare, a deșeurilor reziduale, a deșeurilor stradale, a deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice, a reziduurilor rezultate de la instalațiile de tratare a deșeurilor municipale, precum și a deșeurilor care nu pot fi valorificate provenite din activități de reamenajare și reabilitare interioară și/sau exterioară a locuințelor la depozitul de deșeuri nepericuloase din cadrul CMID-lui;

Infrastructura Centrului de management integrat al deșeurilor din localitatea Leț, comuna Boroșneu Mare, județul Covasna este compusă atât din bunuri imobile (terenuri, construcții și clădiri) cât și din bunuri mobile (utilaje, mașini, echipamente, dotări etc.). Infrastructura existentă în cadrul Centrului de management integrat al

deșeurilor din localitatea Leț, comuna Boroșneu Mare, județul Covasna este în proprietatea județului Covasna, făcând parte din domeniul public al acestuia.

Din infrastructura tehnico-edilitară a Centrului de management integrat al deșeurilor din localitatea Leț, comuna Boroșneu Mare, județul Covasna, fac parte următoarele obiective:

- un depozit ecologic de deșeuri, împărțit în 3 părți, unde s-a estimat că se vor depune aproximativ 50.000 de tone/an, capacitatea sa totală fiind de 0,93 milioane mc, cu o durată de viață estimată de 21 ani;
- o stație de compostare cu o capacitate de 12.000 tone/an;
- o stație de sortare cu o capacitate de 11.000 tone/an;
- o stație de transfer cu o capacitate de 8.000 tone /an în municipiul Târgu Secuiesc.

Având în vedere cele de mai sus, **principalele obiective și direcții de acțiuni ale ECOKOV S.R.L.** vor fi:

- Furnizarea serviciului de salubritate prin prestarea activităților de tratarea deșeurilor municipale;
- Operarea stației de sortare, al stației de compostare și eliminarea deșeurilor prin depozitare în mod controlat;
- Implementarea programelor de investiții publice de interes zonal ori regional destinate înființării, modernizării și/sau, după caz, dezvoltării infrastructurii tehnico-edilitare aferente gestionării deșeurilor;
- Armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative;
- Menținerea și dezvoltarea capacităților de prestare a serviciilor corelate cu cele ale pieții specifice prin realizarea investițiilor propuse;
- Realizarea unei profitabilități raționale;
- Asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății;
- Promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății;
- Respectarea obiectivelor de politică salarială;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- Asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor;
- Menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente;
- Dimensionarea corectă a numărului de personal.

**Țintele generale de performanță economică** a societății ECOKOV S.R.L. vor fi:

- reducerea costurilor și creșterea calității serviciilor publice;
- creșterea gradului de acces la serviciile publice de salubritate de calitate corespunzătoare și tarife corespunzătoare;
- creșterea satisfacției beneficiarilor;
- dezvoltarea sustenabilă a activităților societății;

- modernizarea echipamentelor tehnologice, automatizarea proceselor, care să reducă pierderile și să maximizeze randamentul;
- implementarea unor sisteme de management care să minimizeze timpul de inactivitate și să sporească eficiența operațională;
- optimizarea costurilor și proceselor de operare;
- reducerea cantității de deșeuri depozitate în depozitele de deșeuri;
- creșterea cantității deșeurilor reciclate și refolosite;
- îmbunătățirea standardelor tehnologice de depozitare, în conformitate cu cerințele legale;
- eficientizarea activităților de administrare și mentenanță;
- crearea unui mediu de lucru sigur și motivant pentru angajați;
- realizarea unei profitabilități raționale;
- reducerea costurilor indirecte prin eficientizarea proceselor administrative și logistice.

**Organele de conducere ale societății** trebuie să fie orientați spre respectarea principiilor de management corporativ în vederea dezvoltării societății în condiții de profitabilitate, în vederea maximizării eficienței și eficacității activității, a calității superioare a serviciilor, a optimizării costurilor de operare, a creșterii satisfacției beneficiarilor, a protecției a mediului și asigurării securității și sănătății lucrătorilor.

Se așteaptă ca administratorii societății care vor fi selectați să realizeze următoarele obiective strategice:

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 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 județului Covasna.

Relația cu clienții va avea la bază următoarele linii directoare:

- sporirea calității serviciului ca un rezultat obținut dintre îmbunătățirea calitativă a producției și monitorizare atentă a modului de interacțiune a angajaților cu colaboratorii, în vederea sancționării comportamentelor care dăunează imaginii societății;

- transparentizarea fluxurilor comunicaționale;

- soluționarea promptă a reclamațiilor: se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor țintă aferente indicatorilor de performanță ce vizează interacțiunea cu clienți, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajații care depun eforturi în direcția îmbunătățirii relației cu cetățenii;

- conștientizare și implicare: se va elabora o politică integrată de atragere a noi colaboratori în rețeaua de furnizare a serviciilor ce fac obiectul de activitate al societății;

- confidențialitate: se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal al colaboratorilor.

**Obiectivele financiare, nefinanciare și specifice ale întreprinderii publice prin indicatori relevanți pentru performanța societății sunt următoarele:**

**Indicatori financiar:**

Nr. crt.	Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	3,31%	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital /Total active
2.	Finanțarea	Rata lichidității curente	1,00	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente
		Lichiditatea imediată/Test acid	0,80	Lichiditatea imediată = (Active circulante-Stocuri)/Datorii curente
		Levierul	>0 - <1	Levierul = (Datorii totale)/Active totale
		Raportul dintre datorie și EBITDA	>0	Raportul dintre datorie și EBITDA=Datorii totale/EBITDA
3.	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	0,02	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor

		Rata de rotație a creanțelor	1,00	Rata de rotație a creanțelor =Cifra de afaceri netă/(Creanțe la începutul perioadei_t0 +Creanțe la finalul perioadei_t1)/2
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	0,28%	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)= Profit net/Valoare capital propriu
		Rentabilitatea activelor (ROA)	0,22%	Rentabilitatea activelor (ROA)= Profit net/Total active
		Marja profitului din exploatare	0,20%	Marja de profit din exploatare = Profit din exploatare/Cifra de afaceri netă
		Marja netă a profitului	0,20%	Marja de profit net = Profit net_t /Cifra de afaceri netă_t
		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	2,48%	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete=(Cifra de afaceri netă_curent – Cifra de afaceri netă_anterior)/Cifra de afaceri netă_anterior
		Rata de creștere anuală a profitului	2,45%	Rata de creștere a profitului net=(Profit net perioada curentă-Profit net perioada anterioară)/ Profit net perioada anterioară
5.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	50,00%	Rata de plată a dividendelor_t = dividende plătite_t /Profit net_t

#### **Indicatori nefinanciari:**

Nr. crt.	Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
1.	Indicatori de mediu	Consumul de energie	-1,30%	reprezintă Consumul de energie exprimat în MWh

		Emisiile din domeniul de aplicare	-0,80%	Emisiile din domeniul de aplicare 2-reprezintă emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei
2.	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	75,00%	Rata de retenție a clienților=(număr de clienți <sub>t</sub> - număr de clienți noi <sub>t</sub> )/număr de clienți <sub>t-1</sub>
		Scorul satisfacției clienților	73,00%	Scor de satisfacție clienți <sub>t</sub> = total număr evaluări de 4 și 5 <sub>t</sub> /total număr evaluări <sub>t</sub>
		Cota de piață	0,13%	Cota de piață=Vânzări <sub>t</sub> /Total vânzări industrie clasificată conform CAEN <sub>t</sub>
3.	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Numărul de reuniuni ale administratorilor	4	Numărul ședințelor administratorilor <sub>t</sub> = Numărul ședințelor administratorilor susținute de-a lungul anului <sub>t</sub> ;
		Rata de participare la reuniunile administratorilor	100%	Rata de participare la reuniunile administratorilor= $\sum t-1^{Nt}$ /Numărul de participanți la reuniunile administratorilor /Numărul de total de administratori *N <sub>t</sub>

### Indicatori suplimentari raportați la specificul activității întreprinderii publice

Nr. crt.	Categorie de indicatori de performanță	Indicatori de performanță	Nivel orientativ propus/an	Date de intrare/Mod de calcul
1.	Continuitatea serviciului din punct de vedere cantitativ și calitativ	Disponibilitatea instalațiilor și asigurarea furnizării continue a serviciului, fără întreruperi	100%	Numărul situațiilor de întrerupere nejustificată a furnizării serviciului (0=100%)

		nejustificate		
2.	Eficiența procesului de valorificare prin sortare	Cantitatea totală de deșeuri trimisă la reciclare ca procentaj din cantitatea totală de deșeuri acceptată la stația de sortare	75%	(Cantitatea de deșeuri reciclabile trimise către operatori economici autorizați în vederea valorificării prin reciclare/Cantitatea totală de deșeuri intrată în stația de sortare) x 100
3.	Eficiența procesului de tratare a deșeurilor biodegradabile	Cantitatea totală de deșeuri efectiv compostate raportată la cantitatea totală de deșeuri ajunsă la instalația de compostare	90%	(Cantitatea de deșeuri supusă procesului de compostare în instalație/Cantitatea totală de deșeuri biodegradabile recepționată la poarta instalației de compostare) x 100
4.	Managementul mediului	Existența și implementarea sistemelor ISO sau echivalent	DA/NU	DA=100% NU =0%
5.	Managementul calității	Existența și implementarea sistemelor ISO sau echivalent	DA/NU	DA=100% NU =0%
6.	Calitatea serviciilor	Numărul cererilor sau reclamațiilor privind prestarea serviciului	≤ 10	Număr reclamații/1000 locuitori

#### **IV. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public**

Societatea ECOKOV S.R.L. se încadrează în categoria societăților care acționează cu scop comercial sens în care se urmărește creșterea cifrei de afaceri și a profitului societății.

Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către administratori a unui plan de administrare care să urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

## **V. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net**

Politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice este în concordanță cu prevederile legislative în vigoare cuprinse în Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Legea contabilității nr. 82/1991, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu alte reglementări legislative aplicabile societății.

Potrivit Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerve legale;
- b) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- c) alte rezerve constituite ca surse proprii de finanțare, aferente profitului rezultat din vânzări de active, respectiv, aferente facilităților fiscale la impozitul pe profit;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) până la 10% pentru participarea salariaților la profit;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute mai sus se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

## **VI. Așteptări privind politica de investiții aplicabile întreprinderii publice**

În ceea ce privește așteptările cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice, acestea se referă la dezvoltarea și modernizarea capacității tehnice și de resurse umane ale societății, care să permită satisfacerea cererii de piață deja existente, consolidarea și maximizarea valorii investiției făcută de asociați în societate prin menținerea unui echilibru financiar corespunzător al societății și creșterea performanțelor cantitative și calitative ale societății de a realiza venituri și profit.

Totodată, așteptările cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice se referă și la:

- Valorificare resurselor economice nefolosite;
- Ajustarea costurilor în așa fel încât cheltuielile anuale să fie egale sau inferioare cifrei de afaceri anuale;
- Dotarea cu echipamente și utilaje performante și productive;
- Modernizarea echipamentelor și automatizarea proceselor;
- Reducerea timpului necesar pentru și reparații/întreținere;
- Retehnologizare;

- Creșterea veniturilor salariale pentru personalul performant, bazat pe etică profesională și formare continuă;
- Informare și digitalizare;
- Activitate pe bază de planificare tehnică și financiară;
- Aplicarea principiilor economiei verzi.

## **VII. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății**

Societatea este întreprindere publică, în sensul dispozițiilor prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța 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.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății ECOKOV S.R.L. și autoritatea publică tutelară și asociații se va face conform 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 ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea este administrată de 3 administratori, durata mandatului acestora fiind de 4 ani.

Administratorii sunt selectați, desemnați, numiți și revocați în conformitate cu legislația în vigoare.

Administratorii societății sunt însărcinați cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a asociațiilor.

Administratorii societății lucrează împreună, niciunul dintre ei nu poate face acte de administrare fără ceilalți, chiar dacă aceștia ar fi în imposibilitate de a acționa.

Administratorii iau decizii în unanimitate, cu excepția cazurilor de forță majoră, când absența unei decizii ar putea cauza o pagubă gravă societății. În caz de divergență între administratori, vor decide asociații care reprezintă majoritatea absolută a capitalului social.

Unul dintre administratori are drept de reprezentare legală a societății, pe o durată care nu poate depăși durata mandatului său de administrator, acesta fiind singurul abilitat să semneze actele ce angajează societatea față de terți.

Administratorul cu drept de reprezentare legală coordonează activitatea administratorilor și raportează cu privire la aceasta Adunării generale a asociațiilor. El veghează la buna funcționare a organelor societății.

Planul de administrare pe care administratorii trebuie să-l elaboreze va reflecta așteptările exprimate de asociații prin Scrisoarea de așteptări pentru mandatul de 4 ani. De asemenea, pe baza acestuia, administratorii își vor desfășura activitatea pe toată durata mandatului și vor îndeplini indicatorii de performanță financiari, nefinanciari și necomerțiali, negociați și aprobați de către Adunarea generală a asociațiilor societății.

Indicatorii de performanță din Planul de administrare se raportează trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

În cazul imposibilității/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, administratorii au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară, cu privire la cauzele care au determinat nerealizare și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Autoritatea publică tutelară are obligația să realizeze un dialog constant cu administratorii societății cu privire la Profilul de risc al întreprinderii publice, astfel încât să poată stabili în ce măsură acest Profil concordă cu rațiunea deținerii participațiilor de către unitățile administrativ-teritoriale.

Administratorii au obligația să întocmească și să înainteze asociațiilor informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Relațiile și comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, asociații și organele de administrare și conducere a societății se vor realiza în conformitate cu prevederile legislației aplicabile în domeniu și vor avea la bază următoarele linii directoare:

**Transparență și comunicare:** rapoarte de activitate, întocmite periodic, prin intermediul cărora să se poată monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, deciziile adoptate, planul de acțiune pentru perioada imediat următoare, evoluția situației financiare etc.

**Management participativ:** deciziile strategice luate de către administratori vor fi în concordanță cu hotărârile adunării generale și astfel se va institui la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă.

**Implicare active:** asociații vor fi consultate cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor colective sau în cazul altor situații prevăzute de lege.

**Performanță și asumarea răspunderii:** preocuparea permanentă a administratorilor vizează implementarea planului de administrare și îndeplinirea obiectivelor stabilite.

## **VIII. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de societate**

Se solicită ca administratorii să se asigure că lucrările executate sunt de calitate superioară, precum și preocuparea permanentă pentru protecția mediului înconjurător.

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care într-o societate condusă de un management performant implică în activitate toți angajații: orientare către clienți, leadership, implicarea personalului, abordarea managementului ca sistem, îmbunătățirea continuă, managementul pe bază de fapte, relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

Societatea va manifesta o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților/beneficiarilor săi, prin controlarea activităților și proceselor din cadrul societății, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor și cerințelor înaintate de către aceștia. În acest context, societatea va implementa un sistem

de management integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale în conformitate cu cerințele standardelor de referință în vigoare.

Se așteaptă ca administratorii societății să fie orientați spre realizarea obiectivului strategic al societății, care îl reprezintă la creșterea calității serviciilor publice, dezvoltarea sustenabilă a activităților societății, cu accent pe protecția mediului, optimizarea costurilor de operare, creșterea satisfacției beneficiarilor, asigurarea unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, precum și armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative prevăzute de Ordonanța de urgență a guvernului nr. 109/2011.

Astfel, administratorii societății vor urmări realizarea următoarelor obiective:

- asigurarea unei planificări riguroase a activității desfășurate de societate;
- furnizarea de servicii și lucrări de bună calitate, la prețuri accesibile care să anticipeze nevoile și așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță;
- asigurarea durabilității activității prin inovare, îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru și implicarea tuturor părților interesate;
- dezvoltarea și încurajarea implicării semnificative a părților interesate în promovarea durabilității și asigurarea unei tranziții către o economie mai ecologică, într-un mod cât mai echitabil și incluziv posibil;
- promovarea respectului și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților și menținerea unei comunicări eficiente cu toți factorii interesați;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua pregătire profesională a angajaților, precum și tratarea acestora cu respect și fără discriminare;
- susținerea competitivității și creșterii economice, stabilitate și dezvoltare durabilă printr-un management competitiv;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.

#### **IX. Așteptări ale autorității publice tutelare și a asociatului privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii**

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli:

1. aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor, respectarea dispozițiilor legale referitoare la protecția mediului;
2. luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, bugetele locale, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante către furnizori și implicit înregistrarea de cheltuieli suplimentare (majorări și penalități de întârziere, dobânzi);
3. îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze consumatorilor cu voința de plată redusă;
4. implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței societății;
5. măsuri de administrare a infrastructurii.

## **X. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative**

Se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării principiilor și standardelor de conduită, precum și prevederilor privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul societății.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere, astfel:

1. Profesionalismul: toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale.

2. Imparțialitatea și nediscriminarea: administratorii societății pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

3. Integritatea morală: administratorilor este interzis să solicite sau să accepte, direct sau indirect, pentru el sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o are.

4. Libertatea gândirii și a exprimării: administratorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

5. Onestitatea, cinstea și corectitudinea: administratorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare.

6. Deschiderea și transparența: activitățile desfășurate de administratori în exercitarea funcțiilor lor, sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor.

7. Confidențialitatea: administratorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor.

În conformitate cu prevederile 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, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

## Capitolul II. Administratorii societății – cerințe

În temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, toate referirile din cuprinsul Planului de selecție – Componenta integrală, la Consiliu de administrație/Consiliu vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la Adunarea generală a Acționarilor vor fi interpretate ca referiri la Adunarea Generală a Asociaților.

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

Este recomandabil ca administratorii să acționeze ca o echipă echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea, nu este necesar ca toți administratorii să aibă experiență directă în domeniul în care activează societatea, întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un administrator să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al societății.

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

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

În conformitate cu prevederile **art. 28 alin. (6<sup>1</sup>)** coroborate cu **alin. (3) și (6) - (8)**, din Ordonanța 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:

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

[...]

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

(6<sup>1</sup>) În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor este de 3, dintre care cel mult unul poate fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul

autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile alin. (1), (3) și (6)-(8). Toate referirile din prezenta ordonanță de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților.

[...]

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

Potrivit prevederilor **art. 4** din Ordonanța 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: „ Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență următoarele persoane:

- a) senatorii;
- b) deputații;
- c) membrii Guvernului;
- d) prefectii și subprefectii;
- 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. 138<sup>2</sup>** din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, care potrivit art. 28 alin. (6<sup>1</sup>) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 se aplică și în cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, 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 acționar semnificativ al societății;

e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu societatea ori cu o societate controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu societatea, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;

f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al societății sau al unei societăți controlate de aceasta;

g) să fie director într-o altă societate în care un director al societății este administrator neexecutiv;

h) să nu fi fost administrator neexecutiv al societății mai mult de 3 mandate;

i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și d).”

Conform prevederilor art. 1 pct. 14 din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, Profilul candidatului cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociaților, exprimate în Scrisoarea de așteptări.

La constituirea Profilului administratorilor se au în vedere următoarele cerințe:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;

- să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;

- să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de administratori 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 administratorilor ca întreg.

În conformitate cu prevederile **art. 14** din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, 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.

Conform prevederilor art. 1 punctul 15 din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Profilul administratorilor cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care administratorii trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în Scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

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

În matricea Profilului administratorilor, autoritatea publică tutelară stabilește definirea Profilului de candidat pentru postul administrator. Matricea Profilului administratorilor diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de administrator.

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice;
- definirea unei combinații specifice fiecărui candidat, formată dintr-un set de criterii derivate din matricea Profilului administratorilor.

La stabilirea rolului candidatului se au în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- contextul organizațional;
- obiectivele și rezultatele așteptate de la întreprinderea publică, astfel cum derivă din Scrisoarea de așteptări;
- strategia întreprinderii publice și elementele-cheie cerute administratorilor pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile administratorilor.

Consiliul Județean Covasna, în calitate de autoritate publică tutelară își propune selectarea a 3 (trei) administratori la societatea ECOKOV S.R.L. pentru un mandat de 4 ani.

- Administratorii trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, aceștia trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;
- Administratorii sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România;
- Selecția administratorilor se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
- Cel puțin un administrator trebuie să fie calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.
- În cazul întreprinderilor publice organizate ca Societăți cu răspundere limitată, cel mult un administrator va fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- Majoritatea administratorilor este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități;
- O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
- Funcționarii publici sau personalul din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice pot fi administratori doar într-o singură societate.

În conformitate cu prevederile din anexa nr. 1a la Normele metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție a membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, de întocmire a listei scurte pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare, Profilul administratorilor se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de administratori, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Potrivit prevederilor art. 1 pct. 14 din anexa nr. 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, Profilul candidatului cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.

Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociaților, exprimate în Scrisoarea de așteptări.

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

## CAPITOLUL III. MATRICEA PROFILULUI ADMINISTRATORILOR ALE SOCIETĂȚII ECOKOV S.R.L.

### 1. Competențe

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
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	Oblig	1						40	
3. Competențe de guvernanță corporativă									

3.1.Guvernanta întrerinderii publice	Oblig	1						60	
3.2.Rolul administratorilor	Oblig	1						60	
3.3.Monitorizarea performanței	Oblig	1						60	
4. Competențe sociale și personale									
4.1.Luarea deciziilor	Oblig	1						60	
4.2.Relatii interpersonale	Oblig	1						60	
4.3.Negociere	Oblig	1						60	
4.4.Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1						60	
5. Experiența pe plan local și internațional									
5.1.Participarea în organizații naționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Oblig	1						40	
5.2.Participarea în organizații internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt	0,5						20	

## 2. Trăsături

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizati			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1						60	
2. Integritate	Oblig	1						60	
3. Independență	Oblig	1						60	
4. Expunere politică	Oblig	1						60	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1						60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1						60	
7. Diversitate de gen	Oblig	1						NA	

### 3. Condiții prescriptive și prospective

Criterii	Obligativiu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Număr de mandate	Oblig	1						100	
2. Înscrieri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1						100	
3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director – întreprinderile să nu fie în procedura de faliment	Oblig	1						100	
4. Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	Oblig	1						60	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1						60	

## I. DESCRIEREA MATRICEI

### Descrierea coloanelor matricei

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

**B. Obligativu** (Oblig.) sau **Opțional** (Opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligativu) 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.

Pentru persoanele fizice: numele și prenumele administratorilor, ordonați alfabetic

Pentru persoanele juridice: denumirea, sediul, numărul de înregistrare în registrul comerțului, codul unic de identificare, numele și prenumele reprezentantului desemnat, ordonați alfabetic

**E. Candidați nominalizați** - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

Pentru persoanele fizice: numele și prenumele administratorilor propuși, ordonați alfabetic

Pentru persoanele juridice: denumirea, sediul, numărul de înregistrare în registrul comerțului, codul unic de identificare, numele și prenumele reprezentantului desemnat, ordonați alfabetic

### **F. Totaluri**

#### (i) Total

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

#### (ii) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (prevăzută la punctul C)].

#### (iii) Pragul minim colectiv

Nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți administratorii, pentru îndeplinirea capacităților necesare acestora ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/[numărul candidați sau membri x punctajul maxim]x 100).

#### (iv) Pragul curent colectiv

Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

**G. Grila de punctaj a criteriilor** - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

## Descrierea rândurilor matricei

**H. Competențe** - Combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.

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

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

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

(ii) Subtotal ponderat

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

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

**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 administratorii în funcție ai societății, dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

### A. COMPETENȚE

#### 1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

##### 1.1. Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

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

##### Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;

- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți administratori în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

## **2. Competențe profesionale de importanță strategică**

### **2.1. Gândire strategică și previziuni**

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

#### **Indicatori:**

- contribuie la definiția administratorilor 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 administratorilor, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația;
- poate analiza informații competitive și date de referință.

### **2.2. Finanțe și contabilitate**

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

#### **Indicatori:**

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

### **2.3. Managementul proiectelor**

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

#### **Indicatori:**

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

- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;

- urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

#### **2.4. Tehnologia informației**

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

##### **Indicatori:**

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

#### **2.5. Legislație**

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

##### **Indicatori:**

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

### **3. Competențe de guvernare corporativă**

#### **3.1. Guvernarea întreprinderii publice**

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernare corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernarea întreprinderilor 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, administratorii și executivul societății.

#### **3.2. Rolul administratorilor**

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

##### **Indicatori:**

- înțelege structura și compoziția administratorilor;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile administratorilor;
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

### **3.3. Monitorizarea performanței**

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

#### **Indicatori:**

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către administratori în relație cu rezultatele cheie de afaceri;
- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie;
- ajută administratorii în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea 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 prin exercitarea de gândire și judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizației și nu doar rezultatele pe termen scurt.

#### **Indicatori:**

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

### **4.2. Relații interpersonale**

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

#### **Indicatori:**

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate împrăștia cu ușurință situații de înaltă tensiune.

### **4.3. Negociere**

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

**Indicatori:**

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

#### **4.4. Capacitatea de analiză și sinteză**

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza, ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previziona evoluția aceluși sistem în condițiile modificării unui element component.

**Indicatori:**

- descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
- poate modela problema în termeni abstracți;
- 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 administratorii în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;
- asistă administratorii în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

### **B. TRĂSĂTURI**

#### **1. Reputație personală și profesională**

Descriere: se comportă cu prudență, profesionalism, loialitate și cu diligența unui bun administrator.

**Indicatori:**

- dă dovadă de abilități de leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal);

- se comportă cu profesionalism;
- respectă legile și reglementările în vigoare.

## 2. Integritate

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

### Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respect, 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 dezbateri; se abține de la deciziile administratorilor ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute;
- 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 administratorii în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor.

### Indicatori:

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

## 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 asociatului unic.

### Indicatori:

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

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

### Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

### C. CERINȚE PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE (CONDIȚII ELIMINATORII)

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

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

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

#### 2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

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

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

#### 3. Număr de mandate

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

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

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

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o	0	≤3	3	4	5

organizație					
-------------	--	--	--	--	--

### 5. Studii superioare și experiență în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență.	Studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. Experiență în domeniul de activitate al societății.	Studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani	Studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de peste 7 ani	Studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. Experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de peste 10 ani

### D. GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

**Grila de punctaj a competențelor** este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește administrarea, 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 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. Acest nivel de aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelege și discută corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</li> <li>• Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.</li> </ul>
3	Competent	Este capabil/ă să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de

		<p>regulă demonstrează această aptitudine în mod independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A aplicat această competență în trecut, cu un minim de ajutor.</li> <li>• Înțelegeți și poate discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.</li> </ul>
4	Avansat	<p>Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără asistență. Este recunoscut/ă în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil/ă să ofere ajutor și are experiență avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la îmbunătățirile practice, la nivelul de guvernanță a administratorilor și la nivelul executiv superior.</li> <li>• Este capabil/ă să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul>
5	Expert	<p>Este cunoscut/ă ca expert/ă în acest sector pentru a oferi ajutor și pentru a găsi soluții pentru dileme și probleme complexe legate de această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.</li> <li>• Este perceput ca expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.</li> </ul>

### Tabele de rating – Competențe

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

**Președinte,**  
**TAMÁS Sándor**

**Secretar general al județului**  
**SZTAKICS István-Attila**

**Director executiv**

**Director executiv**

**SZÉKELY Réka**

**VERES János**

**Inspector de specialitate,**  
**ROZINKA Szende**