

ROMÂNIA
JUDEȚUL BRĂILA
MUNICIPIUL BRĂILA
CONSILIUL LOCAL MUNICIPAL BRĂILA

HOTARAREA NR. 635

din 21.12.2017

Privind: Aprobarea *Scrisorii de așteptări a Autorității Tutelare* pentru **ECO S.A. BRĂILA**, unitate aflată sub autoritatea Consiliului Local Municipal Brăila, *Profilul și Matricea* Consiliului de Administrație.

CONSILIUL LOCAL MUNICIPAL BRAILA

La inițiativa Primarului Municipiului Brăila;

Având în vedere referatul de aprobare al inițiatorului, raportul comun de specialitate al Direcției Tehnice și Biroului Resurse Umane, precum și raportul comisiei de specialitate nr.5 din cadrul C.L.M. Brăila;

În conformitate cu prevederile art.2 pct.6 din O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr.111/2016 și H.G.R. nr.722/2016, pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;

În baza art.36 alin.(1), alin.(2) lit. a) și alin.(3) lit.c) din Legea nr.215/2001, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

În temeiul art.45 alin.(1), coroborat cu art.115 alin. (1) lit.b) din Legea nr.215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

HOTARASTE :

Art.1 Se aprobă *Scrisoarea de așteptări a Autorității Tutelare* pentru **ECO S.A. BRĂILA**, unitate aflată sub autoritatea Consiliului Local Municipal Brăila, *Profilul și Matricea* Consiliului de Administrație, conform **anexelor nr.1 și 2**, părți integrante din prezenta hotărâre.

Art.2 Prezenta hotărâre va fi dusă la îndeplinire de Primarul Municipiului Brăila, prin Biroul Resurse Umane, ECO S.A. și reprezentanții Consiliului Local Municipal Brăila în Adunarea Generală a Acționarilor la ECO S.A. Brăila, iar Secretarul Municipiului Brăila o va comunica celor interesați.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,

PETRESCU EDUARD – HERERA



**CONTRASEMNEAZĂ
SECRETAR,**

DRĂGAN ION

**Scrisoare de Așteptări
în procesul de recrutare pentru membrii în Consiliul de Administrație
al S.C. „ECO” S.A.**

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

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice, așa cum aceste sunt definite în legislația în vigoare, a fost aprobată prin HG nr. 246/2006 pentru aprobarea strategiei naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice și are ca obiectiv fundamental îndeplinirea angajamentelor care vizează domeniul serviciilor comunitare de utilități publice pe care România și le-a asumat prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană.

Strategia națională stă la baza fundamentării, elaborării și implementării Planului multianual de dezvoltare a serviciilor comunitare de utilități publice care are scopul de a asigura extinderea, modernizarea și eficientizarea furnizării serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente acestora la standarde europene, în conformitate cu angajamentele aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice, asumate de România prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană, semnat de România la Luxemburg la 25 aprilie 2005, ratificat prin Legea nr. 157/2005. Prin Legea nr. 211/2011, s-a transpus Directiva 2008/98/CE a Parlamentului European și a Consiliului privind deșeurile, iar prin proiectul de act normativ se are în vedere asigurarea cadrului necesar transpunerii în totalitate a directivei, conform cerințelor Comisiei Europene după cum se arată în nota de fundamentare a proiectului.

România a considerat că direcția strategică adecvata este reprezentată de promovarea proiectelor regionale majore de investiții în infrastructura, 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.

2. Introducere

Necesitatea implementării guvernantei corporative în întreprinderile publice are la baza rațiuni economice întrucât întreprinderile publice din România sunt un vector important de redresare economică și echilibrare a bugetului de stat, funcționalitatea, solvabilitatea și lichiditatea acestor societăți având o largă influență asupra ansamblului economiei, prin efectul de multiplicare.

Întreprinderile publice sunt un segment important al economiei naționale și prin activitatea și rezultatele lor financiare, au influență asupra stabilității și dezvoltării economice a țării.

Statul își poate îmbunătăți considerabil rolul de acționar printr-o politică rațională, prudentă și axată pe rezultate în administrarea participațiilor în economie și mai ales printr-un cadru adecvat de guvernare corporativă.

Managementul profesionist al tuturor întreprinderilor publice, se face, aplicând legislația în vigoare în domeniul guvernantei corporative, dar și cele mai bune practici în domeniu și reprezintă un obiectiv cheie.

Pornind de la obligațiile asumate în fața organismelor internaționale, dar și de la premisa că eficiența unei întreprinderi publice depinde, în mod determinant, de performanța managementului acesteia, Guvernul României a adoptat în noiembrie 2011, ordonanța de urgență privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice OUG nr. 109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016 și Normele metodologice de aplicare aprobate prin HG nr. 722/2016, care reglementează printre altele stabilirea condițiilor în care sunt selectați administratorii și managerii societăților publice precum și regulile care să asigure transparența politicii de acționariat a statului. În acest sens, Primăria Municipiului Brăila publică prezenta Scrisoare de Așteptări, document de lucru care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare ale societății comerciale S.C. „ECO” S.A.

Prezentul document a fost elaborat în conformitate cu dispozițiile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu dispozițiile art. 25 alin 1 din Normele metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție, de întocmire a listei scurte de pana la 5 candidați pentru fiecare post, a clasamentelor acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și a altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, coroborat cu prevederile din HCLM Brăila nr. 542/29.11.2017, privind aprobarea declanșării procedurii de selecție a membrilor Consiliului de Administrație al S.C. ECO S.A. BRĂILA.

Domeniul de activitate . Legislație specifică

S.C. „ECO” S.A și-a desfășurat activitatea în cursul anului 2016 - 2017 având la baza următoarele principii :

Principiul eficienței economice – principiu ce are în vedere nu numai maximizarea profitului ci mai ales oferirea de servicii de calitate pentru toți clienții noștri, fără tratament discriminatoriu, oferind cele mai bune servicii în conformitate cu obiectul de activitate vizavi de raportul preț – calitate.

Principiul transparenței și profesionalismului operațiunilor comerciale – principiu ce reflecta raționalitatea și corectitudinea din punct de vedere organizatoric în raport cu modul de gestionare a banilor, respectare a legislației în domeniul fiscal, achiziții, etc.

Activitatea societății ECO SA Brăila este reglementată prin legislația aplicabilă societăților din Romania, coroborată cu legislația specifică privind asigurarea serviciului public de salubritate a localităților, respectiv:

- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice;
- Legea nr. 101/2006 privind serviciile publice de salubritate a localităților;
- Hotărârea Guvernului nr. 349/2005 privind depozitarea deșeurilor;
- Ordinul ANRSC nr. 112/2007 privind aprobarea contractului cadru de prestare a serviciului de salubritate a localităților;
- Legea nr. 132/2010 privind colectarea selectivă a deșeurilor în instituțiile publice;
- Legea nr. 211/2011 privind regimul deșeurilor;
- OUG nr. 196/2005 privind Fondul pentru mediu;

HG nr. 856/2002 privind evidența gestiunii deșeurilor și pentru aprobarea listei cuprinzând deșeurile, inclusiv deșeurile periculoase;
OUG nr. 5/2015 privind deșeurile de echipamente electrice și electronice;
HG nr. 1061/2008 privind transportul deșeurilor;
Ordinul ANRSC nr. 82/2015 privind aprobarea Regulamentului - cadru al serviciului de salubritate a localităților;
Legea nr. 249/2015 privind modalitatea de gestiune a ambalajelor și a deșeurilor din ambalaje;
Ordinul ANRSC nr. 109/2007 privind aprobarea, modificarea și optimizarea tarifelor serviciilor de salubritate.

3. Strategia de Dezvoltare Durabilă a Municipiului Brăila 2014-2020

În conformitate cu reglementările legislative în vigoare, serviciul public de salubritate se organizează pentru satisfacerea nevoilor populației, ale instituțiilor publice și ale agenților economici.

Serviciul de salubritate include următoarele activități:

- a. pre colectarea, colectarea separată și transportul separat al deșeurilor municipale, inclusiv ale deșeurilor toxice periculoase din deșeurile menajere, cu excepția celor cu regim special;
- b. sortarea deșeurilor municipale;
- c. organizarea prelucrării, neutralizării și valorificării materiale și energetice a deșeurilor;
- d. depozitarea controlată a deșeurilor municipale;
- e. înființarea depozitelor de deșuri și administrarea acestora;
- f. măturatul, spălatul, stropirea și întreținerea căilor publice;
- g. curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț;
- h. colectarea cadavrelor animalelor de pe domeniul public și predarea acestora unităților de ecarisaj;
- i. colectarea, transportul, depozitarea și valorificarea deșeurilor voluminoase provenite de la populație, instituții publice și agenți economici, neasimilabile celor menajere (mobiliere, deșuri de echipamente electrice și electronice etc.);
- j. colectarea, transportul și neutralizarea deșeurilor animaliere provenite din gospodăriile populației;
- k. colectarea, transportul și depozitarea deșeurilor rezultate din activități de construcții și demolări;
- l. dezinsecția, dezinsecția și deratizarea.

În baza prevederilor Legii nr.101/2006 modificată și completată cu Legea nr. 99/2014, autoritățile administrației publice locale elaborează, aprobă și controlează aplicarea strategiilor locale cu privire la dezvoltarea și funcționarea pe termen mediu și lung a serviciului de salubritate, ținând seama de prevederile legislației în vigoare, de documentațiile de urbanism, amenajarea teritoriului și protecția mediului, precum și de programele de dezvoltare economico-socială a unităților administrativ-teritoriale.

În prezent, în Municipiul Brăila, activitățile de colectare sunt prestate de 3 operatori printre care se numără și S.C. ECO S.A.

Operatorii de salubritate depozitează deșeurile colectate de pe raza Municipiului Brăila, de la populație, agenți economici și instituții publice la Depozitul Ecologic de Deșeuri Menajere și Industriale - Muchea, administrat de S.C. Tracon S.R.L. Brăila.

4. Managementul integrat al deșeurilor

DEDMI Muchea - Brăila, singurul depozit conform existent la nivelul județului Brăila, are un total de 4 celule de depozitare:

- celula nr. 1 - S = 3,10 ha, V = 506.057 mc.;
- celula nr. 2 - S = 2,80 ha, V = 527.800 mc.;
- celula nr. 3 - S = 4,14 ha, V = 529.800 mc.;
- celula nr. 4 - S = 4,20 ha, V = 567.053 mc.

Suprafața de 14,24 ha reprezintă suprafața ocupată cu celulele de depozitare a deșeurilor. Începând cu data de 01.11.2013 depozitul ecologic funcționează cu celula nr.2.

Depozitul de deșeuri este dotat cu:

- stație de epurare tip PALL cu funcționare pe principiul osmozei inverse;
- laborator propriu pentru analize;
- două platforme de cântărire electronice cu capacitate de 60 t;
- clădiri administrative pentru funcționarea depozitului.

Monitorizarea emisiilor și a calității mediului în zona de impact se realizează prin analize fizico-chimice și bacteriologice efectuate atât de laboratoare acreditate cât și în laborator propriu.

În vederea realizării colectării selective provenite din fluxul menajer, operatorii serviciului de salubritate au implementat un sistem de colectare selectivă la nivelul Municipiului Brăila, bazat pe containere tip IGLOO, cu o capacitate de 2.500 litri pentru colectare de: plastic, hârtie - carton, sticlă.

Cantitățile de deșeuri colectate selectiv în Municipiul Brăila în perioada 2014-2016, sunt următoarele:

	HÂRTIE (KG)	PET (KG)	STICLĂ (KG)	DEEE (KG)
SC ECO SA	86.780	9.151	-	617
SC BRAI-CATA SRL	35.332	3.026,5	1.178	5.686
SC RER ECOLOGIC SRL	468.980	774.416,5	14.599	810

Cantitatea de deșeuri menajere eliminată la DEDMI în perioada 2014-2016:

- ECO- 55.957,73 to
- BRAI-CATA – 70.602,86 to
- RER -68.784,34 to.

Activitățile de dezinsecție, dezinsecție și deratizare sunt prestate direct de Serviciul de Utilitate Publică de Administrare și Gospodărire Locală.

Analiza SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
- Capacităţii tehnică şi managerială în domeniul gestionării deşeurilor în municipiul Brăila; - Experienţa în domeniul serviciului de salubritate a operatorilor; - Existenţa unui cadru competitiv; - Existenţa depozitului DEDMI – Muchea, conform cu legislaţia U.E.; - Existenţa ADI „ECO Dunărea”; - Existenţa Master - Planului Judeţean de Gestionare a Deşeurilor pentru judeţul Brăila care aduce schimbări importante în modul de gestionare a deşeurilor; - Implementarea proiectului de management integrat la nivelul întregului judeţ.	- Slaba conştientizare a populaţiei şi a agenţilor economici privind gestionarea corectă a deşeurilor; - Nivel redus al colectării selective a deşeurilor; - Lipsa unei platforme pentru compost; - Implicarea redusă a cetăţenilor în problemele colectării selective a deşeurilor.
OPORTUNITĂŢI	RISCURI
- Desemnarea unui operator regional; - Înfiinţarea unui sistem de colectare selectivă, dotat cu echipamente moderne; - Creşterea numărului de utilizatori; - Reducerea cantităţilor de deşeuri depozitate prin sortarea şi reciclarea deşeurilor; - Creşterea gradului de încasare a contravalorii serviciului prestat prin modificarea procedurii de plată - trecerea de la tarif la taxă; - Creşterea interesului pentru valorificarea deşeurilor reciclate.	- Criza economică şi financiară internaţională; - Frecvenţele modificări legislative; - Resurse financiare insuficiente la bugetul local pentru cofinanţarea proiectelor; - Gradul scăzut de educaţie personală a unui segment din personalul angajat.

Creşterea alarmantă a cantităţilor de reziduuri a determinat necesitatea aplicării unui management avansat al deşeurilor. Este vorba de managementul integrat al deşeurilor, concept care desemnează separarea selectivă a deşeurilor la sursă înainte de colectare şi direcţionarea acestora către puncte centralizate de tratare. Prin acest mod de gospodărire a deşeurilor se obţine atât o modalitate mai eficientă de recuperare a unor materii prime, cât şi o reducere a volumului de gunoi ce urmează a fi depozitat.

Prin H.C.L.M. nr. 250/30.09.2008 s-a aprobat asocierea municipiului Brăila la ADI „ECO DUNĂREA” Brăila ce are drept scop promovarea şi reprezentarea unităţilor administrativ - teritoriale membre, în legătură cu:

- înfiinţarea, organizarea, coordonarea, reglementarea, finanţarea, monitorizarea şi controlul furnizării serviciilor comunitare de salubritate a localităţilor;

- funcţionarea, administrarea şi exploatarea în comun a sistemelor de utilităţi publice aferente serviciului de salubritate.

Proiectul "Sistem de Management integrat al deșeurilor în județul Brăila" urmărește realizarea următoarelor obiective:

- creșterea gradului de acoperire a populației care beneficiază de colectarea deșeurilor municipale și de serviciile de management de calitate corespunzătoare și la tarife acceptabile;
- reducerea cantității de deșeuri depozitate;
- creșterea cantității de deșeuri reciclate și valorificate;
- înființarea unor structuri eficiente de management al deșeurilor;
- Introducerea Taxei speciale de salubritate pentru persoanele fizice;
- Infrastructură modernă.

Serviciul de salubritate se organizează pentru satisfacerea nevoilor populației, ale instituțiilor publice și ale agenților economici de pe teritoriul unității administrativ - teritoriale. Operatorii locali de salubritate de pe raza municipiului Brăila și anume SC ECO SA, SC Braicuta SA și SC R.E.R. Ecologic Service își desfășoară activitatea pe sectoare bine delimitate, acoperind întreaga suprafață a municipiului. În sectorul repartizat, fiecare operator are obligația să presteze următoarele activități publice:

- Salubritate stradală, constând în: măturat manual de bază, măturat manual de întreținere, măturat mecanic, curățat manual la bordură, întreținerea suprafețelor din parcurile de joacă, stropit, spălat, ridicat zăpada la bordură, spart gheața la bordură;
- Salubritate menajeră, care constă în colectarea și transportul de la populație a deșeurilor menajere, deșeurilor vegetale, deșeurilor animaliere;
- Salubritate agenți economici, colectarea și transportul deșeurilor pe baza contractelor încheiate de fiecare operator.

Începând din luna martie 2009, comunitatea locală beneficiază de pubele ecologice, astfel încât colectarea selectivă a deșeurilor se poate realiza conform reglementărilor UE. Astfel, cetățenii au posibilitatea să colecteze în mod civilizat deșeurile de hârtie, PET sau sticlă.

Disfuncționalități

Principalele disfuncționalități ale sistemului de gestiune a deșeurilor din zona municipiului Brăila sunt:

- Lipsa tratării corespunzătoare a deșeurilor biodegradabile, care sunt depozitate în comun la depozitul de la Muchea, în viitor urmând a fi tratate la stația MBT de la Vădeni ;
- Grad redus de colectare selectivă pentru deșeurile reciclabile ;
- Grad scăzut de reciclare, în tot județul Brăila fiind doar un singur agent economic care colectează deșeurile în vederea reciclării ;
- Infrastructura de transport deșeuri cuprinde echipamente vechi și uzate ;

Viziunea acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

Societatea ECO. S.A. Brăila prestează un serviciu de utilitate publică de interes local cu următoarele particularități:

- caracter economico - social;
- caracter tehnico - edilitar;
- răspunde unor cerințe și necesități de interes și utilitate publică ;
- caracter permanent și regim de funcționare continuu ;
- deține infrastructură specializată ;
- aria de acoperire are dimensiune locală ;
- serviciu public prestat pe baza principiului "beneficiarul plătește";
- recuperarea costurilor de funcționare ori de investiții se realizează prin prețuri și tarife;
- profit potențial rezonabil.
- înființarea, organizarea, coordonarea, monitorizarea și controlul serviciului public de salubritate constituie obligații ale autorității administrației publice locale și acționarilor, în același timp.

În conformitate cu prevederile HG nr. 246/2006, privitor la gestionarea deșeurilor municipale, autoritatea locală municipală are următoarele responsabilități:

- urmărește implementarea și controlul funcționării sistemului;
- urmărește să asigure dotarea căilor de comunicație și a locurilor publice de colectare cu un număr suficient de recipiente pentru colectarea selectivă a deșeurilor;
- urmărește colectarea selectivă și transportul la timp al întregii cantități de deșeurile produse pe teritoriul localităților;
- asigură elaborarea de instrucțiuni pentru agenții economici, instituții și populație privind modul de gestionare a deșeurilor în cadrul localităților și aducerea la cunoștința acestora prin mijloace adecvate;
- aprobă studii și prognoze privind gestionarea deșeurilor;
- hotărăște asocierea cu alte autorități ale administrației publice locale, precum și colaborarea cu agenții economici, în scopul realizării unor lucrări de interes public privind gestionarea deșeurilor;
- acționează pentru refacerea și protecția mediului.

Operatorul serviciului public – S.C.ECO. S.A., în raport cu utilizatorii trebuie să respecte în principal următoarele obligații:

- să asigure funcționarea principiului de nediscriminare în ceea ce privește pe utilizatori, libertatea de opinie a acestora și ansamblul libertăților publice;
- să respecte drepturile și obligațiile legale ce le revin utilizatorilor ca beneficiari ai furnizării / prestării serviciilor;
- să asigure furnizarea / prestarea serviciului public conform prevederilor contractuale și cu respectarea prescripțiilor, normelor și normativelor tehnice în vigoare, cu încadrarea în valorile indicatorilor de performanță și calitate stabiliți (Regulamentul serviciului și Caiete de sarcini)
- să organizeze un mod de comunicare astfel încât să asigure tuturor beneficiarilor interesați o cunoaștere corespunzătoare a drepturilor și obligațiilor ce le revin și a prestațiilor pe care pot să le obțină, prin implementarea unei politici de informare adecvate ;

- indiferent de forma de gestiune, operatorul va organiza un mod de tratare a petițiilor utilizatorilor prin soluționarea rapidă a problemelor ridicate și remedierea acestora în profunzimea cauzelor;
- să plătească despăgubiri persoanelor fizice sau juridice pentru prejudiciile provocate din culpă, conform prevederilor legale ;
- să plătească despăgubiri pentru întreruperea nejustificată a prestării serviciilor;
- să analizeze obiectivele de reducere a cantităților de deșeuri eliminate la depozitul ecologic;
- să asigure un management eficient .
- să stabilească indicatorii de performanță ai serviciului de salubritate și indicatorii tehnico-economici manageriali.

Obiective strategice generale și pe termen lung

- 1) Creșterea eficienței economice:
 - obținerea unui nivel de profit rezonabil;
 - optimizarea costurilor de operare ;
 - politică tarifară echilibrată
 - acoperirea tuturor cheltuielilor din veniturile realizate în condiții de eficacitate și calitate maximă a serviciilor prestate ținând cont și de gradul de suportabilitate a populației.
- 2) Creșterea calității serviciilor:
 - asigurarea continuității serviciilor;
 - creșterea calității serviciului;
 - reducere costuri și prețuri competitive ;
 - politica de marketing ;
 - promovare;
 - prestarea a cât mai multe lucrări de întreținere și reparație în regie proprie în scopul reducerii cheltuielilor.
- 3) Orientare către client:
 - informarea și instruirea clienților existenți și a celor potențiali;
 - educarea clienților cu privire la colectarea separată a deșeurilor;
 - acordarea de consultanță specifică ;
 - transparență, corectitudine, promptitudine în relația cu clientul;
 - servicii personalizate;
 - educarea și conștientizarea publicului consumator.
- 4) Grijă față de mediu:
 - gestionarea eficientă a deșeurilor;
 - eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului.
 - colectarea selectivă
 - reducerea cantităților de deșeuri
 - creșterea cantităților de deșeuri reciclate valorificate
- 5) Competență profesională:
 - creșterea eficacității societății prin corectă dimensionare și motivare a personalului societății
 - perfecționarea programului profesional a tuturor categoriilor de salariați, specializare suplimentară și policalificarea acestora;

- instruirea permanentă a personalului în scopul creșterii gradului de profesionalism.

Prezentare S.C. „ECO” S.A.

S.C. „ECO” S.A. este o societate comercială mixtă cu capital majoritar de stat la care Consiliul Local Municipal deține 95,86 % acțiuni, Athena SA -2,068%, Tracon - 2,068% și are ca obiect principal de activitate colectarea deșeurilor nepericuloase și obiect secundar: colectarea deșeurilor periculoase, tratare și eliminare deșeuri periculoase și nepericuloase, recuperare materiale reciclabile, sortate, activitate și servicii de decontaminare, activități specializate de curățenie, extracția pietrișului, nisip, argilă și caolin, etc.

Forma juridică este societate pe acțiuni, de tip „închis” cu capital mixt administrată potrivit sistemului unitar.

Sediul societății este în Municipiu Brăila, Bulevardul Independenței nr.136. Activitatea vizează salubritate menajeră, salubritate stradală, colectare selectivă a deșeurilor și exploatare carieră granit Măcin, alte activități.

a) Activitatea de salubritate menajeră.

SC ECO SA Brăila prestează serviciul de utilitate publică de salubritate menajeră pentru populație în sectorul delimitat de: str. Împăratul Traian (exclusiv), P-ța Traian (exclusiv), str. M. Eminescu, str. 1 Decembrie 1918 (exclusiv), str. Rm. Sărat (exclusiv), Calea ferată – Brăila – Galați, str. Erorilor, DN 221 A Brăila – Galați, Șoseaua Bacului, Dunăre.

b) Activitatea de salubritate stradală.

În sectorul arondat, pentru activitatea de salubritate stradală, SC ECO SA Brăila deține următoarele suprafețe: - măturat de bază pentru suprafața de = 427.004 mp/zi; - măturat de întreținere pentru suprafața de = 147.508 mp/zi; - întreținere zone verzi pentru suprafața de 350.500 mp/săptămâna; - măturat mecanic = 112.314 mp/zi.

c) Activitatea de colectare selectivă a deșeurilor

- La data de 01.06.2011, SC ECO SA Brăila a încheiat contractul de colaborare cu SC ECOLOGIC 3R SRL BRAILA care a pus la dispoziția SC ECO SA Brăila infrastructura necesară. Astfel începând cu data de 01.10.2011 în sectorul arondat s-au înființat un număr de 15 puncte stradale de colectare selectivă a deșeurilor.

- Începând cu anul 2012 S.C. ECO S.A. Brăila a încheiat contractul de colaborare cu S.C. ECOROM AMBALAJE S.A., astfel în sectorul arondat s-au înființat un număr de 55 puncte de colectare selectivă a deșeurilor.

d) Activitatea de exploatare a carierei de piatră granit din perimetrul DEREĂ – ANTON – SULUK – „IZVOARELE MĂCIN” – LOCALITATEA MĂCIN - JUDEȚUL TULCEA

SC ECO SA Brăila deține Licența de exploatare nr. 924/1999 pentru Cariera Măcin – valabilă până în anul 2018 inclusiv și are concesionat de la Primăria Măcin suprafața de 196.700 mp pe perioada de 20 ani cu începere de la 01.10.2000. Începând cu luna iunie 2010, SC ECO SA Brăila a reînceput activitatea de exploatare la Cariera de Piatră - Măcin. Din data de 24.07.2010 a început comercializarea pietrei brute, astfel că în anul 2010 a fost vândută cantitatea de 24.273 tone piatră brută rezultând venituri de 270.886 lei. La data de 26.07.2012 s-a pus în funcțiune STAȚIA DE CONCASARE SORTARE PIATRĂ GRANIT. În aceste condiții S.C. ECO S.A. Brăila poate produce

și livra 10 sorturi de piatra concasata și anume: 0-25 mm; 0-40 mm; 0-63 mm; 0-120 mm; 25-40 mm; 25-63 mm; 25-120 mm; 40-63 mm; 40-120 mm; 63-120 mm.

În anul 2012, au fost efectuate investiții la CARIERA DEREĂ ANTON SULUK, Măcin, județul Tulcea, în valoare de 932.402,6 lei constând în: - achiziționarea în leasing a STAȚIEI DE CONCASARE și a GENERATORULUI ELECTRIC;

- achiziționarea din venituri proprii a CONCASORULUI C 9060; - lucrări de amenajare a STAȚIEI DE CONCASARE-SORTARE (drumuri de acces, platforma depozitare, platforma pentru utilaje, aducțiune și instalație de apă pentru umectarea pietrei brute la buncăr). Aceste lucrări au fost efectuate în baza proiectului tehnic precum și a reglementărilor legale în domeniu (Acord de mediu, proiectul preliminar aprobat de Agenția Națională a Resurselor Minerale - Centrul teritorial Constanța).

e) Alte activități: de dezapezire, închiriere utilaje, reparații auto, tâmplărie, lucrări de reabilitare drumuri.

S.C. ECO S.A. deține și închiriază următoarele tipuri de utilaje ce deservesc diferitele activități ale societății:

1. Pentru sectorul MENAJER - 6 buc. Autospeciale pentru colectarea selectivă și transportul gunoiului menajer

2. Pentru sectorul Stradal - 1 buc. Autospeciala pentru colectarea selectivă

- 1 buc. Maturatoare auto

- 2 buc. Autocisterna pentru stropit stradal

3. Sectorul transport:

- 2 buc. Autobasculante la Cariera de Piatra Macin

- 2 buc. Autobasculante cu lama pentru activitatea de dezapezire

- 2 buc. Tractor rutier cu remorca

- 1 Sărărița pentru împrăștiat material antiderapant

4. Utilaje terasiere:

- 1 buc. Excavator pe senile 2.2 m cubi

- 2 buc. Excavator pe pneuri - 2 buc. Autogredere

- 1 buc. Rulou compactor

- 1 Buldozer S1500

- Încărcătoare frontale:

- 2 buc tip IFRON

- 1 buc Internațional 530

SCURT ISTORIC AL ACTIVITĂȚII ECONOMICE A ECO S.A. BRĂILA

- La 31.12.2007 –pierdere - 320.103 lei
- La 31.12.2008 –pierdere – 969.490 lei
- La 31.12.2009 –pierdere – 880.481 lei –s-a schimbat managementul societății, conducerea societății fiind preluată de către dl. Micu Alexandru prin contractul de mandat nr 3781/30.09.2009, aprobat prin Hotărârea A.G.A. nr.3/30.09.2009
- La 31.12.2009 –pierdere – 621.328 lei
- La 31.12.2010 –profit + 153.330 lei
- La 31.12.2011 –profit +691.657 lei
- La 31.12.2012 –profit +128.163 lei
- La 31.12.2013 –profit +110.434 lei

Prin Hotărârea A.G.A nr. 3/19.09.2013 s-a reînnoit mandatul d-lui Micu Alexandru pe o perioadă de 4 ani.

- La 31.12.2014 –profit +211.801 lei
- La 31.12.2015 –profit +153.601 lei
- La 31.12.2016 –profit +349.574 lei
- La 31.12.2017 –profit + 42.175 lei

CAPITOLUL SOCIAL ȘI STRUCTURA ACESTUIA

Nr.crt.	Acționari	31.08.2013		
		Nr. acțiuni	Valoare totală (lei)	%
1	C.L.M Brăila	121.259,00	291.021,60	51,19%
2	Tracon Brăila	57.830,00	138.792,00	24,41%
3	Athena Grecia	57.829,00	138.789,60	24,40%
	TOTAL	236.918,00	568.603,20	100%

Notă: Mărimea și structura capitalului social a prezentat modificări în perioada mandatului, astfel că, la data de 21.12.2015, acționarul majoritar C.L.M. Brăila a virat suma de 1.023.640 lei, cu titlu de aport în numerar la majorarea de capital social, astfel încât s-a modificat capitalul social și structura acestuia.

Nr.crt.	Acționari	31.07.2017		
		Nr. acțiuni	Valoare totală (lei)	%
1	C.L.M Brăila	2.680.359,00	1.072.143,60	95,8634386474%
2	Tracon Brăila	57.830,00	23.132,60	2,0682985589%
3	Athena Grecia	57.829,00	23.131,60	2,0682627937%
	TOTAL	2.796.018,00	1.118.407,20	100%

Notă: Se poate observa faptul că 95,86% din capitalul social al ECO SA aparține autorității administrației publice a Municipiului Brăila prin CLM Brăila.

EVOLUȚIA ACTIVULUI NET AL ECO SA BRAILA- în lei

- Calculat ca diferență între totalul datoriilor acesteia -

Anul	Activul net (lei)	Obs.
31.12.2007	+521.168,00	
31.12.2008	-448.321,00	
31.07.2009	-2.053.804,00	S-a schimbat managementul societății, care a fost preluat de dl. Micu Alexandru prin contr. De mandat nr.3781/30.09.2009
31.12.2009	-1.794.651,00	
31.12.2010	-1.712.548,00	
31.12.2011	-823.411,00	
31.12.2012	-695.249,00	
31.12.2013	-645.354,00	Prin Hotărârea AGA nr. 3/19.09.2013 s-a prelungit contr. de mandat nr.3781/30.09.2009
31.12.2014	-516.750,00	
31.12.2015	-487.710,00	

31.12.2016	+840.020,00	
31.12.2017	+836.243,00	

Notă: Se poate observa că, pe perioada mandatului, ECO S.A. a trecut de la un activ negativ de -2.053.804 lei (în pragul falimentului), cât se înregistra la data de 31.07.2009, la un activ pozitiv de +836.243 lei la 31.07.2017. În perioada 31.12.2013-31.07.2017, activul net al ECO S.A. BRĂILA a crescut de la -645.354 lei la un activ pozitiv de +836.243 lei, deci o creștere absolută de +1.481.597 lei. Această creștere a activului net se datorează în exclusivitate faptului că ECO S.A. a funcționat numai pe profit.

Analiza realizării veniturilor și încadrării în cheltuielile programate pe baza datelor furnizate de SC ECO

Nr. crt.	INDICATOR	Prevederi	Prevederi	Realizat	%
		2017	Trim. I-III 2017	Trim. I-III 2017	
1.	VENITURI TOTALE din care:	6.100.000	4.620.000	4.369.233	94,57
1.1	VENITURI DIN EXPLOATARE	6.100.000	4.620.000	4.369.233	94,57
1.2	VENITURI FINANCIARE	0	0	0	0
1.3	VENITURI EXTRAORDINARE	0	0	0	0
2.	CHELTUIELI TOTALE din care:	5.794.000	4.397.000	6.110.754	138,98
2.1	CHELTUIELI DE EXPLOATARE din care:	5.794.000	4.382.000	6.107.776	139,38
2.1.1	CHELTUIELI CU BUNURI ȘI SERVICII	1.759.000	1.318.000	1.872.930	142,10
2.1.2	CHELTUIELI CU IMPOZITE, TAXE, VARSAMINTE	200.000	150.000	216.131	144,09
2.1.3	CHELTUIELI CU PERSONALUL	3.170.000	2.379.000	2.183.424	91,78
2.1.4	ALTE CHELTUIELI DE EXPLOATARE	645.000	535.000	1.835.291	343,04
2.2	CHELTUIELI FINANCIARE	20.000	15.000	2.978	19,85
2.3	CHELTUIELI EXTRAORDINARE	0	0	0	0,00
3.	REZULTATUL FINANCIAR BRUT	306.000	223.000	-1.741.521	-780,95

Din informațiile prezentate rezultă că gradul de realizare al veniturilor totale, pe trim. I-III, este de 94,57%. Din analiza cheltuielilor totale realizate, pe trim. I-III, se constată că s-au efectuat cheltuieli totale în procent de 138,98% din cele programate și aprobate prin B.V.C.

Cheltuielile au înregistrat depășiri față de nivelul previzionat, cu 139,38%, datorită înregistrării de ajustări de valoare pentru datoriile istorice.

Câștigul mediu brut lunar pe salariat

Dimensionarea cheltuielilor de natură salarială și implicit câștigul mediu lunar realizat pe salariat a fost fundamentat în baza realizărilor, conform prevederilor legale. Astfel pe anul 2017 (trim. I-III) s-au înregistrat următorii indicatori:

- câștigul mediu brut lunar pe salariat determinat pe baza cheltuielilor cu salariile: 2.357 lei/persoană

- câștigul mediu brut lunar pe salariat determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială, exclusiv cheltuielile sociale: 1.908 lei/persoană
- câștigul mediu net lunar pe salariat determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială: 1.580 lei/persoană.

Productivitatea muncii pe număr mediu de personal

Productivitatea muncii realizată, pe trim. I-III, pe total personal mediu a fost de 48.013, față de un nivel prevăzut și aprobat de 46.200.

Potrivit "Balanței analitice" încheiată la data de 30.09.2017, ECO SA Brăila, a înregistrat în conturile de venituri și cheltuieli următoarele rezultate, prezentate mai jos comparative cu rezultatele exercițiului financiar precedent:

INDICATOR	ANUL	ANUL
	2016	2017
		TRIM. I-III
VENITURI DIN EXPLOATRE	5.633.101	4.369.233
CHELTUIELI DIN EXPLOATRE	5.324.952	6.107.778
REZULTAT DIN EXPLOATRE	308.149	-1.738.545
VENITURI FINANCIARE	3	0
CHELTUIELI FINANCIARE	11.235	2.976
REZULTAT FINANCIAR (PIERDERE)	-11.232	-2.976
VENITURI TOTALE	5.633.104	4.369.233
CHELTUIELI TOTALE	5.336.187	6.110.754
REZULTAT FINANCIAR BRUT	296.917	-1.741.521
IMPOZIT PE PROFIT	39.348	17.501
PROFIT sau PIERDERE	257.569	-1.759.022

Contabilitatea societății a înregistrat pe perioada de raportare toate mișcările de patrimoniu care s-au sintetizat în cursul anului în contul de rezultate, respectiv în contul de profit și pierdere, aferente perioadei de gestiune a anului 2017.

Din analiza structurală rezultă că, din activitatea de exploatare a rezultat o pierdere brută de 1.738.545 lei, care provin din înregistrarea penalităților aferente datoriilor istorice, iar din activitatea financiară a rezultat o pierdere brută de 2.976, datorată dobânzilor la creditele bancare contractate (leasing).

În condițiile în care se elimină cheltuielile de exploatare prin înregistrarea penalităților, rezultă o cheltuială de exploatare pozitivă, ceea ce conduce la un rezultat financiar brut pozitiv.

Cifra de afaceri netă a societății realizată până la 30.09.2017, este în valoare de 4.361.532 lei, iar la finele exercițiului financiar 2016 societatea a înregistrat o cifră de afaceri netă în valoare de 5.303.170 lei.

DESCRIERE	ANUL	ANUL
	2016	2017

		TRIM I-III
Venituri salubritate stradală	1.030.686	704.622
Venituri salubritate menajeră	3.631.788	2.864.891
Venituri carieră	344.117	168.751
Venituri dezăpezire	277.665	611.843
Venituri din alte activități	18.914	11.425
TOTAL	5.303.170	4.361.532

La data de 30.09.2017, creanțele ECO SA Brăila, sunt în valoare de 4.255.279 lei, față de 3.741.123 lei, la închiderea exercițiului financiar al anului 2016, acestea fiind structurate astfel:

Indicator (creanțe)	ANUL	ANUL
	2016	2017
		TRIM. I-III
Agenți ec. Serv. Salubritate	129.078	123.360
Asociații de proprietari	472.528	441.524
Clienți diverși	1.170.970	1.785.888
Populație	1.943.946	1.888.802
Alte creanțe	24.601	15.705
TOTAL	3.741.123	4.255.279

Toate creanțele sunt consolidate din punct de vedere juridic, existând dosare de executare pe rol.

La data de 31.09.2017, datoriile ECO SA Brăila, sunt în valoare de 6.434.337 lei, datorii ce trebuie plătite într-o perioadă de până la 1 an.

Datoriile pe termen scurt și cele pe termen lung se prezintă în structură astfel:

Indicator(datorii)	ANUL 2016	ANUL 2017 TRIM I-III	Termen de exigibilitate sub un 1 an	Termen de exigibilitate 1- 5 ani
TOTAL BUGET CONSOLIDAT	468.300	616.095	616.095	0
BUGETE LOCALE	352.394	525.637	525.637	0
CREDITORI	236.650	288.155	288.155	0
DATORII LEGATE DE PERSONAL	476.597	578.266	578.266	0
FURNIZORI	2.646.100	4.424.525	4.424.525	0
LEASING	69.798	1.659	1.659	0
TOTAL BUGET CONSOLIDAT	4.249.839	6.434.337	6.434.337	0

Facem precizarea că la 30.09.2017, societatea a înregistrat ajustări de valoare reprezentând penalități pentru datoriile istorice, în valoare de 1.800.970 lei.

Consiliul de Administrație

În prezent, societatea este administrată potrivit Sistemului unitar de către un Consiliu de administrație, format din 5 membrii, persoane fizice, desemnați de AGA la propunerea acționarilor, pe o perioadă de 4 ani.

În Consiliul de Administrație nu poate fi desemnat mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice sau instituții publice.

Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul Legii nr.31/1990.

Consiliul de Administrație este condus de un președinte, numit de AGA, care nu poate fi numit și director general al societății.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe:

- stabilește strategia și tactica de administrare a societății pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat pe care o supun aprobării Adunării Generale a Acționarilor;
 - aprobă organigrama și statele de funcțiuni ale societății;
- aprobă regulamentul de organizare și funcționare al societății și contractul colectiv de muncă;
- aprobă, în condițiile legii, dobândirea de bunuri pentru societate sau să înstrăineze, să închirieze, să schimbe ori să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniu societății;
 - stabilește politicile contabile și sistemul de control;
 - decide mutarea sediului societății, înființarea și desființarea sediilor secundare, precum și schimbarea obiectului de activitate al societății, cu excepția domeniului și a obiectului principal de activitate;
 - rezolvă orice alte probleme stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor,
 - adoptă un cod de etică al administratorilor în termen de 90 de zile de la data numirii;
 - delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, la recomandarea comitetului de nominalizare, numindu-l pe unul dintre ei director general;
 - evaluarea anuală a activității directorilor și vizează atât execuția contractului de mandat cât și a componentei de management a planului administrare;
 - revocă directori în condițiile stabilite prin contractul de mandat;
 - stabilește remunerația directorilor.

Comunicarea

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere a S.C. „ECO” S.A. Brăila se va face conform Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Orice deviere de la indicatorii de performanță stabiliți trebuie notificată autorității publice tutelare și acționarilor, după caz, în cel mai scump timp posibil, de îndată ce organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice determină că o astfel de deviere este foarte probabilă.

Înainte de data de 1 mai a fiecărui an, S.C. „ECO” S.A. va prezenta un raport anual pentru anul calendaristic anterior, inclusiv situațiile financiare certificate de un Auditor certificat independent.

Raportul anual trebuie să conțină următoarele rapoarte specifice:

- a) Bilanțul contabil și anexele la acesta;
- b) Raportul de gestiune al administratorilor;
- c) Raportul auditorului ce a efectuat auditul tehnico-economic;
- d) Raportul privind inventarierea patrimoniului;
- e) Raportul privind realizarea investițiilor prevăzute în anexele la contract;
- f) Situația veniturilor.
- g) Situația amortizării.
- h) Situația costurilor directe.
- i) Situația costurilor indirecte.
- j) Numărul angajaților și costurile de muncă.

Etică, integritate și guvernanta corporativă

Guvernanta S.C. „ECO” S.A. va avea la baza următorii piloni:

1. management flexibil, eficient și eficace;
2. responsabilitate și asumarea răspunderii;
3. viziune și strategie.

Structurile corporative ale S.C. „ECO” S.A. vor fi configurate / organizate după cum urmează:

1. adunarea generală a acționarilor (AGA), care este cel mai înalt for decizional al societății,
2. consiliul de administrație (Consiliul de Administrație); și
3. directorul general.(Directoratul)

S.C. „ECO” S.A. va stabili și va implementa o politică de nominalizare și remunerare în conformitate cu cele mai bune practici pentru numirea și remunerarea administratorilor, directorilor și, după caz, a altor membri ai personalului său. De asemenea, societatea va pregăti, comunica și publica informări periodice și continue cu privire la toate evenimentele importante, inclusiv situația financiară, performanța, activele și managementul societății.

În scopul menținerii unor sisteme interne de control solide, S.C. „ECO” S.A. va adopta și va implementa o politică de control intern, în conformitate cu cele mai bune practici. În acest sens, angajatorul trebuie să elaboreze o politică de toleranță zero față de corupție și fraudă, politică pe care are obligația să o revizuiască periodic.

Acționarul se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării unui Cod de etică care stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul societății, inclusiv la nivelul Consiliului de administrație.

În vederea evitării conflictului de interese, membrii consiliului de administrație și personalul societății:

- nu trebuie să se angajeze direct ori indirect în relații de afaceri cu operatorii economici, persoane fizice sau juridice, care ar afecta îndeplinirea corectă, cinstită și cu conștiințiozitate a îndatoririlor de serviciu;

- nu trebuie să se lase influențat de interesele personale, inclusiv cele cunoscute ale soțului/ soției, ascendenților, descendenților, rudelor de până la gradul IV sau terților și nici de presiunile de orice fel, în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu;

- trebuie să evite orice situație care implică sau poate genera antagonisme între interesele organizației și propriile interese, inclusiv cele cunoscute ale soțului/soției, ascendenților, descendenților, rudelor de până la gradul IV sau terților, respectând totodată prevederile legale și procedurile interne referitoare la conflictul de interese ce vor fi elaborate;

- trebuie să evite orice implicare directă sau indirectă în orice fel de activități, asocieri sau investiții care influențează sau pot influența deciziile individuale ale personalului companiei, atunci când acesta acționează în interesul;

- trebuie să se abțină de la orice conflict de interese. Orice posibil conflict de interese trebuie declarat, prin intermediul unei declarații scrise, departamentului de etică și conformitate, imediat ce apare, iar în cazul membrilor Consiliului de Administrație și managementului, dispozițiile legale corporative relevante trebuie avute în vedere;

Membrii Consiliului de Administrație și personalul cu funcții de conducere trebuie să completeze o declarație de interese sau o declarație pe propria răspundere că nu se află în niciun conflict de interese. Nu reprezintă conflict de interese calitatea de angajat și/sau reprezentant al Primăriei Municipiului Brăila/Consiliului Local al Municipiului Brăila (cu excepția consilierilor în funcție), exercitată concomitent cu cea de membru/președinte al Consiliului de Administrație. Membrii Consiliului de Administrație nu pot interveni direct în activitatea de selecție și angajare a personalului fără funcții de conducere al societății.

S.C. „ECO” S.A. nu va finanța direct sau indirect partide sau formațiuni politice pe teritoriul României ca o obligație colectivă opozabilă tuturor forțelor politice. Totodată, societatea nu va susține public un candidat sau un partid politic pe perioada campaniei electorale sau în alegeri. Personalului nu îi este interzis să simpatizeze sau să facă parte din formațiuni politice legal constituite, în condițiile în care preocupările lor politice nu afectează performanța profesională și nu se face propagandă la locul de muncă.

Orice risipă, folosire incorectă sau neautorizată, distrugere sau furt al bunurilor din proprietatea S.C. „ECO” S.A. sau a Municipiului Brăila, trebuie comunicate imediat nivelului ierarhic superior și, după caz, proprietarului. La încetarea contractului individual de muncă/mandat, personalul are obligația de a returna ceea ce aparține de drept organizației, inclusiv documente (atât în format fizic cât și în format electronic). Proprietatea intelectuală a organizației va fi protejată de către personalul său.

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea societății și să îi monitorizeze permanent cu scopul de a reduce gradul de expunerea al societății la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, patrimoniale, operaționale, etc.).

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare din administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept, de la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

Așteptări în ceea ce privește politica de dividende / vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Actul normativ care reglementează modul de stabilire a dividendelor în cazul întreprinderilor publice este O.G. nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare, privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

Astfel, profitul net contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații:

- rezerve legale;
- alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege ;
- acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- alte repartizări prevăzute de lege ;
- participarea salariaților la profit în limita de maxim 10% din profitul net, dacă este cazul;
- minimum 50% vărsăminte la bugetul local (dividende) ;
- profitul nerepartizat pe destinațiile anterioare se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Programul anual și multianual de investiții va fi elaborat conform prevederilor O.G. nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul operatorilor economici la care statul sau unitățile administrativ teritoriale sunt acționari unici. La fundamentarea bugetului de venituri și cheltuieli se vor avea în vedere criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor, reducerea pierderilor, creșterea profitului și a cifrei de afaceri precum și creșterea productivității muncii - obiective prevăzute în contractele de mandat și stabilite în corelație cu strategia de administrare și a planului de management, precum și obligațiile din Contractele de delegare și a Regulamentelor serviciilor gestionate.

Programul de investiții va fi elaborat de societate și înaintat de Consiliul de Administrație spre aprobare către Adunarea Generală a Acționarilor și Autoritatea Publică Tutelară, odată cu proiectul Bugetului de Venituri și Cheltuieli.

Dezideratele Autorității Publice Tutelare și ale acționarilor, după caz, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății ECO. S.A. și Autoritatea Publică Tutelară și acționari se va realiza conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare și ale H.G. nr. 722/2016.

Serviciile comunitare de utilități publice sunt organizate la nivelul unităților administrativ-teritoriale în beneficiul locuitorilor acestora și funcționează sub conducerea sau coordonarea, responsabilitatea și controlul autorităților administrației publice locale, în baza unor reguli specifice: universalitate, continuitate, adaptabilitate, accesibilitate, transparență.

La nivelul municipiului Brăila, autoritatea administrației publice și-a fundamentat politicile, inițiativele, programele sau reformele locale privind serviciile comunitare de utilități publice pe următoarele principii:

- serviciile comunitare de utilități publice mențin coeziunea socială; ele asigură strângerea legăturilor de solidaritate dintre locuitori, evitarea ruperii legăturilor sociale, datorită calității bunurilor pe care le furnizează populației și în particular categoriilor defavorizate;
- serviciile comunitare de utilități publice au o contribuție esențială la dezvoltarea durabilă a comunităților locale, contribuie la repartizarea echilibrată, echitabilă și rațională a resurselor disponibile pe teritoriul colectivității locale, țin seama de interdependența dintre lumea urbană și lumea rurală, dintre zonele cu activități agricole și cele cu activități industriale;
- oferta serviciilor comunitare de utilități publice trebuie să fie fondată pe nevoile și așteptările colectivității și, în consecință, autoritățile administrației publice locale trebuie să ia în considerare mai întâi populația vizată când stabilesc cea mai bună cale de a furniza serviciile de care sunt responsabile.
- în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice, se va stabili o delimitare clară a competențelor și responsabilităților autorităților administrației publice locale, printr-o definire echilibrată, coerentă și acceptabilă a drepturilor și obligațiilor ce revin diferiților actori implicați în furnizarea/prestarea serviciilor, autorități publice - operatori - utilizatori.
- în definirea responsabilităților autorităților administrației publice locale se va ține seama de exigențele următoare:
- apropierea serviciilor în raport cu utilizatorii;
- flexibilitatea operatorilor în a se adapta nevoilor și circumstanțelor apărute în furnizarea/prestarea serviciilor;
- asigurarea indicatorilor de performanță în ceea ce privește calitatea, continuitatea, eficacitatea, eficiența, serviciilor furnizate/prestate;

Autorităților publice locale sunt responsabile cu înființarea, organizarea, coordonarea, monitorizarea, evaluarea și controlul serviciilor comunitare de utilități publice precum și adoptarea și definirea normelor locale privind aceste servicii. Liniile directe sunt :

- servicii adaptate nevoilor utilizatorilor;
- accesul utilizatorilor la informații și publicitate ;
- simplificarea administrativă a serviciilor;
- modul de tratare a petițiilor utilizatorilor;
- participarea utilizatorilor la gestiunea serviciilor comunitare de utilități publice .

Așteptări privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor prestate de întreprinderea publică

Cerințele minime de calitate și siguranță sunt stipulate în Regulamentul de organizare și funcționare al serviciului de salubritate din municipiul Braila, aprobat prin HCL nr.54/20.02.2016

Modul de organizare și funcționare a serviciului de salubritate trebuie realizat pe baza următoarelor principii:

- a) Protecția sănătății populației;
- b) Responsabilitatea față de cetățeni;
- c) Conservarea și protecția mediului înconjurător;
- d) Asigurarea calității și continuității serviciului;
- e) Tariful echitabil, corelat cu calitatea și cantitatea serviciului prestat;
- f) Securitatea serviciului;
- g) Dezvoltarea durabilă;
- h) Nediscriminarea și egalitatea de tratament al utilizatorilor;
- i) Transparent, consultarea și antrenarea în decizii a cetățenilor;
- j) Administrarea corectă și eficientă a bunurilor din proprietatea publică sau privată a unităților administrativ teritoriale și a banilor publici;
- k) „poluatorul plătește”.

Indicatorii de performanță stabilesc condițiile ce trebuie respectate de operatori pentru asigurarea serviciului de salubritate a Municipiului Brăila, cu privire la:

- a) Continuitatea din punct de vedere cantitativ și calitativ;
- b) Atingerea obiectivelor și Țintelor pentru care Autoritatea Administrației Publice a Municipiului Brăila este responsabilă;
- c) Prestarea serviciului pentru toți utilizatorii din aria sa de responsabilitate;
- d) Adaptarea permanentă la cerințele utilizatorilor;
- e) Excluderea oricărei discriminări privind accesul la serviciile de salubritate;
- f) Respectarea reglementărilor specifice din domeniul protecției mediului și al sănătății populației;
- g) Implementarea unor sisteme de management al calității, al mediului și al sănătății și securității muncii.

Indicatorii de performanță trebuie să asigure evaluarea continuă a operatorului cu privire la următoarele activități:

- a) Contractarea serviciului de salubritate;
- b) Măsurarea, facturarea și încasarea contravalorii serviciilor efectuate;
- c) Îndeplinirea prevederilor din contract cu privire la calitatea serviciilor efectuate;
- d) Menținerea unor relații echitabile între operator și utilizator prin rezolvarea rapidă și obiectivă a problemelor, cu respectarea drepturilor și obligațiilor care revin fiecărei părți;
- e) Soluționarea în timp util a reclamațiilor utilizatorilor referitoare la serviciile de salubritate;
- f) Prestarea serviciului de salubritate pentru toți utilizatorii din municipiul Brăila pentru care are hotărâre de dare în administrare sau contract de delegare a gestiunii;
- g) Prestarea de servicii conexe serviciului de salubritate informare, consultanță;
- h) Atingerea Țintelor privind gestionarea deșeurilor.

În vederea urmăririi respectării indicatorilor de performanță, operatorul de salubritate trebuie să asigure :

- a) Gestiunea serviciului de salubritate conform prevederilor contractuale;
- b) Gradul asigurării colectării separate a deșeurilor menajere și similare;
- c) Gradul asigurării cu recipiente de colectare a producătorilor de deșeuri;
- d) Evidența clară și corectă a utilizatorilor;
- e) Înregistrarea activităților privind măsurarea prestațiilor, facturarea și încasarea contravalorii serviciilor efectuate;
- f) Înregistrarea reclamațiilor și sesizărilor utilizatorilor și modul de soluționare a acestora.



PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL S.C. ECO S.A. BRĂILA

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor.

Societatea este administrată în sistem unitar. Având în vedere delegarea atribuțiilor de conducere către directori, majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți în sensul art. 138^A2 din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicata, cu modificările și completările ulterioare. În cadrul consiliului de administrație vor funcționa două comitete: comitetul de audit și comitetul de nominalizare și remunerare.

Consiliul de Administrație este condus de un președinte, numit de AGA care nu poate fi numit și director general al societății.

Atribuțiile consiliului de administrație privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, a obiectivelor pentru directorii societății, de urmărire și evaluare a activității acestora, prin raportare la prevederile contractelor de mandat, respectiv ale planului de management al acestora.

Consiliul de administrație are următoarele competențe :

- stabilește strategia și tactica de administrare a societății pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat pe care o supun aprobării Adunării Generale a Acționarilor;
- aprobă organigrama și statele de funcțiuni ale societății;
- aprobă regulamentul de organizare și funcționare al societății și contractul colectiv de muncă;
- aprobă, în condițiile legii, dobândirea de bunuri pentru societate sau să înstrăineze, să închirieze, să schimbe ori să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniu societății;
- stabilește politicile contabile și sistemul de control;
- decide mutarea sediului societății, înființarea și desființarea sediilor secundare, precum și schimbarea obiectului de activitate al societății, cu excepția domeniului și a obiectului principal de activitate;
- rezolvă orice alte probleme stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor,
- adoptă un cod de etică al administratorilor în termen de 90 de zile de la data numirii;
- deleagă conducerea societății unuia sau mai multor directori, la recomandarea comitetului de nominalizare, numindu-l pe unul dintre ei director general;
- evaluarea anuală a activității directorilor și vizează atât execuția contractului de mandat cât și a componentei de management a planului administrare;
- revocă directori în condițiile stabilite prin contractul de mandat;

- stabilește remunerația directorilor.

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

Se vor aplica următoarele *reguli generale* privind componenta consiliului:

- membrii consiliului sunt absolvenți de studii superioare de lungă durată, cu experiență profesională și vechime în specialitatea studiilor absolvite de minimum 3 ani;
- cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație desemnați trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiența în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;
- 1 sau 2 membri ai consiliului de administrație pot fi din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, în funcție de cifra de afaceri a societății la sfârșitul ultimului exercițiu financiar;
- membrii consiliului de administrație nu pot face parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale întreprinderilor publice: regii autonome sau societăți comerciale;
- evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Profilul candidatului la poziția de membru al consiliului de administrație:

Pentru a se califica pentru pozițiile de administratori, candidații trebuie să posede următoarele cunoștințe, aptitudini și abilități;

a. Competențe specifice

- Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății;
- Cunoștințe despre reglementările specifice serviciilor publice

b. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

- Membrii consiliului vor avea experiență în îmbunătățirea performanței societăților pe care le au de administrat sau condus, bune capacități strategice și de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea și părțile interesate, respectiv:

- Bune cunoștințe tehnologice pentru a sprijini analiza strategică a operațiunilor organizaționale;
- Cunoștințe despre procesul strategic și abilitatea de a evalua opțiuni strategice și riscuri, de a identifica priorități strategice și de a contribui la direcția strategică a organizației;

- Cunoștințe de sisteme pentru managementul riscului, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul riscului.

c. Competențe privind guvernanța corporativă

Membrii consiliului vor dovedi o puternică înțelegere a principiilor și practicilor de guvernanță corporativă, respectiv roluri și responsabilități, luarea deciziilor, gândire strategică și previziuni, monitorizarea performanței. Cunoașterea din interior a bunelor practici de guvernanță a întreprinderii publice este considerată o caracteristică importantă.

d. Trăsături în plan social și personal

De la candidatul ideal se așteaptă:

- Să se comporte cu integritate, onestitate și transparență în relația cu ceilalți și cu organizația;
- Să exercite gândire și judecată independente, considerând ce este mai bine pentru organizație pe termen lung, nu doar pe termen scurt;
- Să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a facilita un standard înalt de luare a deciziilor cu ajutorul unei gândiri independente;
- Să construiască relații de colaborare profesională în cadrul și în afara organizației pentru a putea atinge cele mai bune rezultate în beneficiul organizației și pentru o viitoare realizare a scopurilor acesteia;
- Să gestioneze cu eficacitate conflicte, să găsească un interes comun și să obțină consens atunci când are de-a face cu opinii adverse;
- Să construiască raporturi de colaborare și să relaționeze bine cu ceilalți, indiferent de poziție, influență sau statut;
- Să negocieze cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe.

MATRICEA CONSILIULUI

Matricea consiliului - tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Modelul matricei consiliului este prevăzut în anexă.

Descrierea coloanelor matricei

- Criterii

Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

- Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)

Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

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

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

- Ponderea (0-1)

Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.

- Administratori în funcție

Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

- Candidați nominalizați

Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși, ordonați alfabetic.

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

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

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

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

Descrierea rândurilor matricei

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

2. Trăsături - O calitate distinctă sau caracteristică a individului - punctaj de la 1 la 5.

3. Cerințe prescriptive și proscriptive - Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise - punctaj de la 1 la 5.

4. 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).

5. Subtotal ponderat - însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată. (punctaj criteriu x pondere criteriu)

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

7. Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate (prevăzute la punctul 5).

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

CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI

Descriere și indicatori asociați

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

A. Competențe

1. Competențe specifice sectorului

1.1 Cunoștințe despre sectorul în care funcționează societatea

Descriere: Cunoaște sectorul în care funcționează societatea, poate elabora modele și strategii de dezvoltare pentru societate

Indicatori:

- este familiarizat cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului de activitate și modul în care relaționează aceștia;
- este la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și factori care pot modela sectorul (sociali, politici, economici etc.);
- împărtășește cunoștințele și perspectivele sectorului cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/ tehnică

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate identifica opțiunile strategice ale societății și contribuie prin prezentarea de direcții strategice, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru organizație, pe termen lung

Indicatori:

- contribuie la definirea viziunii organizației, a scopurilor și valorilor care ghidează strategia acesteia;
- poate stabili obiective strategice pentru organizație;
- poate analiza informații și date de referință.

2.2. Managementul riscului

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuării riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc

Indicatori:

- familiarizat cu subiecte, strategii și tehnicile curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului;
- asistă consiliul la identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului;
- se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc;
- explica aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;
- conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc;
- preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului de administrație pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management al riscurilor.

2.3. Conștientizare organizațională

Descriere: are abilitatea de a înțelege funcționarea, structura și cultura organizației, dar și climatul economic, social și politic în care funcționează aceasta.

Indicatori:

- înțelege rolurile din cadrul organizației;
- poate sprijini consiliul în identificarea unor oportunități sau evenimente care pot afecta persoanele și grupurile din cadrul acesteia.

2.4. Finanțe și contabilitate

Descriere: Candidatul este familiarizat cu cerințele guvernancei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară.

Indicatori:

- înștiințează consiliul referitor la posibile implicări financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice;
- explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare;
- conduce dezvoltarea viziunii analitice independente a consiliului referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale întreprinderii;
- familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile;
- familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.

3. Guvernanta corporativa

3.1. Cunoașterea legislației specifice guvernantei corporative

Descriere: Are o bună cunoaștere a legislației specifice și a principiilor de guvernanta corporativă, înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace.

Indicatori:

- familiarizat cu principiile conceptele și practicile de buna guvernanta corporativă fundamentală, reglementările, codurile și politicile relevante.
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparentă, integritate responsabilitate și probitate.
- înțelege structura de responsabilitate și relaționarea între diverse organisme instituționale.

3.2. Rolul consiliului și luarea deciziilor în cadrul consiliului

Descriere: Înțelege funcționarea și structura organizației. Contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.

Indicatori:

- înțelege rolul și funcțiile consiliului și îndatoririle directorilor;
- înțelege structura și compoziția consiliului;
- caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă neclară;
- exercită o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor;
- solicită informații suplimentare, pentru a facilita procesul de luare a deciziilor.

3.3. Monitorizarea performanței

Descriere: Înțelege responsabilitatea consiliului pentru supervizarea performanței managementului.

Indicatori:

- poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de management și gestionare a riscurilor din cadrul organizației;
- cunoaște responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu alte părți interesate.

4. Social și personal

4.1 Luarea deciziilor

Descriere: Contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin gândire independentă, luând în considerare interesul organizației pe termen lung, nu doar rezultatele pe termen scurt

Indicatori:

- ia decizii bazate pe analiză, experiență și raționament;
- se consultă cu ceilalți pentru a obține alte perspective asupra problemei dezbătute;

-oferă claritate dezbaterilor și se asigură de respectarea termenelor limită importante, când există.

4.2. Abilități de negociere

Descriere: Participă la negocieri și se asigură de obținerea de rezultate dorite, într-o manieră ce demonstrează integritate și respect

Indicatori:

- negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- soluționează diferențele de poziție cu minimum de impact;
- câștigă încrederea partenerilor de negociere, demonstrând un bun simț al momentului.

4.3. Capacitate de analiză și sinteză

Descriere: Poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem și poate previziona evoluția acestuia atunci când apar modificări de structură

Indicatori:

- păstrează imaginea de ansamblu a unei probleme în cazul descompunerii acesteia;
- sintetizează un volum mare de informații și identifică elementele importante;
- formulează concluzii și soluții pe baza analizelor efectuate.

B. Trăsături

1. Etica și integritate

Descriere: Se comportă cu integritate, onestitate și transparentă în relația cu alții și cu organizația

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu, deține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
- vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- se abține de la deciziile care pot crea conflicte de interese;
- se comporta în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației,

2. Independența

Descriere: Are gândire independentă și este capabil să ofere provocarea și rigoarea necesară pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luare a deciziilor

Indicatori:

- este dispus să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și în detrimentul potențial personal;

- încurajează discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni gândirea de grup;
- adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele și testează presuposițiile;
- solicită clarificări și explicații.

3. Expunere politică

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

4. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

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

C. Cerințe prescriptive si proscriptive

Număr de mandate

Rating	1	2	3	4	5
Număr de mandate	Mai mare de 3 (trei)	3	2	1	0

Studii superioare economice sau juridice si experiența de cel puțin 5 ani în specialitate

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare economice sau juridice și experiență de cel puțin 5 ani	Fără studii superioare în domeniul economic sau juridic și experiență de minim 5 ani	-	-	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și experiență de 5 ani	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și experiență de peste 5 ani

Utilizări posibile ale matricei, criteriile asociate și grila de punctaj

Matricea personalizată, criteriile asociate și grila de punctaj vor fi utilizate în următoarele scopuri:

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului în funcție

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

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

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

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

a. Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernancei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directori, precum și personalul din cadrul ministerelor (inclusiv, dar fără a se limita la, programele furnizate de Ministerul Finanțelor Publice),

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

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

a. Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun;

b. Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților;

c. Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat;

d. Informare referitoare la anunțul consiliului pentru postul(urile) vacant(e).

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

a. Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri, individuale ai consiliului în particular;

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

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

Grila de punctaj a competențelor

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

Rating	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Limitat	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern. - Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; - Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. - Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; - Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un(o) expertă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență. - Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior, - Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.

5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un(o) expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. - Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații; - Sunteți privit/ă ca un(o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în aceasta competență de către consiliul, organizația și/sau organizațiile din afară.
---	--------	--

ANEXA la Profilul Consiliului

Matricea Consiliului de administrație

Criterii	Obligativ/ Optional	Pondere (0 - 1)	Administratori în funcție (nume și prenume)						Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator	Administrator	Administrator	Administrator	Administrator	Administrator			
A	B	C	D	E	F	G	H	I			
Se va completa de către Comisia de selecție											
COMPETENȚE											
rating 1 - Novice; rating 2 – Intermediar; rating 3 - Competent; rating 4 - Avansat; rating 5 - Expert											
1. Competențe specifice sectorului											
1.1 Cunoștințe despre sectorul în care oblig funcționează societatea		1									
2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică											
2.1 Gândire strategică și previziuni	oblig	1									
2.2 Managementul riscului	opt	1									
2.3 Conștientizare organizațională	oblig	1									
2.4. Finanțe și contabilitate	opt	1									
3. Guvernanța corporativă											
3.1 Cunoașterea legislației specifice guvernanței oblig corporative	oblig	1									

