

Supus aprobării Consiliului de Administrație al Societății SOLCETA S.A.

În ședința din data de \_\_\_\_\_

Avizat

Comitetul de Nominalizare și Remunerare

Proiect

**PLAN DE SELECȚIE**  
**componenta**  
**inițială**  
**pentru selecția și numirea Directorului General**  
**la Societatea**  
**SOLCETA S.A.**

## Context

Societatea SOLCETA S.A., **denumită inițial E.G.C.L. Oraș Dr. Petru Groza** (Exploatare de Gospodărie Comunală și Locativă), din **anul 1991 R.A.G.C.L.** (Regia Autonomă de Gospodărie Comunală și Locativă Ștei) a fost **înființată pentru efectuarea de prestații servicii și lucrări în domeniile:**

a) servicii și lucrări de utilitate publică: alimentarea cu apă și canalizare; producerea și distribuirea energiei termice; transportul gunoierului menajer; administrarea și întreținerea fondului locativ, a drumurilor și spațiilor verzi; administrarea locurilor de veci.

b) Prestări servicii și lucrări în construcții civile și industriale, instalații tehnico-sanitare, electrice, rebobinări motoare electrice, construcții metalice, închirieri utilaje construcții.

c) transport marfă intern, internațional și reparații auto.

**În anul 1995 R.A.G.C.L. Ștei a fost reorganizată ca societate pe acțiuni și denumită SC SOLCETA S.A.**, în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990 și a prevederilor HCL al orașului Petru Groza (actual oraș Ștei) nr. 15/31 martie 1995, având ca obiect principal de activitate **captarea, tratarea și distribuția de apă**, precum și **activități secundare:** colectarea și epurarea apelor uzate, salubritatea etc., desfășurate la Baraj – Aleu și punctele de lucru Stația de apă și Stația de epurare.

Societatea are sediul social în orașul Ștei, strada Cuza Vodă nr. 13, județul Bihor. În prezent, în cadrul Societății își desfășoară activitatea un număr de 42 salariați. Acționarii societății sunt:

Structura acționarilor	Nr. Acțiuni	Valoarea nominală a unei acțiuni	Total valoare	Procent la capitalul social
Orașul Ștei	239.571	2,50	598.927,50	98,08
Actionari persoane fizice	4.701	2,50	11.752,50	1,92
TOTAL	244.272	x	610.680,00	100,00

Conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011, Profilul postului de Director General al SOLCETA SA face parte integrantă din componenta integrală a Planului de Selecție și este alcătuit din următoarele componente:

- competențele, experiența specifică, capacitățile, trăsăturile și aptitudinile pe care candidații trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele societății SOLCETA SA, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.
- descrierea rolului postului, derivat din cerințele contextuale ale societății și din Scrisoarea de așteptări;
- definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă și specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

## Rolul Directorului General

Directorul General al Societății are următoarele atribuții principale:

- a) reprezintă societatea în raporturile cu terții;
- b) conduce nemijlocit și efectiv întreaga activitate operațională a societății.
- c) aplică strategia și politicile de dezvoltare ale societății, propuse de administratori și aprobate de Adunarea Generală a Acționarilor;
- d) identifică oportunități de colaborare cu alte companii
- e) se asigură de buna funcționare a serviciilor pentru comunitatea deservită de către SOLCETA SA
- f) identifică surse de venituri alternative pentru SOLCETA
- g) angajează, promovează și concediază personalul salariat al societății, în condițiile legii;
- h) încheie acte juridice în numele și pe seama societății, conform legii, în limitele împuternicirilor acordate de Consiliul de Administrație;
- i) stabilește competențele, atribuțiile, îndatoririle și responsabilitățile personalului societății, pe niveluri ierarhice și structuri organizatorice,
- j) aprobă operațiunile de încasări și plăți, potrivit competențelor legale și a Actului Constitutiv,
- k) aprobă operațiunile de vânzare și cumpărare de bunuri, potrivit competențelor legale și conform Actului Constitutiv;
- l) împuternicește orice altă persoană să exercite orice atribuții din sfera sa de competență, mai puțin atribuțiile delegate de Consiliul de administrație;
- m) aprobă sancționarea disciplinară a salariaților societății pe baza propunerilor motivate ale comisiei de cercetare disciplinară;
- n) propune spre aprobare Consiliului de Administrație structura organizatorică, statul de funcții și regulamentul de organizare și funcționare a societății.
- o) execută angajamentele și hotărârile luate de Adunarea Generală a Acționarilor și Consiliul de Administrație;
- p) rezolvă orice altă problemă dată în competența sa, potrivit legii;

Directorul General este răspunzător, în condițiile legii, pentru modul de îndeplinire a îndatoririlor sale legate de obligațiile rezultate din contractul de mandat.

Pentru activitatea depusă, Directorul General are dreptul să primească din partea societății drepturile și facilitățile stabilite prin contractul de mandat.

## SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI CONȚINÂND PERFORMANȚELE AȘTEPTATE DE LA DIRECTORUL GENERAL AL SOCIETĂȚII SOLCETA S.A.

Prezentul document a fost elaborat și este asumat de către Consiliul de Administrație al Societății SOLCETA S.A. în întocmirea Scrisorii de așteptări luând în considerare strategia și obiectivele UAT ȘTEI, privind conducerea Societății SOLCETA SA

### 1. Așteptările UAT ȘTEI

Orașul Ștei, în calitate de Acționar Majoritar al Întreprinderii Publice Societatea SOLCETA S.A., stabilește așteptările pe care le are în următorii patru ani cu privire la rezultatele care trebuie obținute de la organele de administrare și de conducere ale Societății SOLCETA S.A. în urma implementării Planului de Administrare a Întreprinderii Publice Societatea SOLCETA S.A., respectiv în intervalul de timp estimat Ianuarie 2026 - Februarie 2030.

UAT ȘTEI rămâne angajată să crească nivelul satisfacției pentru comunitatea locală a orașului Ștei prin furnizarea de servicii de calitate și diversificarea serviciilor prestate.

UAT ȘTEI se așteaptă ca operațiunile Întreprinderii Publice Societatea SOLCETA S.A. să contribuie la îndeplinirea acestor obiective. **În acest sens Societatea SOLCETA S.A. trebuie să aibă în vedere:**

- creșterea cotei de piață pentru serviciile actuale
- satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către Societatea SOLCETA S.A.
- reducerea costurilor cu menținerea nivelului de calitate a serviciilor.
- dezvoltarea unor servicii inovative
- monitorizarea continuă a problemelor și a unor activități care pot influența parametrii de calitate ai mediului
- alinierea la Directivele UE privitoare la managementul calității și protecției mediului, la care România a ratificat.
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism
- Crearea unui mediu favorabil învățării în compania publică și sprijinirea angajaților în a-i dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.
- Gestionarea rațională a resurselor naturale.

Pe termen lung, UAT ȘTEI este în continuare preocupată de următoarele **OBIECTIVE** pe care le-a avut în vedere și la înființarea ea SOLCETA S.A.

- Creșterea veniturilor prin concentrarea asupra separării și diversificării produselor;
- Asigurarea unui raport coerent între cerințele pe linie de suport operațional, siguranță și securitate versus eficiență economică;
- Dezvoltarea și implementarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță.

## 2. Viziunea acționarilor asupra obiectivelor de dezvoltare a SOLCETA SA

Pentru realizarea misiunii societății SOLCETA S.A., Autoritatea publică tutelară – Orașul Ștei, stabilește în conformitate cu reglementările din domeniul de activitate, următoarele OBIECTIVE STRATEGICE:

Obiectivele activităților de bază și ale activităților conexe din cadrul societății sunt:

- creșterea cotei de piață
- satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către Societatea SOLCETA S.A.
- monitorizarea continuă a problemelor și a unor activități care pot influența parametrii de calitate ai mediului
- alinierea la Directivele UE privitoare la managementul calității și protecției mediului, la care Romania a ratificat, reducerea costurilor

În procesul de administrare și conducere se va acționa pentru performanța financiară sustenabilă, urmărind, dar fără a se limita la acestea, următoarele principii recomandate de Ghidul OCDE pentru Întreprinderi în ceea ce privește Conduita Responsabilă:

1. să contribuie la progresul economic, de mediu și social în vederea realizării unei dezvoltări durabile;
2. să respecte drepturile persoanelor afectate de activitățile lor, recunoscute la nivel internațional;
3. să încurajeze consolidarea capacităților locale printr-o cooperare strânsă cu comunitatea locală, inclusiv cu interesele de afaceri, precum și dezvoltarea activităților întreprinderii pe piețele interne și externe, în concordanță cu necesitatea unei practici comerciale loiale;
4. să încurajeze formarea de capital uman, în special prin crearea de oportunități de angajare și facilitarea oportunităților de formare profesională pentru angajați;
5. să nu solicite sau să accepte scutiri care nu sunt prevăzute în cadrul statutar sau de reglementare, referitoare la drepturile omului, mediu, sănătate, siguranță, muncă, impozitare, stimulente financiare, sau alte probleme;
6. să susțină și să respecte principiile de bună guvernare corporativă și să dezvolte și să aplice bunele practici de guvernare corporativă;
7. să elaboreze și să aplice practici eficiente de autoreglementare și sisteme de management care favorizează o relație de siguranță și de încredere reciprocă între întreprinderi și societățile în care își desfășoară activitatea;
8. să promoveze conștientizarea și respectarea de către angajați a politicilor companiei prin diseminarea adecvată a acestor politici, inclusiv prin programe de formare;
9. să se abțină de la acțiuni discriminatorii sau disciplinare sau de la represalii împotriva angajaților, a reprezentanților sindicatelor sau a altor reprezentanți ai angajaților care întocmesc rapoarte de bună credință conducerii sau, după caz, autorităților publice competente, cu privire la practicile care contravin legii, ghidurilor, sau politicilor întreprinderii;
10. să se abțină de la represalii și să ia măsuri pentru a preveni recurgerea la represalii, inclusiv de către entitățile cu care întreprinderea are o relație de afaceri, împotriva oricăror persoane sau grupuri care ar putea căuta sau investiga sau ar ridica îngrijorări cu privire la efectele negative reale sau potențiale asociate cu operațiunile, produsele sau serviciile întreprinderii. Aceasta include promovarea unui mediu în care indivizii și grupurile să se simtă în siguranță pentru a-și exprima îngrijorările și, acolo unde este relevant, contribuția la remedierea efectelor negative ale represaliilor atunci când acestea au loc;
11. să întreprindă diligențele necesare, bazate pe riscuri, incluzându-le, de exemplu, în sistemele lor de gestionare a riscurilor întreprinderii, pentru a identifica, a preveni și a atenua efectele negative

actuale și potențiale și să ia în considerare modul în care sunt abordate aceste efecte. Natura și amploarea diligențelor necesare depind de circumstanțele unei anumite situații;

12. să încerce să prevină sau să atenueze un impact negativ atunci când nu au contribuit la acel impact, dar care totuși este legat direct de operațiunile, produsele sau serviciile lor printr-o relație de afaceri. Acest lucru nu are scopul de a transfera responsabilitatea de la entitatea care cauzează un impact negativ asupra întreprinderii cu care are o relație de afaceri;
13. să se abțină de la orice implicare necorespunzătoare în activități politice.

Societatea SOLCETA S.A. se va implica sau va sprijini, după caz, inițiativele private precum și dialogul social privind conduita responsabilă în afaceri, asigurându-se totodată că aceste inițiative țin seama în mod corespunzător de efectele lor sociale și economice asupra economiilor în curs de dezvoltare și de standardele existente recunoscute la nivel internațional.

Autoritatea publică tutelară pentru întreprinderea publică Societatea SOLCETA S.A. va cuantifica performanța organelor de administrare și de conducere ale societății prin obiective financiare și nefinanciare asumate.

Astfel, pentru următorii 4 ani, se așteaptă îndeplinirea următoarelor obiective strategice și realizarea următorilor indicatori de performanță:

Nr.crt	Categorie	Indicator	Date Primare	Formula de calcul	UM	Nivel pro	Nivel pro	Nivel pr	Nive
I	Indicatori financiari								
1.	Obiectiv strategic: Modernizarea serviciului prestat de către SOLCETA S.A.				Acțiuni majore: Investiția în echipamente, mașini pentru desfășurarea activității				
1.1	Politica de investiții	Gradul de realizare a investițiilor asumate prin planul anual de investiții	Procent de realizare a listei de investiții	Valoarea investițiilor realizate/valoarea investițiilor planificate	%	≥96%	97%	98%	99%
1.2		Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprindere)	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Total active	%	≥ 5.98	≥ 5.99 %	≥ 6.1	≥ 6.2 %
1.2			Total active (calculat din raportul de situații financiare )						
2.	Obiectiv strategic: Asigurarea capacității de plată a cheltuielilor curente				Acțiuni majore: Societatea va asigura plata tuturor datoriilor la scadență (fără restanțe)				
2.1	Finanțarea	Îndeplinirea obligațiilor către bugetele publice, fonduri speciale, față de furnizori și alți creditori	Datorii curente	valoarea datoriilor curente/valoarea datoriilor	lei	0	0 lei restanțe	0 lei restanțe	0 lei restanțe
2.2		Rata Lichidității curente	Datorii curente	Active curente(circulante)/ Datorii curente	%	1	1	1	1
3	Obiectiv strategic: Asigurarea surselor proprii de finanțare pentru desfășurarea activității societății				Acțiuni majore: Societatea se va asigura că dispune de surse proprii pentru a-și desfășura activitatea				
3.1	Operațiuni	Rentabilitatea activelor	<u>Profit net</u> Total active (calculat din	Profit net /total active	%	≥ 1.29	≥ 1.29	≥ 1.30	≥ 1.

			situații financiare)						30
3.2		Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă/[Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)/2]	%	≥ 2.61 %	≥ 2.65 %	≥2.70	≥2 .8 0
4	Obiectiv strategic: Creșterea rentabilității și a profitului societății			Acțiuni majore: Prestarea unor servicii conexe și execuție lucrări, diversificând activitatea societății se va obține o rentabilitate a activității crescută și totodată creșterea profitului					
4.1	Rentabilitate	Marja netă a profitului operațional	Profit net Cifra de afaceri netă	Profit net/ Cifra de afaceri netă	%	≥ 0.83%	≥ 0.9 %	≥0.9%	1. 1%
4.2		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri perioadă curent	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = Cifra de afaceri netă curent/ Cifra de afaceri netă an anterior	%	2.48%	2.48%	2.5 %	2. 5 %
			Cifra de afaceri anterioară						
5	Obiectiv strategic: Respectarea legislației referitor la plata dividendelor			Acțiuni majore: Plata dividendelor conform reglementărilor în vigoare					
5.1	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	Dividende plătite	Rata de plată a dividendelor /Profit net (după diminuarea rezervelor legale)	%	50	50	50	50
			Profitul net						
II	Indicatori nefinancieri				UM	Nivel propus 2025	Nivel propus 2026	Nivel propu s 2027	Ni vel pr op us

									20 28
1	Obiectiv strategic: Protecția mediului				Acțiuni majore: investiții în instalații mai performante ridicate și cu poluare scăzută.				
1.1	Indicatori de mediu	Consumul energie	Consum de energie	Consum propriu de energie	%	-1.30	-1.30	-1.30	- 1. 30
2	Obiectiv strategic: Satisfacerea nevoilor clienților				Acțiuni majore: Sondaje de satisfacție a clienților				
2.1	Indicatori referitori la clienți	Scorul satisfacției clienților	Total număr evaluări de 4 și 5 obținute ( 5 este scor maxim  Total număr evaluări	Scor de satisfacție clienți= nr. total de evaluări de 4 și 5 / total nr. evaluări	%	95%	95%	95%	95 %
3	Obiectiv strategic: Respectarea reglementărilor în materie de siguranța și securitatea muncii				Acțiuni majore: Instruirea personalului și instituirea sistemului de siguranța în muncă				
3.1	Indicatori referitor la angajați	Numărul de instruirii în materie de siguranță	Numărul total de instruirii în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	Număr	Nr.	4	4	4	4
3.2		Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului	Sistem funcțional 100%	DA/ NU	DA	DA	DA	DA
4	Obiectiv strategic: Respectarea prevederilor OUG 109/2011				Acțiuni majore: Elaborarea de proceduri pentru respectarea cu strictețe a reglementărilor privind guvernanta corporativă				
4.1	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Îmbunătățirea sistemului de control intern managerial	Instituirea unui sistem de control intern	număr de proceduri întocmite și revizuite	Nr.	7	5	5	3



	muncă	cursul anului	normă întreagă / activități noi						
2.	Obiectiv strategic: Respectarea prevederilor Legea 202/2002				Acțiuni majore: Procedurile de selecția a candidaților și angajarea personalului se fac în măsura posibilităților cu respectarea Legii 202 din 19.04.2002				
2.1	Egalitatea de gen	Diferența de renumerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin	Diferența de renumerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%	0%	0%	0%	0%

\*indicatorii sunt aplicabili inclusiv până în aprilie 2030.

Alături de obiectivele de mai sus se așteaptă îndeplinirea unei serii de criterii de performanță în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale societății, după cum urmează:

- creșterea cifrei de afaceri,
- creșterea productivității muncii,
- creșterea gradului de încasare,
- reducerea costurilor,
- soluționarea cererilor clienților în mod prompt.

Principiile directe privind administrarea Societății în intervalul următor, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii atât pentru membrii Consiliului de Administrație a societății cât și pentru **directorul** societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a Societății SOLCETA S.A.

### 3. CLASIFICAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea SOLCETA S.A. este întreprindere publică în sensul art. 2 pct.2 lit.b) din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări, prin Legea nr.111/2016. Societatea SOLCETA SA are sediul social în Ștei, str. Cuza Vodă nr. 13, județul Bihor.

### 4. PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII, CAPITAL, CHELTUIELI

Politica de investiții va fi corelată cu obiectivele strategice de dezvoltare a SOLCETA SA în perioada următoare și în scopul modernizării și îmbunătățirii serviciului prestat.

Planul de investiții urmează să fie fundamentat pe baza implementării programelor de investiții și aprobat în vederea dezvoltării, reabilitării și modernizării sistemelor existente. Programul anual de investiții va fi elaborat de conducerea societății SOLCETA S.A., avizat de către Consiliul de administrație și transmis

spre aprobare Autorității publice tutelare odată cu proiectul anual al bugetului de venituri și cheltuieli, conform prevederilor O.U.G nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca pe parcursul mandatului noilor membri ai Consiliului de administrație și **directori** ai societății SOLCETA SA să se obțină îmbunătățiri în ceea ce privește:

- reducerea cheltuielilor prin respectarea strictă a procedurii Legii nr.99/2016 privind achizițiile sectoriale;
- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea profitului din exploatare;
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- accelerarea și mărirea gradului de încasare a creanțelor curente;
- asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a datoriilor (furnizori, salariați, buget);
- menținerea unei marje de profit constant prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente.
- Angajarea oricărei cheltuieli a societății trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității.

## 5. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății și autoritatea publică tutelară se va face conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011, aprobată cu modificările și completările ulterioare. În caz de deviere de la indicatorii de performanță stabiliți membrii CA au obligația de a notifica în scris Autoritatea publică tutelară cu privire la cauzele care au determinat devierea precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea trebuie transmisă în cel mult 10 zile de la apariția cauzei care a stat la baza devierii sau atunci când administratorii constată că o astfel de deviere este probabilă.

A acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor companiei și la clarificarea așteptărilor lor cu privire la întreprinderea publică.

## 6. AȘTEPTĂRI ÎN CEEA CE PRIVEȘTE POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Repartizarea profitului la întreprinderile publice se face cu respectarea O.G. nr. 64/2001. Societatea este orientată spre obținerea de profit. Potrivit legislației în vigoare, respectiv Ordonanța Guvernului nr. 64 din 30 august 2001, actualizată, privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, destinațiile repartizării profitului sunt:

- 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; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui

salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;

- minimum 50% dividende la bugetul local, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute mai sus se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare. În baza prevederilor legale enunțate și potrivit Actului constitutiv, Adunarea Generală a Acționarilor are atribuții în a hotărî cu privire la alocarea profitului net.

Plata dividendelor convenite se face de către societate în condițiile legii, după aprobarea bilanțului contabil de către Adunarea Generală a Acționarilor.

În cazul înregistrării de pierderi, Adunarea Generală a Acționarilor va analiza cauzele și va hotărî în consecință.

Managementul companiei va fi preocupat de o politică de dividende responsabilă, prudentă și predictibilă, care va respecta nevoile de investiții și dezvoltare a acesteia.

În măsura în care piața aeronautică o permite, politica societății este de a distribui dividende anual, propunerea de repartizare către acționar fiind de 50% din rezultatul net, diferența fiind utilizată pentru constituirea rezervelor legale și pentru surse proprii de finanțare în vederea realizării programului de investiții.

Plata dividendelor se va face în maxim 60 de zile de la termenul prevăzut de lege pentru depunerea situațiilor financiare anuale.

Ne așteptăm să fim informați din timp de către consiliul de administrație cu privire la schimbări survenite în planificarea afacerii, de natură să pună în primejdie această țintă.

De asemenea, propunerile anuale de dividende înaintate de CA pot devia, cu justificare, de la ținta menționată mai sus.

## 7. AVERTIZARE TIMPURIE ASUPRA ORICAREI SCHIMBARI MATERIALE INTERVENITE IN PROGNOZA CARE STA IN BAZA PLANULUI DE ADMINISTRARE

Este important ca administratorii să informeze acționarii în timp util de orice risc de deviere de la performanța așteptată. Astfel, ne așteptăm ca administratorii să facă o cuantificare a riscurilor și să consulte în timp util acționarii dacă se așteaptă devieri de la țintele previzionate.

## 8. REVIZUIREA STRATEGIEI CORPORATIVE

Ne așteptăm ca administratorii să lucreze împreună pentru a asigura revizuirea la timp a strategiei întreprinderii publice pentru următoarea perioadă.

În vederea finalizării acestui proces, Consiliul de Administrație așteaptă ca directorul general să elaboreze în termen de 60 de zile de la numire, componenta de management a planului de administrare.

Ca acționari, ne rezervăm dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a întreprinderii publice și așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

## 9. ANALIZA PROGNOZEI ECONOMICE

În ceea ce privește analiza prognozei pentru fiecare an, cuprinsă în Planul de Administrare, solicităm ca aceasta să reflecte scenarii probabile fundamentate pe indicatori statistici oficiali.

## 10. REMUNERAȚIA

Sistemul de remunerare și stimulare a administratorilor și conducerii executive este de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii întreprinderii publice. Remunerația directorilor va fi rezonabilă în raport cu alte companii similare.

De asemenea, ne așteptăm ca propunerile de remunerații pentru conducerea executivă să fie fundamentate de Comitetul de Nominalizare și Remunerare din cadrul consiliului de administrație, cu respectarea O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ne așteptăm la o legătură directă între performanța companiei și remunerația acordată.

Nivelul remunerației este propus de comitetul de remunerare al consiliului de administrație sau al consiliului de supraveghere al întreprinderii publice, avizat de AMEPIP și aprobat de adunarea generală a acționarilor, luând în considerare criteriile de referință din sectorul privat, precum și complexitatea operațiunilor desfășurate de întreprinderea publică.

Nivelul remunerației directorului general va avea următoarea componență:

Remunerația Directorului Societății SOLCETA S.A., în cuantum de 5687 LEI net/lună (componenta fixă a indemnizației), la care se poate adăuga componenta variabilă, plătită o dată pe an, în funcție de nivelul de realizare a obiectivelor cuprinse în planul de administrare și de gradul de îndeplinire a indicatorilor-cheie de performanță aprobați de adunarea generală a acționarilor, anexă la contractul de mandat), în cuantumul care va fi aprobat de către AGA.

## 11. SCHIMBĂRI LEGISLATIVE ȘI DE REGLEMENTARE AȘTEPTATE

Cadrul legal în baza căruia funcționează întreprinderea publică este dat de legea societăților comerciale și legislația specifică societăților deținute majoritar de UAT-uri. În acest context, la nivel central (Guvern, Parlament) se pot lua decizii cu potențial impact asupra întreprinderii publice. Ne așteptăm ca administratorii să analizeze schimbările legislative anunțate și să raporteze asupra impactului estimat al acestora către acționari.

## 12. ARANJAMENTE LEGATE DE FINANȚAREA ȘI NEGARANTAREA DE CĂTRE ORAȘUL ȘTEI A DATORIILOR ÎNTREPRINDERII PUBLICE

În condițiile în care se contractează împrumuturi, creditorii trebuie informați că respectiva datorie nu reprezintă datorie publică locală și, ca atare, nu este garantată de către Orașul Stei.

## 13. INFUZII DE CAPITAL

Posibile majorări de capital vor fi posibile în funcție de posibilitățile de finanțare ale orașului Stei și, în orice caz, vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de altă surse de finanțare.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să calculeze valoarea amortismentelor pentru toate activele pe care le folosește, să introducă integral în costurile operaționale valoarea acestora și să folosească sumele astfel obținute pentru a susține planul de investiții aprobat de către Orașul Stei, ca acționar majoritar.

Una dintre principalele sarcini pentru administrator și management se refera la dezvoltarea unei politici investiționale susținută din surse proprii și reducerea graduală a dependenței financiare a societății de transferurile din fonduri publice.

Posibile majorări de capital vor fi posibile în funcție de posibilitățile de finanțare ale orașului Stei Oradea și, în orice caz, vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de altă sursă de finanțare.

#### 14. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ACȚIONARILOR, CU PRIVIRE LA VALORILE SOCIETĂȚII

Unele dintre valorile de bază ale Orașului Stei le constituie respectul pentru contribuabil, utilizarea în condiții de eficiență a patrimoniului public și cheltuirea eficientă a banului public. Serviciile societății SOLCETA S.A. trebuie să fie orientate spre îndeplinirea cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale clienților.

Recomandăm Consiliului de Administrație ca împreună cu conducerea executivă să se asigure că le sunt furnizate informații în timp real cu privire la gradul de satisfacție a beneficiarilor serviciilor societății, în vederea fundamentării deciziilor. Se impune ca întreprinderea publică să țină cont în activitatea sa de aceste valori.

#### 15. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ACȚIONARILOR, CU PRIVIRE LA VALORILE SOCIETĂȚII ȘI IMPLEMENTAREA STRATEGIEI

*Acționariatul* are în permanență în vedere importanța societății SOLCETA SA, precum și necesitatea îmbunătățirii permanente a calității serviciului prestat de aceasta. Societatea trebuie să asigure activitatea în mod continuu și la parametri calitativi, astfel că trebuie să contribuie din plin la implementarea obiectivelor de îmbunătățire a calității acestui serviciu.

**Criterii de performanță pentru Directorul general stabilite de către adunarea generală a acționarilor:**

- Reducerea obligațiilor restante
- Reducerea pierderilor
- Creșterea profiturilor
- Creșterea cifrei de afaceri
- Creșterea productivității muncii.

**Indicatori de performanță pentru evaluarea Directorului general:**

Indicatori	Observații
Reducerea creanțelor care au depășit data scadentă (Creanțe de încasat scadente la 31 decembrie/ Creanțe de încasat scadente la 1 ianuarie)	Creanțe cu data scadentă depășită maxim 2.80% în anul 4
Grad de încasare a facturilor (facturi încasate/facturi emise x 100)	95% încasare în anul 4
Recuperea plăților restante (plăți restante la 31 decembrie/ plăți restante la 1 ianuarie x 100)	Maxim 2% plăți restante în anul 4
Creșterea productivității muncii	15% creștere anuală
Rata profitului	2% creștere anuală
Reducerea consumurilor tehnologice proprii	-2% față de anul precedent

## 16. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Directorul general al societății este responsabil de implementarea Codului de Etică agreat la nivelul CA și răspunde de bunele practice ale echipei pe care o conduce.

Subliniem importanța implementării unui Cod de Etică care recunoaște semnificația și reglementează conflictul de interese și confidențialitate.

Subliniem importanța colaborării cu administratorii și cu organele de control interne cu scopul revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern de către administratori, ca și importanța Comitetului de Audit din cadrul CA precum și a lucrului acestuia cu auditorii interni și externi responsabili de aceste aspect.

Așteptările autorității tutelare se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională etc);
- promovarea imaginii societății în rândul comunității locale
- asigurarea unor condiții de muncă etice și transparente pentru membrii echipei.

Codul de etică trebuie să recunoască semnificația și să reglementeze conflictul de interese și confidențialitatea, sens în care administratorii au următoarele competențe și obligații:

- ✓ de elaborare a Codului de etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului, cât și de angajații societății;
- ✓ de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- ✓ de a adopta comportamentul necesar a fi exercitat în cadrul consiliului în cazul situațiilor care l-ar putea pune pe administrator într-o situație de conflict de interese;
- ✓ de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea și Autoritatea publică tutelară să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului/administratorilor, dar și de deținerea și menținerea unei reputații profesionale excelente.

Autoritatea tutelară se așteaptă să se acorde o importanță deosebită respectării Codului de etică care stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitatea la nivelul societății SOLCETA SA inclusiv la nivelul Consiliului de administrație.

## 17. Responsabilitățile Directorului General

Responsabilitățile Directorului General vor fi stabilite prin Contractul de mandat. Contractul de mandat, precum și orice modificare a acestuia vor fi aduse la cunoștința Consiliului de Administrație și Adunării Generale a Acționarilor SOLCETA S.A..

Directorul General reprezintă Societatea SOLCETA S.A. în relație cu terții și poate delega puterea de reprezentare, prin procură specială cu menționarea atribuțiilor delegate și a duratei mandatului, cu condiția ca Directorul General să informeze Consiliul de Administrație.

Specimenul de semnătură al Directorului General va fi depus la Oficiul Registrului Comerțului. Directorul General este responsabil de administrarea activității, principalele atribuții conform Actului Constitutiv fiind următoarele:

- a) Administrarea generală a Societății, conform prevederilor legale, Actului Constitutiv și împuternicirilor conferite de Consiliul de Administrație;
- b) Executarea angajamentelor și hotărârilor luate de Consiliul de Administrație;
- c) Să solicite președintelui Consiliului de Administrație convocarea Adunării Generale;
- d) Să numească, să revoce personalul necesar bunei desfășurări a activității, cu excepția directorilor de departamente numiți de Consiliul de Administrație, precum și să exercite autoritatea disciplinară asupra lor, conform structurii administrative și regulamentelor interne aprobate de Consiliul de Administrație;
- e) Să promoveze proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor Serviciilor, eficienței și eficacității administrației și în general pentru îndeplinirea cu succes a acțiunilor încredințate Societății;
- f) Alte atribuții conferite de lege sau de alte dispoziții aplicabile.
- g) Să ducă la îndeplinire întocmai toate Hotărârile CA.
- h) Să vină cu propuneri privind îmbunătățirea activității societății
- i) Să aducă la cunoștință de îndată CA orice nereguli în desfășurarea activității societății

În termen de 60 de zile de la numire, directorii elaborează și prezintă consiliului de administrație o propunere pentru componenta de management (planul de management) a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Orice administrator poate solicita directorilor informații cu privire la conducerea operativă a societății. Directorii vor informa consiliul de administrație, în mod regulat și cuprinzător, asupra operațiunilor întreprinse și asupra celor avute în vedere.

Directorii vor înștiința consiliul de administrație de toate neregulile constatate cu ocazia îndeplinirii atribuțiilor lor.

Directorul general supune aprobării consiliului de administrație orice tranzacție din categoria celor prevazute la art. 52 alin. 1 din OUG 109/2011, dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții, o valoare de cel puțin echivalentul în lei a 50.000 euro. Pentru a decide asupra tranzacției, consiliul de administrație poate dispune efectuarea unei expertize independente, pentru a verifica dacă tranzacția este corectă în raport cu ofertele de același tip existente pe piață. Directorul general elaborează trimestrial și prezintă consiliului de administrație un raport în care sunt prezentate informații privind execuția mandatului său, schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța întreprinderii publice sau perspectivele sale strategice.

Directorul general, are obligația să transmită autorității publice tutelare sau acționarilor care dețin mai mult de 5 % din capitalul social, semestrial și ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice, în formatul și la termenele stabilite prin actele administrative ale autorităților. ( conform art. 57 alin. 1 din OUG 109 )

Evaluarea activității directorilor se face anual de către consiliul de administrație și vizează atât execuția contractului de mandat cât și a componentei de management a planului de administrare. Raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, la data de 31 mai a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea. Datele care conform legii au caracter confidențial sau secret sunt exceptate de la publicare.

## **18. Condiții de încetare a mandatului**

Directorii pot fi revocați de către consiliul de administrație, în condițiile stabilite prin contractul de mandat. În cazul în care revocarea survine fără justă cauză, directorul în cauză este îndreptățit la plata unor daune-interese, potrivit contractului de mandat. Pentru desemnarea noilor directori se aplică, în mod corespunzător, prevederile art. 35 din OUG 109/2011, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

În cazul în care, din motive imputabile, directorii nu îndeplinesc indicatorii de performanță stabiliți prin contractele de mandat, consiliul de administrație îi revocă din funcție și hotărăște, după caz, în termen de maximum 45 de zile de la vacantare, declanșarea procedurii de selecție pentru desemnarea de noi directori, în conformitate cu prevederile art. 35 din același act normativ. Directorii revocați nu mai pot candida timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii pentru funcții similare.

## Condițiile de participare și criteriile de selecție

În cadrul procedurilor de selecție derulate în conformitate cu prevederile legislației de guvernanță corporativă aplicabile se utilizează două categorii de criterii respectiv cerințe contextuale:

1. **condițiile de participare** – cerințe inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție; candidații demonstrează îndeplinirea acestor criterii cu documente oficiale sau declarații pe proprie răspundere;
2. **criteriile de selecție** – competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea trebuie să fie criterii măsurabile
3. **cerințe contextuale** – rezultate din specificul societății.

Aceste criterii sunt prezentate în matricea criteriilor de selecție, grupate pe următoarele capitole:

- competențe specifice sectorului de activitate al societății SOLCETA SA,
- competențe de importanță strategică / tehnică,
- competențe de guvernanță corporativă,
- competențe sociale și personale,
- experiență pe plan local și internațional,
- trăsături specifice postului, - alinierea cu Scrisoarea de așteptări, - alte criterii.

### Modalitatea de evaluare:

- Verificarea documentelor incluse în dosarul de candidatură (etapă cantitativă)
- Verificarea conținutului documentelor (etapa calitativă)
- Evaluarea comportamentală (candidații aflați pe lista scurtă)
- Observarea și analiza reacțiilor și a răspunsurilor candidaților în timpul interviului prin raportare la Acțiuni observabile și scala de evaluare prevăzute în acest Profil al Directorului General.

### Profilul candidatului

Contextul impune ca Directorul General să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- Să aibă o bună viziune asupra rolului companiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- Să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- Să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- Să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, Directorul General trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul;
- Să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- Să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;
- Să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- Să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- Să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- Să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

## Condiții de participare:

Candidații pe care dorim să îi selectăm în procesul de selecție trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții de participare:

- a) au studii universitare absolvite (minim echivalent ISCED 6 – diplomă de licență);
- b) au experiență profesională totală de minim 7 ani;
- c) au experiență de minim 4 ani în management sau în activitatea de conducere din cadrul unor autorități publice, întreprinderi publice sau societăți din sectorul privat;
- d) nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de director al companiei;
- e) nu au fost destituiți sau revocați pentru neîndeplinirea obligațiilor contractuale într-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat în ultimii 5 ani sau nu au avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;
- f) îndeplinesc condițiile prevăzute de Legea nr. 31/1990 și OUG nr. 109/2011 referitoare la calitatea de director;
- g) nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
- h) nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
- i) îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

## Modalitatea de evaluare a condițiilor și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la Profilul Candidatului și modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiza documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din

dosarul de candidatură solicitate de expertul independent asistat de Comitetul de Nominalizare și Remunerare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de candidați, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de expertul independent asistat de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare, prin raportare la Profilul Candidatului și Acțiuni observabile ce descriu competențele care sunt criteriile de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

Criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011, cu punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii sunt conform grilei de punctare prezentate în Matricea de mai jos.

## Părțile responsabile și rolurile acestora

Prezenta secțiune definește principalele activități pe care părțile implicate în procedura de selecție trebuie să le îndeplinească, în scopul unei bune gestionări a procedurii de selecție.

**Consiliul de Administrație** îndeplinește următoarele atribuții principale în procedura de selecție a directorilor, dar fără a se limita la acestea și în condițiile legii:

4. **decide** asupra procedurii de selecție și numire a directorilor **Societății**, ce se comunică de îndată **autorității publice tutelare și acționarilor societății**;
5. **aprobă** componenta inițială a planului de selecție;
6. **aprobă** scrisoarea de așteptări, ca parte din componenta inițială a planului de selecție;
7. **publică** planul de selecție componenta inițială;
8. **publică** scrisoarea de așteptări pe pagina proprie de internet pentru a fi luată la cunoștință de candidații la posturile de director;
9. **decide** privind selectarea expertului independent;
10. **publică** proiectul profilului posturilor și profilul candidaților pe pagina de internet a societății;
11. **publică** anunțul privind selecția directorilor pe pagina de internet a societății;
12. **numește directorii, la propunerea comitetului de nominalizare și remunerare, din lista scurtă a candidaților elaborată de expertul independent.** În cazul în care lista scurtă conține un singur candidat, acesta va fi numit pentru postul respectiv. Atunci când există mai mulți candidați incluși în lista scurtă, numirea pe post se va face în ordinea clasamentului. În situația în care nu există candidați înscriși sau niciun candidat nu se califică pe lista scurtă, procesul de selecție se va relua.

**Comitetul de Nominalizare și Remunerare (CNR)** îndeplinește următoarele atribuții principale în procedura de selecție a directorilor, dar fără a se limita la acestea și în condițiile legii:

4. **elaborează și publică** proiectul componentei inițiale a planului de selecție pe pagina de internet a societății, în termen de 15 zile de la data declanșării procedurii de selecție;
5. **avizează** componenta inițială a planului de selecție;
6. **elaborează** profilul posturilor de director;
7. **publică** proiectul profilului posturilor și profilul candidaților pe pagina de internet a societății
8. **desemnează directorii, din lista scurtă a candidaților elaborată de expertul independent.** În cazul în care lista scurtă conține un singur candidat, acesta va fi propus pentru postul respectiv. Atunci când există mai mulți candidați incluși în lista scurtă, propunerea de numire pe post se va face în ordinea clasamentului. În situația în care nu există candidați înscriși sau niciun candidat nu se califică pe lista scurtă, procesul de selecție se va relua, conform Art.29 alin.(1) din O.U.G. nr.109/2011.

**Expertul independent** îndeplinește următoarele atribuții principale în procedura de selecție a directorilor, dar fără a se limita la acestea, în condițiile legii și cu respectarea termenelor legale:

1. **efectuează** procedura de selecție a directorilor **Societății**, cu asigurarea conformității și transparenței acesteia;
  2. **elaborează** următoarele documente necesare bunei desfășurării a procedurii de selecție, fără a se limita doar la acestea, conform legii
- Proiectul componentei integrale a planului de selecție în termen de maximum 10 zile de la aprobarea componentei inițiale a planului de selecție, cu încadrarea în termenele prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 și de H.G. nr. 639/2023, și o transmite CNR și Consiliului de Administrație în vederea publicării pe pagina de internet a societății;
  - Etapele procesului de selecție;
  - Calendarul procesului de selecție;
  - Documente și materiale ce urmează a fi verificate, respectiv elaborate;
  - Persoane de contact pentru informații și detalii suplimentare;
  - Anunțurile privind selecția, pentru presa tipărită și online și pentru platforma de recrutare;
  - Lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii;
  - Dispoziții de confidențialitate și de acces la documente; lista elementelor confidențiale;
  - Lista riscurilor posibile și a măsurilor ce vor fi luate pentru diminuarea acestor riscuri;
  - Profilul posturilor pentru pozițiile de director, pe baza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice și scrisorii de așteptări;
  - Matricea profilului postului;
  - Profilul candidaților pentru pozițiile de director, pe baza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice și scrisorii de așteptări;
  - Criterii de evaluare și selecție;
  - Modul de acordare a punctajului;
  - Documente referitoare la Declarația de Intenție;
  - Planul de interviu;
  - Proiectul contractului de mandat;
  - Formulare ale declarațiilor necesare a fi completate de către candidați.

1. **propune** care dintre criteriile exemplificate în Anexa nr.1a la normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 09/2011, aprobate prin H.G. nr. 639/2023, sunt criteriile opționale, în funcție de specificul și complexitatea activității întreprinderii publice, de cerințele din scrisoarea de așteptări, precum și de ponderea acestora în întocmirea listei scurte;
2. **propune** condițiile de eligibilitate pentru candidați în vederea participării la procedura de selecție și conținutul dosarului pentru depunerea candidaturii pentru fiecare poziție de director;
3. **propune** modul de acordare a punctajului, documentele referitoare la declarația de intenție, planul de interviu și declarațiile necesare a fi completate de către candidați;
4. **analizează** declarația de intenție și integrează rezultatele analizei în evaluarea candidatului;
5. **elaborează** planul de interviu și organizează interviurile candidaților aflați pe lista scurtă pe baza acestuia;
6. ulterior termenului-limită pentru depunerea dosarelor de candidat, expertul independent **analizează** conținutul dosarelor depuse de către candidați;
7. **verifică** dosarele de candidatură în raport cu minimumul de criterii stabilite pentru selecție, în vederea alcătuirii listei lungi de candidaturi; candidaturile care nu întrunesc minimumul de criterii al profilului de candidat sunt respinse din lista lungă;
8. dacă informațiile din dosare nu sunt concludente în ceea ce privește întrunirea minimumului de criterii stabilite pentru selecție de către candidați, **solicită** clarificări suplimentare sau decide respingerea candidaturii;
9. **decide** respingerea dosarelor de candidatură incomplete și informează candidații respinși, în scris, despre această decizie, în termen de maximum 5 zile lucrătoare de la data adoptării deciziei de respingere;
10. **stabilește** lista lungă de candidaturi, pe baza dosarelor de candidatură complete;
11. **informează** în scris candidații respinși de pe lista lungă despre această decizie;
12. **analizează** informațiile din dosarele de candidatură rămase pe lista lungă și alocă punctajul conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul profilului postului, pentru fiecare candidat;
13. **solicită**, dacă este cazul, informații/clarificări suplimentare candidaților din lista lungă, pentru acuratețea punctajului, cu stabilirea termenului de răspuns;
14. **efectuează** analiza comparativă prin raportare la profilul postului;
15. **elaborează** lista scurtă conform normelor metodologice aprobate prin H.G. nr.639/2023;
16. **informează**, prin mijloace electronice, candidații selectați cu privire la includerea candidaturii acestora pe lista scurtă și la obligația de a depune la societate declarația de intenție în termen de 15 zile de la data informării;
17. **analizează** declarațiile de intenție și integrează rezultatele analizei în evaluarea candidaților;
18. **organizează și realizează** interviuri directe cu candidații, conform planului de interviu; interviurile se vor desfășura la locația stabilită de expertul independent împreună cu CNR;
19. după încheierea interviurilor, realizează clasamentul candidaților aflați în lista scurtă și raportul final, care se transmite CNR, în vederea avizării și desemnării, și,

- ulterior, Consiliului de Administrație, în vederea luării deciziei de numire, a directorilor;
20. **informează** Consiliul de Administrație cu privire la stadiul de desfășurare a procedurilor de selecție, conform calendarului acesteia, cu respectarea confidențialității cu privire la informațiile privind candidații, dosarele de candidatură, lista lungă sau alte informații cu caracter confidențial;
  21. gestionarea, arhivarea întregii documentații generate de procedura de selecție a candidaților și predarea acestora către societate;

**Candidații** îndeplinesc următoarele atribuții principale în procedura de selecție a directorilor, dar fără a se limita la acestea și în condițiile legii:

1. Depun dosarul de candidatură complet, cu toate documentele obligatorii și în termenele prevăzute în anunțul de selecție;
2. Răspund la solicitările de clarificări emise de expertul independent;
3. Depun declarația de intenție în termenul prevăzut și comunicat conform prevederilor legale;
4. Participă la interviul final, la data și ora stabilită de expertul independent, și comunicată în timp

CALENDARUL PROCEDURII DE SELECȚIE

NR. CRT.	ETAPA	RESPONSABIL	TERMEN	DOCUMENTE
1	Notificarea AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție	Societatea	.....	Adresă către AMEPIP nr. ....../.....
2	Declanșarea procedurii de selecție	Consiliul de Administrație al societății	.....	Decizie CA nr. 11/24.10.2025
3	Notificarea AMEPIP cu privire la declanșarea procedurii de selecție	Societatea	.....	Adresă către AMEPIP nr. 83/23.01.2026
4	Publicare Proiect Plan de selecție - Componenta inițială	Societatea	.....	Proiect Plan de selecție - Componenta inițială Se publică pe site-ul societății
5	Aprobarea Planului de selecție - Componenta inițială	Consiliul de Administrație	.....	Decizie CA nr. ....../.....
6	Publicare Planului de selecție - Componenta inițială	Societatea	.....	Plan de selecție - Componenta inițială Se publică pe site-ul societății
7	Publicarea Proiectului Profilului postului	Societatea	5 zile de la data aprobării Componentei inițiale .....	Proiectul Profilului postului Se publică pe site-ul societății
8	Elaborarea și publicarea Proiectului Planului de selecție – Componenta integrală	Expertul independent Societatea	10 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție .....	Proiect Plan de selecție – Componenta integrală Se publică pe site-ul societății
9	Modificarea Proiectului Planului de selecție – Componenta integrală	Expertul independent	.....	Proiect Plan de selecție – Componenta integrală (modificat conform Decizie CA nr......./.....) Se publică pe site-ul societății
10	Aprobarea Planului de selecție - Componenta integrală	Consiliul de Administrație	.....	Decizie CA nr. ....
11	Publicarea Planului de selecție - Componenta integrală	Societatea	.....	Planul de selecție - Componenta integrală Se publică pe site-ul societății
12	Publicarea anunțului	Societatea Președintele Consiliului de Admnsitrație al societății	.....	<b>Societatea</b> va publica anunțul pe site-ul societății, în 2 publicații economice și/sau financiare de largă răspândire și pe o platformă sau site de recrutare resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național

13	Depunerea candidaturilor	Candidații	30 de zile de la publicarea anuntului	Dosare de candidatură
14	Evaluarea dosarelor de candidatură în raport cu minimumul de criterii stabilite și alcătuirea liste lungi de candidați Solicitare informații/ clarificări suplimentare	Expertul independent	5 zile de la depunerea candidaturilor	Cereri informații/ clarificări suplimentare Lista lungă
15	Definitivare lista lungă Informarea în scris a candidaților respinși de pe lista lungă	Expertul independent	2 zile	Adrese de înștiințare
16	Analiza informațiilor din dosarele de candidatură rămase pe lista lungă și alocarea punctajului conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul profilului postului pentru fiecare candidat; analiza comparativă a candidaților	Expertul independent	3 zile de la finalizarea listei lungi	Analiză comparativă
17	Întocmire lista scurtă Informare candidați	Expertul independent	2 zile de la analiza	Lista scurtă Adrese înștiințare pentru transmiterea declarației de intenție
18	Depunere declarații de intenție	Candidați	15 zile de la emailul de informare	Declarații de intenție
19	Analiza declarației de intenție și integrare rezultate în evaluarea candidatului	CNR + Expertul independent	5 zile de la depunerea declarațiilor de intenție.	Analiză declarație de intenție
20	Evaluarea finală – interviu Întocmire clasament candidați	CNR + Expertul independent	5 zile de la finalizarea analizei	Formulare interviu Clasament final Analiză comparativă
21	Raportul final	Expertul independent	7 zile de la derularea interviurilor.	Raportul final cu anexe
22	Transmiterea Raportului final către Consiliul de Administrație	Expertul independent	2 zile	Raportul final avizat
23	Înștiințare candidați referitor la rezultatul procedurii de selecție	Societatea	3 zile.	Adrese de înștiințare candidați
24	Contestații privind rezultatul procedurii de selecție	Candidați	2 zile	Contestații
22	Soluționarea contestațiilor Informare candidat cu privire la rezultatul contestației (termen: 2 zile lucrătoare)	CNR Societatea	5 zile.	Proces-verbal ședință CNR Decizia CNR Adresă candidați – rezultatul contestației
26	Aprobarea și publicarea Raportului final	Societatea	2 zile de la depunerea raportului	Se publică pe site-ul societății

27	Numirea Directorului de către Consiliul de Administrație	Consiliul de Administrație	Conform normelor interne ale societății	Decizie CA nr.
----	----------------------------------------------------------	----------------------------	-----------------------------------------	----------------

**Notă:** Termenele după etapa pentru depunerea candidaturilor sunt estimative și se pot modifica în funcție de numărul de candidaturi și evoluția procesului de selecție.

### LISTA RISCURILOR POSIBILE ȘI A MĂSURILOR CE VOR FI LUATE PENTRU DIMINUAREA ACESTOR RISCURI

Risc	Probabilitate de apariție / Impact	Acțiuni preventive și/sau corective
<b>De proces</b>		
Apariția problemelor de comunicare din cauza interlocutorilor multipli	Medie / Mediu	Respectarea procesului de comunicare.
Abordarea unilaterală a unor aspecte ale procedurii de selecție, doar de către una dintre părțile implicate în procedura de selecție, în condițiile în care aceste aspecte sunt intercorelate.	Mică / Mediu	Discutarea fiecărui element și/sau etapă a procedurii de selecție cu responsabilul definit prin procedura de selecție. Respectarea procedurii de selecție.
<b>De rezultat</b>		
Insuficiența candidaturilor care satisfac condițiile necesare pentru includerea în procesul de selecție.	Medie / Mediu	Urmărirea candidaturilor în timp util și lărgirea bazei de candidați prin adoptarea unor noi surse de recrutare (anunțuri pe site-uri specializate, căutare directă, etc.). Reconsiderarea și redefinirea criteriilor de selecție.

**Notă:** Orice alt risc identificat pe măsură ce procesul de selecție se desfășoară și care nu a fost anticipat prin prezentul plan de selecție va fi discutat și soluționat între părțile implicate în proces.

#### Informații confidențiale:

Părțile implicate în procedura de selecție respectă confidențialitatea informațiilor la care au acces în acest proces, protejând și securizând informațiile sensibile în relație cu accesul neautorizat.

În general, informațiile sensibile sunt considerate a fi acele informații care privesc strategia și politica de dezvoltare a societății. Identificăm aici, Scrisoarea de așteptări și alte materiale suport, care sunt puse la dispoziția candidaților din lista scurtă, cu scopul redactării și înaintării Declarației de intenție.

Accesul la informațiile sensibile se va face în baza unei declarații de confidențialitate. Informațiile sunt puse la dispoziție pe suport de hârtie și/sau transmise prin e-mail și/sau prin publicare pe siteul societății.

Informațiile referitoare la procedura de selecție sunt considerate a avea un caracter public și sunt puse la dispoziția părților interesate.