

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SC SALUBRITATE SEGARCEA SRL

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 18 din Anexa 1 la H.G. nr. 722/2016, profilul consiliului reprezintă o identificare a capacităților, trăsăturilor și cerințelor pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, așteptările exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular;
- matricea unui profil al consiliului.

Componentele profilului consiliului prevăzute trebuie să aibă corespondent în cerințele legate de aptitudinile, cunoștințele, experiența și alți indicatori măsurabili stabiliți, astfel încât să satisfacă toate necesitățile pentru selectarea membrilor individuali ai consiliului sau pentru pozițiile din consiliu.

Profilul consiliului se aprobă de către autoritatea publică tutelară.

Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular;

Pentru poziționarea strategică prevăzută în vederea determinării profilului consiliului se are în vedere, dar fără a se limita la aceasta scrisoarea de așteptari.

I. Prezentarea societatii :

SC SALUBRITATE SEGARCEA SRL , este persoană juridică română și este înființată ca societate cu raspundere limitata în conformitate cu legislația română aplicabilă și cu dispozițiile prezentului Act Constitutiv, constituita în Sediul social al Societății este în Str. Unirii nr. 52, Segarcea ,Dolj.

Domeniul principal de activitate :

Cod CAEN 3811 Colectarea deșeurilor nepericuloase

Obiecte de activitate :

- Precolectare, colectarea și transportul deșeurilor orășenești cu excepția deșeurilor cu regim special
- Depozitarea controlată a deșeurilor orășenești
- Maturatul, spălatul, stropitul și întreținerea cailor publice
- Curățarea și transportul zăpezii de pe caile publice și menținerea în funcție a acestora pe timp de polei sau închis
- Colectarea cadavrelor animalelor de pe domeniul public și predarea acestora unităților de ecarisaj.
- Colectarea, transportul și neutralizarea deșeurilor animaliere provenite din gospodăriile populației
- Lucrări de construcții și reparații clădiri
- Lucrări de întreținere a rețelei de iluminat public
- Lucrări de întreținere a spațiilor verzi ce alcatuiesc domeniul public și privat al Orașului Segarcea
- Activitatea de administrare a târgurilor și pietelor din Orașul Segarcea.

SC SALUBRITATE SEGARCEA SRL asigură serviciile în conformitate cu prevederile legale, cu respectarea reglementărilor specifice și cu respectarea principiilor privind securitatea serviciului, tarifarea echitabilă, rentabilitatea, calitatea și eficiența serviciului, transparența și responsabilitatea publică, adaptabilitatea la cerințele utilizatorilor.

În prezent, **SC SALUBRITATE SEGARCEA SRL** furnizează servicii atât persoanelor fizice cât și persoanelor juridice pe baze contractuale

II. Principiile , obiectul si misiunea ce guvernează activitatea societății

SC SALUBRITATE SEGARCEA SRL are la baza urmatoarele **principii** :

A. **Principii generale de management**

Viziunea de management aferentă Planului de Administrare va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității societății pentru perioada 2019-2023.

Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său, la contextul socio-economic în care-și desfășoară activitățile.

A.1.Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor, specialiștilor din Companie ,
- prin consultarea salariaților prin diferite metode cu privire la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

A.2. Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea

companiei: motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali, astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate, generatoare de performanțe superioare ale companiei.

A.3. Principiul eficacității și eficienței: Dimensionarea, structurarea și combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale este necesar să aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

B. Principii directoare privind administrarea SC SALUBRITATE SRL

B.1. Relația cu utilizatorii

Relația cu utilizatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

1. *Îmbunătățirea calității serviciilor prestate* - se va realiza o monitorizare atentă a modului de interacționare a angajaților companiei cu utilizatorii serviciilor, în vederea îmbunătățirii activității de prestare a serviciilor.
2. *Extinderea și îmbunătățirea fluxurilor comunicaționale* - se va urmări îmbunătățirea activității de relații publice, în condiții de transparență, prin toate mijloacele tehnice.

3. *Soluționarea promptă a reclamațiilor* - se va avea în vedere îmbunătățirea în mod permanent a procentului de reclamații soluționate într-un termen cât mai scurt,
4. *Conștientizare și implicare* - se va elabora o politică integrată de atragere a noi clienți;
5. *Confidențialitate* - se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor;
6. *Performanță* - pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor personalului, care va fi extins în continuare, pentru posturile care presupun interacțiunea cu cetățeanul vor fi stabilite criteriile de evaluare specifice.

B.2. Relația cu acționarul unic

Relațiile cu acționarul vor avea la bază următoarele linii directoare:

- a) *Transparență și comunicare* - semestrial va fi înaintat un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare.
- b) *Management participativ* - deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate prin hotărâre a Consiliului Local Segarcea.

B.3. Relația cu managerii

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

1. *Disciplină și autoritate* - vor fi instituite criteriile suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;
2. *Instruire* - va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;
3. *Planificarea succesorală* - la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;
4. *Tratament nediscriminatoriu* - rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți managerii;
5. *Evitarea conflictului de interese* - administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

B.4. Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) *Stabilitate și motivare* - angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței;
- b) *Armonizarea intereselor* - vor fi organizate întâlniri între administratori și liderii de sindicat, în vederea apropierii managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;
- c) *Consolidarea spiritului de echipă* - vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia;

B.5. Relația cu alți colaboratori

Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele linii directoare:

- a) *Acces direct la informație* - societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societății și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, politica salarială a personalului de conducere, precum și la orice alte informații de interes public.
- b) *Corectitudine* - societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;

SC SALUBRITATE SEGARCEA SRL , are **obiective strategice** care urmează să fie realizate în perioada 2019 – 2023.

Așteptările autorității publice tutelare , sunt reflectate în obiectivele stabilite prin indicatorii financiari precum și a indicatorilor nefinanciari propuși care se regasesc în **Scrisoarea de așteptari**, printre care:

- Îmbunătățirea serviciilor din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi.
- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al beneficiarului și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse.
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii/lucrări.

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manageri și personalul companiei, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernare corporativă să se realizeze rapid și complet.

III. Reglementări legale și recomandări de bune practici

În baza prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr.111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr.722/2016, Consiliul de Administrație **va fi compus din 3 membri pentru un mandat ce nu poate depăși patru ani.**

Cerințe generale pentru candidatii la funcția de membru în Consiliul de Administrație

Criterii minime obligatorii

1. Cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice sau juridice atestate prin diplomă de licență și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 10 ani. –
2. Cel puțin un membru cu studii superioare atestate prin diplomă de licență cu cel puțin 10 ani experiență în cadrul persoanelor juridice de drept public sau de drept privat similar postului pentru care candidează (administrator /manager al unei regiilor autonome sau societății comerciale care sa fi încheiat exercițiul financiar în ultimii trei ani cu profit).
3. În cadrul Consiliului de administrație nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice , cu studii superioare, atestate prin diplomă de licență;
4. Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea,
5. Sa nu facă parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale unor regiilor autonome sau societăți comerciale, conform art. 33 din OUG nr. 109/2011 aprobată prin Legea nr. 111/2016;
6. Stare de sănătate corespunzătoare exercitării funcției de administrator pentru care candidează, atestată pe baza adeverinței medicale eliberată de medicina muncii;
7. Nu au înscrineri în cazierul judiciar;
8. Nu au înscrineri în cazierul fiscal;

9. Nu au datorii la bugetul UAT Segarcea și nici la SC Salubritate Segarcea SRL
10. Nu sunt administratori la firme care au datorii la bugetul UAT Segarcea sau la SC Salubritate Segarcea SRL
11. Candidatul să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 88 din Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea faptelor de corupție, precum și cele referitoare la conflictul de interese.
12. În situația în care a fost administrator /manager al unei regii autonome sau societății întreprinderile unde și-a exercitat activitatea să nu fie în procedură de faliment .
13. Sa nu fi fost destituit dintr-o funcție publică sau sa nu-i fi încetat contractul individual de munca pentru motive imputabile salariatului în ultimii 5 ani,
14. Să nu se afle într-una din situațiile de conflict de interese sau incompatibilități, așa cum sunt acestea definite de legislația în vigoare din România;
15. Să nu fie incapabil, potrivit legii, ori să fi fost condamnat pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr.656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, cu modificările și completările ulterioare, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, republicată, cu modificările și completările ulterioare; si nu a suferit o condamnare pentru vreo infracțiune legată de conduita profesională

2. Criterii care constituie un avantaj:

16. Studii postuniversitare, cursuri de specializare/ perfectionare , atestate prin diplomă/certificat de absolvire;

Consiliul va avea o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al noului consiliu trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății.

Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență. Este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică secundară de experiență care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, terminologia specifică tehnică și economică propriei administrării unei companii, precum și de guvernanta corporativă.

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, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv a planului de management al acestora.

Responsabilitatile Consiliului de Administrație

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății.

În termen de 90 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează și prezintă asociatului unic, spre aprobare, componenta de administrație a **planului de administrare**, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază:

1. Stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare a societății ;
2. Stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare.
3. Numește directorii (directorul executiv și managerul economic) la recomandarea Comitetului de nominalizare, după ce în prealabil selecția a fost efectuată de un expert independent, specializat în recrutarea de resurse umane.
4. Aprobă planul de management al directorilor.
5. Stabilește remunerația acestora, în limitele generale, determinată prin hotărâre a Consiliului Local Segarcea,
6. Revocă directorii, după evaluarea prealabilă a activității acestora, evaluare ce privește atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de management.
7. Urmărește și evaluează activitatea directorilor prin raportare la prevederile contractului de mandat, respectiv a planului de management.
8. Pregătește raportul anual,
9. Introduce cererea pentru deschiderea procedurii insolvenței.

Administratorii au în secundar și următoarele atribuții ce pot fi delegate directorului executiv:

1. Aprobă structura organizatorică a societății la propunerea directorului executiv; organigrama societății se va actualiza periodic, în funcție de modificarea ariei de deservire a acesteia la propunerea directorului executiv conform legii și Actului Constitutiv.
2. Asigură gestionarea și coordonarea societății.
3. Prezintă Consiliului Local Segarcea, situația economică și financiară a societății, precum și raportul de activitate anual.
4. Aprobă regulamentul intern al societății conform legii și Actului Constitutiv.
5. Supun aprobării Consiliului Local Segarcea, în termen de cel mult 150 de zile de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, situația financiară anuală și contul de profit și pierdere pentru anul precedent.
6. Supun aprobării Consiliului Local Segarcea proiectul programului de activitate și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli ale societății .
7. Aprobă încheierea ori modificarea oricăror contracte necesare în vederea dezvoltării, până la limita cuantumului valoric stabilit de Consiliul Local Segarcea, precum și încheierea unor contracte pentru care nu a delegat competența directorului general.
8. Decid asupra încheierii de acte juridice de dobândire, înstrăinare, închiriere, schimb sau de constituire în garanție de bunuri aflate în patrimoniul societății, ori pe care aceasta urmează să le dobândească astfel, cu aprobarea Consiliului Local Segarcea, în condițiile legii.
9. Aprobă prețurile și tarifele aplicate de societate pentru produsele și serviciile din domeniul său de activitate, care sunt supuse avizării ANRSC și aprobării Consiliului Local Segarcea,
10. Stabilește competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare curente, a creditelor comerciale pe termen scurt sau mediu.
11. Avizează programele de dezvoltare și investiții
12. Stabilește și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Consiliului Local Segarcea, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat.
13. Consiliul de Administrație ține prin grija lui următoarele registre ale societății:
 - registrul ședințelor și deliberărilor Consiliului de Administrație;
 - registrul deliberărilor și constatărilor făcute de auditorii financiari;
14. Administratorii au obligația îndeplinirii procedurilor de publicitate pentru documentele stabilite de lege.

15. Consiliul decide fie urmărirea acționarilor pentru vărsămintele restante, fie anularea acestor acțiuni nominative și emiterea și vânzarea de noi acțiuni purtând același număr.
16. În cazul în care Consiliul Local Segarcea ,a hotărât fuziunea sau divizarea societății, administratorii întocmesc proiectul de fuziune sau divizare.
17. Îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele stabilite prin lege și prin hotărârile Consiliului Local Segarcea.
18. Aprobă scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe, aflate în activul societății propuse spre casare.
19. Aprobă utilizarea fondului valutar (dacă este cazul), după ce a obținut aprobarea prin hotarare A Consiliului Local Segarcea asupra acestuia.
20. Aprobă utilizarea fondului de rezerva după ce a obținut aprobarea prin hotarare A Consiliului Local Segarcea asupra acestuia.
21. Aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății (care cuprinde și organigrama acesteia) după ce a obținut aprobarea prin hotarare A Consiliului Local Segarcea asupra acestuia.
22. Stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății.
23. Supune aprobării Consiliului Local Segarcea, proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor .
24. Aprobă operațiunile de creditare necesare îndepliniri scopului Societății.
25. Propune Consiliului Local Segarcea, majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități.
26. Rezolvă problemele stabilite de Consiliul Local Segarcea, și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu Actul Constitutiv.
27. Verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare.
28. Evaluează activitatea directorilor, verifică execuția contractelor de mandat ale acestora.
29. Publica pe pagina de internet a societății (a Autoritati Publice Tutelare) criteriile de remunerare a administratorilor și a directorilor, situațiile financiare anuale, raportările contabile semestriale, raportul de audit anual, componența organelor de conducere, CV-urile membrilor Consiliului de Administrație și ale directorilor, rapoartele Consiliului de Administrație.
30. Orice alte obligații stabilite de lege;

Matricea unui profil al consiliului.

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

În matricea profilului consiliului, autoritatea publică tutelară stabilește definirea profilului de candidat pentru consiliu. Matricea profilului consiliului diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de membru în consiliu.

Matricea conține un nivel minim colectiv al pragului indicatorilor de competență, care reflectă nivelul minim al competenței colective pe care membrii individuali ai consiliului trebuie să o posede împreună, astfel încât consiliul să fie capabil să întrunească nivelul de capacități al consiliului identificat în analiza cerințelor contextuale.

Matricea consiliului reprezintă un 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.

**MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE AL
S.C SALUBRITATE SEGARCEA S.R.L**

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, **matricea consiliului** reprezintă un 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.

A	B	C	D	E			F	G	H	I
Nr.cri t	Criteria	Obligativiu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)	Pondere (0-1)	Candidati/ Funcționari publici/ alte cat.candid	Candidat	Candidat	Valoare totala	Total Ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
				Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Valoare totala de la E1 la E3	Valoare = F (Valoare totala de la E1 la E3) * D(valoare pondere)	Conform Anexa1- Plan Selectie	Valoare totala (F)/(Nr. candidati* Punctaj maxim)*10 0
A	COMPETENTE									
1	Competențe specifice sectorului									

1.1.	Cunoasterea trasaturilor pietei in care actioneaza societatea	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
1.2.	Capacitatea de a integra in decizii si actiuni imperativul profitabilitatii	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
2.	Competențe profesionale de importanță strategică									
2.1.	Gândire strategică și previziuni	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
2.2.	Management financiar	Opt.	0.5				0.00	0.00		0%
2.3.	Managementul riscului	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
2.4.	Marketing strategic	Opt.	0.5				0.00	0.00		0%
2.5.	Legislație	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
3.	Guvernanța corporativă									
3.1.	Guvernanța întreprinderii publice	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
3.2.	Rolul consiliului	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
3.3.	Monitorizarea performanței	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
4.	Social și personal									
4.1.	Luarea deciziilor	Oblig.	1				0.00	0.00		0%

4.2.	Negociere	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
4.3.	Capacitate de analiză și sinteză	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
5	Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice									
5.1.	Competențe de conducere	Opt.	0.5		0.00	0.00	0.00	0.00		0%
	<i>i. Sub-Total</i>				0.00	0.00	0.00	0.00		0%
	<i>ii. Sub-Total Ponderat</i>				0.00	0.00	0.00	0.00		
B	TRASATURI									
1	Etica și integritate	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
2	Independența	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
3	Expunere politică	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
4	Abilități de comunicare interpersonală	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
5	Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig.	1				0.00	0.00		0%
	<i>i. Sub-Total</i>				0.00	0.00	0.00	0.00		0%
	<i>ii. Sub-Total Ponderat</i>				0.00	0.00	0.00	0.00		

C	Condiții prescriptive și prospective									
1	Stare firma în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Admis-1 Respins-0	1				0.00	0.00		0%
2	Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	Admis-1 Respins-0	1				0.00	0.00		0%
3	Număr de mandate	Admis-1 Respins-0	1				0.00	0.00		0%
	<i>i. Sub-Total</i>			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		0%
	<i>ii. Sub-Total Ponderat</i>			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	TOTAL			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	TOTAL ponderat			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
	CLASAMENT									

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

A. Nr.curent

B. 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.

C. Categoria : 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 membrii consiliului, dar nu în mod necesar de către toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

D. Ponderea

(De la 0- la 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.

E. Candidați nominalizați /Administratori în funcție (E1.E2.E3)

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

F. Valoarea totală

Valoarea totală a punctajelor obtinute de toti candidatii pentru fiecare dintre criteriile pe fiecare rând aferent coloanelor (E1+E2+E3)

G.Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană (de la E1 la E3) multiplicată cu ponderea criteriului (coloana D)].

H. 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)-Anexa 1 la Planul de selectie.

I. Pragul curent colectiv

Nivel procentual calculat ca raport între: **Valoarea totală (F)** / (numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

Descrierea rândurilor matricei

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

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

C. Condiții prescriptive si prospective

- Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj 1 –Admis -0-respins. La cerintele prescriptive si prospective nu se aplica pondere .

Subtotaluri :

(i) Subtotal :

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

(ii) Subtotal ponderat

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

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

Totaluri :

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

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

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

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

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

COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

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

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;

1.2. Capacitatea de a integra în decizii și acțiuni imperativul profitabilității

Descriere: capacitatea de a monitoriza activ costurile și de a face demersuri permanente de creștere a veniturilor

Indicatori:

- monitorizeaza activ costuri
- identifica si aplica masuri de reducere a costurilor
- cauta permanent si aplica masuri de crestere a veniturilor

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

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

Indicatori:

- contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea organizației, valorile și scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă
- monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația;
- poate analiza informații competitive și date de referință.

2.2. Management financiar

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

Indicatori:

- explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles
- familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune practice, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

- notifică consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor;

2.3. Managementul riscului

Descriere: înțelege importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

Indicatori:

- familiarizat cu subiectele, strategiile și tehnicile curente referitoare la identificarea și medierea riscului;
- asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea strategiilor pentru managementul riscului;
- se implică într-o dezvoltare profesională continuă în relația cu metodologiile pentru managementul riscului;
- explică aspectele tehnice referitoare la managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;

2.4. Marketing strategic

Descriere: Are cunoștințe și experiență referitoare la marketingul strategic și comunicare, și poate asista consiliul în evaluarea planurilor de marketing, programelor și bugetelor, pentru a asigura alinierea cu viziunea, valorile și obiectivele societății.

Indicatori:

- Poate asista consiliul prin contribuirea la dezvoltarea și evaluarea strategiei de marketing a societății .
- Poate ghida consiliul în evaluarea eficacității programelor și campaniilor de marketing .

- Asistă consiliul în interpretarea informațiilor de marketing strategic, inclusiv datele despre tendințele pieței și analiza datelor clienților.
- Înțelege care sunt părțile interesate externe organizației și poate evalua metodele de comunicare

2.5. Legislație

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

Indicatori:

- Are cunoștințe funcționale despre legislația de contract
- Familiar cu cadrul legislativ și statutele sub care operează societatea
- Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare
- Se menține la curent referitor la problemele cu implicații legale pentru societate

3. Guvernanța corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practice și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficientă

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă;
- înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;

- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - autoritatea publică tutelară, consiliul și executivul societății.

3.2. Rolul consiliului

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

Indicatori:

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

3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu în relație cu rezultatele cheie de afaceri;
- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie
- ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

4. Social și personal

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin exercitarea de gândire și judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizației și nu doar rezultatele pe termen scurt.

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite , cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;

4.2. Negociere

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

Indicatori:

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

4.3. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori:

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

5. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice

5.1. Competențe de conducere

Descriere: Competențe de conducere a unor întreprinderi sau competența în conducerea eficientă a unor compartimente:

Indicatori:

- competente de planificare și prioritizare ;
- orientare către găsirea de soluții și obținerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

B. TRĂSĂTURI

1. Etica și integritate

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

Indicatori:

- respectarea Codului de etică al întreprinderii publice, aplicabil nu numai angajaților acesteia, ci și membrilor consiliului;

- denunțarea conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale întreprinderilor publice;
- 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.
- obligații legate de tratarea informației confidențiale și sensibile cu discreția cuvenită și în conformitate cu mențiunile din contractul de mandat, dar și de deținerea și menținerea unei reputații profesionale excelente.
- condițiile încetării mandatului în circumstanțe de absență a integrității, agreeate între părți conform contractului de mandat, precum situații de începere a urmăririi penale și altele.

2.Independenta

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/ă 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 luarea deciziilor

Indicatori:

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

3. Expunere politica

Punctaj de la 1 la 5	1	2	3	4	5
Expunere politica	Aveți o expunere politică de notorietate publică, în sensul în care înregistrați o bună prezență în presă de orice natură. Dispuneți de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt.	Dispuneți de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt. Cu toate acestea, aparițiile publice în presă media sunt rare.	Dispuneți de un parcurs politic dovedit, deținând funcții care fie nu au avut un nivel înalt, fie sunt la un nivel înalt și nu au produs efecte, aflându-se la început.	Sunteți membru de partid, fără a deține funcții în cadrul lui.	Nu sunteți membru niciunui partid.

4. Abilitati de comunicare interpersonală

Descriere: demonstrează claritate și coerență a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct și își manifesta părerea cu respect față de interlocutor

Indicatori:

- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfășurată sub nota de respect;
- Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- Se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;
- Are coerența și logica atât în discurs cât și în scris;

- Îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feedback și are o abordare constructivă atunci când primește feedback.

5. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

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

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

C. CERINȚE PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE (condiții eliminatorii)

1. *Stare firma in care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director*

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie: întreprinderile unde și-a exercitat activitatea să nu fie în procedură de faliment

2. *Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar*

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

3. *Număr de mandate*

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României

GRILA DE PUNCTAJ ȘI TABELELE DE RATING

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern.

		<ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri
3	Competent	<p>Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<p>Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență.</p> <p>Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare 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	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector.</p> <p>Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară.
--	--

Tabele de rating –

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

