
PROIECTUL PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SC CITADIN SALUBRIZARE SRL

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, profilul consiliului - cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare;
- c) strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice

Societatea Citadin Salubrizare SRL este persoană juridică română, constituită în formă de societate cu răspundere limitată, se organizează și funcționează potrivit reglementărilor legale în vigoare, respectiv Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare, în vederea realizării obiectului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății așa cum sunt stabilite prin Actul Constitutiv.

Domeniul principal de activitate este: 812 - Activități de curățare

Activitatea principală: 8129 - Alte activități de curățenie n.c.a

Alte activități:

-Măturatul, spălatul și stropitul căilor publice din localitate, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice la depozitele de deșeuri, precum și a deșeurilor provenite din coșurile stradale la depozitele de deșeuri și/sau la instalațiile de tratare;

-Curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice din localitate și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț;

- Gestiunea serviciului de iluminat public.

Întreprinderea publică trebuie să aibă în vedere:

- orientarea serviciului de iluminat public către utilizatori și beneficiari;
- asigurarea calității și performanțelor sistemelor de iluminat public, la nivel compatibil cu directivele Uniunii Europene;
- respectarea normelor privind serviciul de iluminat public stabilite de Comisia Internațională de Iluminat, la care România este afiliată, respectiv de Comitetul Național Român de Iluminat, denumit în continuare C.N.R.I.;
- asigurarea accesului nediscriminatoriu al tuturor membrilor comunității locale la serviciul de iluminat public;
- reducerea consumurilor specifice prin utilizarea unor corpuri de iluminat performante, a unor echipamente specializate și prin asigurarea unui iluminat public judicios;
- promovarea investițiilor, în scopul modernizării și extinderii sistemelor de iluminat public;
- asigurarea, la nivelul localităților, a unui iluminat stradal și pietonal adecvat necesităților de

- confort și securitate, individuală și colectivă, prevăzute de normele în vigoare;
- asigurarea unui iluminat arhitectural, ornamental și ornamental-festiv, adecvat punerii în valoare a edificiilor de importanță publică și/sau culturală și marcării prin sisteme de iluminat corespunzătoare a evenimentelor festive și a sărbătorilor legale sau religioase;
- promovarea de soluții tehnice și tehnologice performante, cu costuri minime;
- promovarea mecanismelor specifice economiei de piață, prin crearea unui mediu concurențial de atragere a capitalului privat;
- instituirea evaluării comparative a indicatorilor de performanță a activității operatorilor și participarea cetățenilor și a asociațiilor reprezentative ale acestora la acest proces;
- promovarea formelor de gestiune delegată;
- promovarea metodelor moderne de management;
- promovarea profesionalismului, a eticii profesionale și a formării profesionale continue a personalului ce lucrează în domeniu.

Așadar administrarea societății trebuie să vizeze, pe de o parte, asigurarea funcționării și întreprinderea demersurilor pentru rentabilizarea societății și atragerea de fonduri pentru dezvoltare, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru clienții acesteia, respectiv a unor condiții de muncă adecvate pentru angajații societății, iar, pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative. Pe de altă parte noul consiliu de administrație trebuie să pregătească și să realizeze diversificarea activității societății.

Noul consiliu de administrate este selectat în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și HG nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Consiliul de Administrate acționează independent, cu condiția că membrii consiliului să se completeze reciproc. Consiliul este însărcinat să supravegheze performanța managementului executiv și situația generală a afacerilor din cadrul societății. În executarea sarcinilor sale, consiliul se concentrează asupra interesului societății.

Societatea este administrată în sistem unitar de administrare, reglementat de Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Competența luării deciziilor de administrare, a deciziilor de conducere și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrate și directorului.

Atribuțiile consiliului privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv, a planului de management al acestora. Consiliul de administrate este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru autoritatea publică tutelară.

Consiliul de administrație are, în principal, următoarele atribuții:

- stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare ale societății, adoptarea deciziilor ce pot fi necesare și/sau recomandabile în vederea implementării planului de administrare și strategiei de afaceri generale ale societății;
- stabilește politicile contabile și de control financiar și aprobă planificările financiare; în acest sens propune spre avizare, potrivit legii, adunării generale a asociaților, bugetul de venituri și cheltuieli al societății;
- numește și revocă directorii cu atribuții delegate de consiliul de administrație în conformitate cu dispozițiile legale aplicabile și stabilește remunerația acestora;
- încheie cu directorul executiv contract de mandat și îi aprobă indicatorii de performanță financiari și nefinanciari;

- e) constituie comitete consultative în cadrul său, și exercită atribuțiile prevăzute de legislația în vigoare în acest sens;
- f) supraveghează, îndrumă și coordonează activitatea directorilor, personalului de conducere și angajaților societății;
- g) participă la ședințele consiliului de administrație și la adoptarea hotărârilor acestuia;
- h) participă la ședințele comitetelor consultative ale consiliului de administrație, în cazul în care administratorul este ales ca membru în aceste organe conform dispozițiilor legale în vigoare, precum și la adoptarea propunerilor/recomandărilor acestor comitete;
- i) efectuează informările și raportările prevăzute de reglementările și dispozițiile legale în vigoare, prezintă semestrial Adunării Generale a Asociaților un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la executia contractelor de mandat al directorului executiv/ ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și elaborează un raport anual privind activitatea societății, în luna mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a societății;
- j) respectă, pe toată perioada mandatului, toate obligațiile legale și statutare referitoare la incompatibilități, conflicte de interese;
- k) convoacă AGA, prin decizie a consiliului de administrație, ori de câte ori este nevoie, în condițiile legii și a Actului Constitutiv al societății;
- l) concepe și monitorizează alături de ceilalți membrii ai consiliului de administrație, strategia de dezvoltare a societății, a politicii de tarife pentru serviciile prestate de societate;
- m) exercită mandatul cu prudență și diligența unui bun administrator, cu loialitate, în interesul societății.

Noul consiliu 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.

Componenta Consiliului

Membrii Consiliului trebuie să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă.

În vederea conformării cu prevederile art. 28 și art. 33, respectiv art. 34 alin. (4¹) din OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, componenta noului consiliu de administrare al Citadin Salubritate SRL, va respecta următoarele cerințe:

- a) este format din 3 membri, persoane fizice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.
- b) cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor economice de cel puțin 7 ani;
- c) ceilalți membrii ai consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani;
- d) cel puțin un membru al consiliului de administrație care face parte din comitetul de audit prevăzut de art. 33 din OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice va fi calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin

- participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente;
- e) 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;
 - f) majoritatea membrilor consiliului de administrare este format din administratori neexecutivi și independent, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
 - g) mandatul administratorilor este de 4 ani;
 - h) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
 - i) nominalizarea membrilor consiliului de administrație se va face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați. Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.
 - j) nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, republicată, cu modificările ulterioare;
 - k) nu pot fi administratori persoanele care sunt/au fost în conflict patrimonial cu societatea, dovedit prin sentință definitivă;
 - l) în mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

Profilul consiliului și profilul candidatului

Profilul consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

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

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare;
- c) strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

- a) definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
- b) definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
- c) ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
- d) gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- e) specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

Criteriile obligatorii care trebuie folosite în cadrul procedurii de selecție sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

COMPETENȚE:

- a) competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice;
- b) competențe profesionale de importanță strategică;
- c) competențe de guvernare corporativă;
- d) competențe sociale și personale;
- e) experiență pe plan local și internațional;
- f) competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- g) altele, în funcție de specificitatea întreprinderii publice;

TRĂSĂTURI:

- a) reputație personală și profesională;
- b) integritate;
- c) independență;
- d) expunere politică;
- e) abilități de comunicare interpersonală;
- f) altele, în funcție de specificitatea întreprinderii publice;

ALTE CRITERII:

- a) rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director;
- b) înscrieri în cazierul fiscal și judiciar;
- c) criterii de gen;
- d) criterii suplimentare, în funcție de specificitatea întreprinderii publice și de prevederile legale aplicabile.

Pot fi CRITERII OPȚIONALE următoarele:

- a) mandate de administrator al unei întreprinderi publice sau private deținute anterior;
- b) specializări în anumite domenii de activitate;
- c) cunoașterea unei limbi străine de circulație internațională.

Matricea consiliului Citadin Salubrizare SRL

			Nominalizați						
criterii	Oblig. / Opt.	Pond. (0 - 1)	Admin.1	Admin.2	Admin.3	Total	Total Ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
Rating 1=Novice; Rating 2=Intermediar; Rating 3=Competent; Rating 4=Avansat; Rating 5=Expert									
1. Competențe									
1. Competențe specifice sectorului									
Experiență relevantă în domeniul de activitate al societății	Opt.	0,5							
Cunoașterea proceselor tehnologice/operationale din domeniul de activitate al societății	Opt.	0,5							
2. Competențe profesionale de importanță strategică									
Vizune și planificare strategică	Oblig.	1							
Capacitate de luare a deciziilor și de evaluare a impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia	Oblig.	1							
Marketing strategic	Oblig.	1							
Legislație	Oblig.	1							
Finanțe și contabilitate	Opt.	1							
3. Guvernanță corporativă									
Competențe de guvernanță corporativă	Oblig.	1							
Monitorizarea performanței	Oblig.	1							

Matricea consiliului Citadin Salubrizare SRL

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

- A. **Criterii** - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din profilul consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.
- B. **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.
- C. **Ponderea** (0-1)- Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.
- D. **Candidați nominalizați** - Numele complet al administratorilor propuși (candidați), ordonați alfabetic.
- E. **Total** - Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.
- F. **Total ponderat** - Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (prevăzută la punctul C)].
- G. **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 x punctajul maxim]x 100).
- H. **Pragul curent colectiv** - Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați x punctaj maxim) x 100.

I. Grila de punctaj a criteriilor

Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj

Descrierile liniilor tabelului

Descrierea rândurilor matricei

- **Competențe** - Combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- **Trăsături** - O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- **Condiții prescriptive și proscriptive** - **Alte condiții eliminatorii** - Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 până la 5.

- **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],
- **Total** - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).
- **Clasament** - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE IN CADRUL MATRICEI - DESCRIERE SI INDICATORI ASOCIAȚI

1.COMPETENTE

- **Competente specifice sectorului**

Experiența relevantă în domeniul sectorului de activitate al societății

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

Indicatori:

- Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului și modul în care relaționează aceștia;
- Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.);
- Împărtășește cunoștințele și perspectivele cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor;

Cunoașterea proceselor tehnologice/operationale din domeniul sectorului de activitate al societății

Descriere: înțelege procesul tehnologic și rolul noilor tehnologii în domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

- Se menține la curent cu dezvoltările în tehnologiile din domeniu;
- Asistă consiliul în evaluarea strategiei tehnologice;
- Cunostinte in noile tehnologii relevante in domeniu.

- **Competente profesionale de importanta strategica**

Viziune și planificare strategică

Descriere: are o cunoaștere aprofundată a procesului strategic și poate evalua opțiunile strategice și riscuri, identifica prioritățile strategice și contribuie în cadrul consiliului prin prezentarea de direcții strategice managementului.

Indicatori:

- Contribuie la definirea viziunii societății, valorilor și scopului care ghidează strategia;
- Este familiar/ă cu modelele de afaceri și metodele de analiză strategică, evaluarea de opțiuni și crearea unei strategii organizaționale;
- Poate defini obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă;
- Înțelege și poate sprijini consiliul în evaluarea mediilor politice, sociale, economice, culturale și tehnologice ale societății și schimbări relevante pentru strategia societății și pentru direcția viitoare;

-Înțelege factorii implicați în implementarea cu succes a strategiei și conducerea schimbării organizaționale.

Capacitate de luare a deciziilor si de evaluare a impactului acestora asupra întreprinderii si angajaților acesteia

Descriere: contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.

Indicatori:

- Caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate;
- Solicită sfat specializat atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice;
- Exercită o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor;
- Recunoaște nevoia de îndepărtare a părtinirilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului;
- Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luare a deciziilor.

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 în contribuirea la dezvoltarea și / sau evaluarea strategiei de marketing a societății;
- Poate ghida consiliul în evaluare eficacității programelor și campaniilor de marketing ;
- Asistă consiliul în interpretarea informațiilor de marketing strategic, inclusiv datele despre tendințele pieței, analiza datelor clienților și de capital de brand ;
- Înțelege care sunt părțile interesate externe ale organizației și poate evalua metodele potrivite de comunicare.

Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și regulatoare în care operează societatea.

Indicatori:

- Are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și dreptul comercial general;
- Familiar/ă cu cadrul legislativ și statutele sub care operează organizația ;
- Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare;
- Sfătuiește consiliul referitor la problemele cu posibile implicații juridice;
- Asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora;
- Se menține la curent referitor la problemele cu implicații legale pentru organizație.

Finanțe și contabilitate

Descriere: familiar cu cerințele privind guvernanta financiară aprofundată și a practicilor de management financiar contemporan, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale principiilor consiliului și de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare.

Indicatori:

- Notifică consiliul cu privire la problemele cu implicații posibile financiare sau contabile;

- Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicațiile financiare ale deciziilor specifice;
- Explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles de către membrii consiliului care au un nivel scăzut de competență financiară;
- Efectuează dezvoltarea unei viziuni analitice independente a consiliului privind bunăstarea financiară și mediul de control financiar al organizației;
- Familiarizat/ă cu reglementările și normele aplicabile de bune practici;
- Familiarizat/ă cu standarde profesionale de contabilitate;
- Înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilitatii.

- **Guvernanta corporativa**

Competente de guvernanta corporativa

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernanta corporativă, este familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanta întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace.

Indicatori:

- Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanta corporativă fundamentale;
- Înțelege cadrul guvernantei 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 cum diverse organisme relaționează unul cu celălalt - Ministerul Finanțelor Publice, Autoritatea Publică Tutelară, consiliul și executivul societății.

Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de managementul riscului;
- Înțelege auditul intern;
- Contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu;
- Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale societății 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.

- **Social si personal**

Abilitati de comunicare si negociere

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

Indicatori:

- Negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- Soluționează diferențele cu minimum de impact;
- Poate obține concesii fără a deteriora relațiile;

-Poate fi direct/ă dar și diplomat/ă.

Capacitate de analiza si sinteza

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza si ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a previziona evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicatori

- Descompune părțile problemei fara a pierde imaginea de ansamblu;
- Poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influenteaza ansamblul;
- Poate modela problema în termeni abstracti;
- Nu trage concluzii pripite chiar daca se afla în situatii de stres;
- Poate sintetizeza informația si sa identifice elementele importante;
- Poate formula soluții pe baza analizei făcute si poate argumenta în mod logic soluția propusa, punctând părțile ei forte si punctele ei slabe.

Abilitati de relationare

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

Indicatori:

- Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
- Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- Investește timp și energie pentru a-i cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze;
- Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației.

2.TRASATURI

Integritate și reputație

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

Indicatori:

- Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile consiliului și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- Se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
- Vorbește cu onestitate și sinceritate
- Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat
- Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului
- Se comportă în concordanță cu cele ale organizației.

Independența

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare 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 detrimentul potențial personal;
- Solicită clarificări și explicații;

-Este dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

3.CONDIȚII PRESCRIPTIVE SI PROSCRIPTIVE

Număr de mandate

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

- Studii superioare și experiență în domeniul științelor economice de cel puțin 7 ani.
- Studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.
- Calificarea ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă sau experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar, dovedită cu documente

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare și experiență în domeniul științelor economice de cel puțin 7 ani.					Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor economice de cel puțin 7 ani.
Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.					Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani.
Rating	1	2	3	4	5
Calificarea ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă sau experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar, dovedită cu documente					Calificarea ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă sau experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar, dovedită cu documente

Tabele de rating -Competente

Cunostinte, aptitudini si experienta	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENTELOR SI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competentelor 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 competenta	Descriere
N/A	Nu se aplica	Nu este necesar sa aplicati sau sa demonstrati aceasta competenta
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de baza
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență castigat prin formare fundamentala si/sau prin cateva experiente similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern. Înțelegeți si puteti discuta termeni, concepte, principii si probleme legate de aceasta competenta; Faceți uz activ de legi, regulamente si ghiduri.
3	Competent	Sunteti capabil/a sa îndepliniți cu success functiile asociate acestei competente. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalul cu mai multa experienta, dar de regula demonstrati aceasta aptitudine independent. Ati aplicat aceasta competenta cu succes in trecut, cu minim de ajutor; Înțelegeți si puteti discuta aplicarea si implicatiile schimbărilor in procesele, politicile si procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteti îndeplini sarcinile asociate cu aceasta aptitudine fara asistenta. Sunteti recunoscut/a in cadrul organizatiei curente ca un (o) expert(a) in aceasta competenta, sunteti capabil/a sa oferiti ajutor si aveți experienta avansata in aceasta competenta. Ati oferit idei practice/relevante, resurse si perspective practice referitoare la procesul sau imbunatarile practice, la nivel de guvernanta a consiliului si nivel executiv superior. Sunteti capabil/a sa interactionati si sa purtati discutii constructive cu conducerea executiva, dar si sa instruiti alte persoane in aplicarea acestei competente.
5	Expert	Sunteti cunoscut/a ca un expert/a in acest sector. Puteti oferi ajutor si gasi solutii pentru dileme si probleme complexe referitoare la aceasta zona de expertiza. Ati demonstrat excelenta in aplicarea acestei competente in multiple consilii de administratie si/sau organizatii;

UTILIZĂRILE MATRICEI

Matricea personalizată, criteriile asociate și grilele de punctaj derivate din profilul consiliului și ghidurile de bune practici ale Ministerului Finanțelor Publice, acestea fiind în permanență revizuite și actualizate, pot fi folosite pentru un număr de scopuri diferite, fără se limita la:

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului în funcție
 - a) Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței consiliului (inclusiv autoevaluare și evaluare de către terțe părți);
 - b) Informare referitoare la monitorizarea comportamentului individual al membrilor consiliului în diferitele lor roluri;
 - c) Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale consiliului prin matricea consiliului în funcție, în vederea configurării structurii comitetului de nominalizare și remunerare al consiliului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității consiliului de a-și atinge capacitățile necesare și îndeplini responsabilitățile fiduciare.
 2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului
 - a) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernantei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directori, precum și personalul din cadrul ministerelor (inclusiv, dar fără a se limita la, programele furnizate de Ministerul Finanțelor Publice).
 - b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernanta corporativă ale consiliului.
 3. Oferirea unui standard comun, formal, transparent și riguros pentru procesul de evaluare și selectare a candidaților pentru funcția de membru în consiliu
 - a) Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun
 - b) Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților
 - c) Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat
 - d) Informare referitoare la anunțul consiliului pentru postul(urile) vacant(e)
 4. Informare referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noii membri ai consiliului
 - a) Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri individuali ai consiliului în particular
 - b) Informare referitoare la elaborarea programelor formale de inițiere și a evenimentelor asociate.
- Scopul analizei numerice este acela de a clarifica avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității consiliului de administrație pe care consiliul le poate îmbunătăți, fie și temporar, cu ajutorul serviciilor profesionale sau prin cooptarea comitetelor de expertiză cu scopul de a se alinia cu îndatoririle fiduciare și îndatoririle de îngrijire.
- Folosirea exclusivă a scorurilor medii calculate pentru decizii, fără alte judecăți personale, discuția și luarea de decizii în concordanță cu procedurile scrise și prezentate pentru comitetul decizional, de oricare dintre organisme implicate în procesul de recrutare, și care, de asemenea, trebuie să ofere posibilitatea de a avea disidența înregistrată, nu este recomandată.