

ANEXA
La hotărârea nr. 95/29.04.2020
A Consiliului Local al Municipiului Buzău

**PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
ȘI A PROFILULUI MEMBRILOR CONSILIULUI
DE ADMINISTRAȚIE
AL SC URBIS SERV SRL BUZĂU**

I. Introducere

În cadrul Adunării Generale Ordinare a Asociațiilor din data 30.03.2020 a fost aprobată declanșarea procedurii de selecție a administratorilor Societății Comerciale URBIS SERV SRL Buzău conform prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare ("OUG nr. 109/2011"), procedura urmând a fi derulată de Autoritatea Publică Tutelara. Prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Buzău nr. 56/30.03.2020, Primarul Municipiului Buzău prin intermediul Serv. Juridic și Contencios Administrativ, Serviciului Resurse Umane, Prognostic, Organizare și Cooperare Interinstituțională, precum și SC URBIS SERV SRL Buzău au fost mandatați să declanșeze procedura de selecție a membrilor Consiliului de Administrație pentru ocuparea posturilor declarate vacante.

Art. 34 din Anexa nr. 1 la HG nr. 722/2016 stabilește următoarele: *"Profilul consiliului se aproba astfel: (...) b) în cazul societăților, de către adunarea generală a acționarilor, după ce a fost avizat de consiliu la recomandarea comitetului de nominalizare și remunerare sau, după caz, de către autoritatea publică tutelara."*

Prin urmare, Adunarea Generală a Asociațiilor este competentă să aprobe profilul Consiliului de Administrație. Prezentul document include profilul Consiliului de Administrație supus aprobării Adunării Generale Ordinare a Asociațiilor URBIS SERV SRL Buzău.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, având în vedere dispozițiile art. 18 din Anexa nr. 1 la HG nr. 722/2016, este elaborat prezentul proiect al profilului Consiliului de Administrație al URBIS SERV SRL Buzău

În conformitate cu prevederile art. 1 pct. 18 din Anexa nr. 1 la HG 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 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 membri consiliului. Totodată, conform prevederilor art. 19 din Anexa nr. 1 la HG nr. 722/2016, pentru constituirea profilului membrilor consiliului pot fi avute în vedere următoarele cerințe, fără a se limita la acestea:

- a) să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- b) să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- c) să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- d) să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiență în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg.

Art. 20 din Anexa nr. 1 la HG nr. 722/2016 prevede faptul că societățile elaborează un profil personalizat al consiliului într-un mod transparent, sistematic și riguros pentru a se asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcatuirea celui mai bun consiliu și, respectiv, cei mai buni candidați pentru consiliu.

Astfel, în temeiul prevederilor art. 23 alin. (1) din Anexa nr. 1 la HG nr. 722/2016, prezentul proiect al profilului consiliului de administrație, se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale ale societății, în general, și ale consiliului, în particular;
- b) matricea profilului consiliului.

Aceste componente trebuie să aibă corespondență 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. (art. 23 alin. 2 din Anexa nr. 1 la HG nr. 722/2016).

II. Analiza cerințelor contextuale

S.C. "URBIS SERV" SRL Buzău a fost înființată prin HCLM 16/1995 și are ca unic asociat UAT Buzău.

Obiectul principal de activitate al societății este

Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor – cod CAEN 4211

Societatea are și activități secundare printre care:

- activități de întreținere peisagistică – cod CAEN 8132
- activități de servicii anexe pentru transporturi terestre (parcări)-cod CAEN 5221
- activități de pompe funebre și similare – cod CAEN 9603;
- fabricarea altor produse din minerale nemetalice cod CAEN 2399
- întreținerea și repararea autovehiculelor – COD CAEN 4520;
- cultivarea altor plante din culturi nepermanente – COD CAEN 0119

Capitalul social al SC „URBIS SERV” SRL Buzău este de 13.518.634 lei integral vărsat format din 20 de părți sociale, fiecare cu valoarea de 675.931,7 lei.

Consiliul Local al Municipiului Buzău reprezintă Adunarea Generală a Asociaților, conform legii.

Societatea este administrată de către un Consiliu de Administrație format din 5 administratori neasociați. Mandatul administratorilor este de 4 ani.

În conformitate cu prevederile HG 722/2016, Anexa 1c, art.11, lit.(c), SC „URBIS SERV” SRL Buzău are scop comercial.

În aplicarea prevederilor art. 24 din normele metodologice, analiza cerințelor contextuale ale societății, în general, și ale consiliului, în particular se efectuează pe baza:

- reglementărilor legale și recomandărilor de bune practici;
- poziționării strategice a societății stabilite în condițiile art. 25 alin. (1) din normele metodologice, ținându-se cont de

a) scrisoarea de așteptări emisă de autoritatea tutelara;

b) strategia locală în domeniile în care acționează societatea;

c) misiunea și obiectivele întreprinderii publice;

Având în vedere specificul și diversitatea activităților considerăm importante următoarele;

- a) normele și standardele lucrărilor de întreținere drumuri și spații verzi;
- b) bunele practici în relația cu cetățenii pentru activitățile de administrare cimitire și parcuri publice cu plată;
- c) mediul fiscal și mediul legislativ aplicabil;

În conformitate cu reglementările legale prevăzute de OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, coroborat cu prevederile Legii nr. 31/1990 a societăților cu modificările și completările ulterioare, având în vedere și dispozițiile actului constitutiv al societății, consiliul de administrație este format din 5 membri dintre care cel puțin 4 (patru) membri trebuie să fie administratori independenți în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit. Membrii Consiliului de Administrație sunt aleși de către Adunarea Generală Ordinară a Asociaților, cu respectarea prevederilor legale. Administratorii pot fi revocați oricând de către Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor. Fiecare administrator trebuie să accepte în mod expres exercitarea mandatului. Pe durata îndeplinirii mandatului, administratorii nu pot încheia cu societatea un contract de muncă. În cazul în care administratorii au fost desemnați dintre salariații societății, contractul de muncă încheiat se suspendă de drept de la data acceptării mandatului.

Profilul personalizat al Consiliului de administrație al SC URBIS SERV SRL Buzău trebuie să reflecte competențele, cunoștințele, aptitudinile și experiența necesare în vederea unei bune guvernante, în raport cu cerințele contextuale și cu obiectivele societății, reflectate în scrisoarea de așteptare.

Reglementari legale si bune practici in structura Consiliului de Administratie

Prevederile actului constitutiv referitoare la ***Organizarea si Funcționarea Consiliului de Administrație***

Art. 15 Societatea Comercială **URBIS SERV SRL Buzău** este administrată dintr-un număr de 5 administratori neasociați aleși și mandatați în acest sens de către Adunarea Generală a Asociaților.

Consiliul de administrație este condus de un președinte care nu poate fi și director al societății. Președintele este ales de către Consiliul de administrație din rândul membrilor acestuia. Revocarea din funcția de Președinte al Consiliului de administrație este tot atributul Consiliului de administrație, iar decizia cu privire la numirea sau revocarea acestuia se ia cu votul majorității administratorilor neasociați.

La nivelul Consiliului de administrație se constituie obligatoriu Comitetul de audit și Comitetul de nominalizare și remunerare. Comitetele de audit și cel de nominalizare și remunerare sunt formate numai din administratori neexecutivi. Cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să dețină experiența în aplicarea principiilor contabile sau în audit financiar.

În caz de vacanță a unui loc în Consiliul de administrație, Adunarea generală a Asociaților numește un nou administrator pentru completarea locului vacant, pentru o durată egală cu perioada rămasă până la expirarea mandatului predecesorului său, excepție făcând administratorii provizorii.

Consiliul de administrație se întrunește cel puțin o dată pe lună și ori de câte ori este necesar, la convocarea președintelui din inițiativă sau ori la solicitarea directorului executiv sau la cererea unei treimi din numărul membrilor, iar întrunirea Consiliului de Administrație se face la sediul societății.

Sedintele Consiliului de administrație sunt prezidate de către președinte. În cazul în care acesta se afla în imposibilitatea temporară de a-și exercita atribuțiile, pe durata stării respective, Consiliul de administrație poate însărcina pe un alt administrator cu îndeplinirea funcției de președinte.

Pentru validitatea deciziilor este necesara prezenta directa a cel putin 2/3 din numarul membrilor Consiliului de administratie, iar deciziile se iau cu votul majoritatii membrilor prezenti. In caz de paritate a voturilor, Presedintele Consiliului de administratie va avea votul decisiv.

Dezbaterile CA au loc conform ordinii de zi stabilite pe baza proiectului comunicat de presedinte, cu cel putin 5 zile inainte.

Acestea se consemneaza intr-un proces verbal al sedintei care se inscrie intr-un registru sigilat si parafat de presedintele Consiliului de Administratie.

Procesul verbal se semneaza de persoana care a prezidat sedinta si de secretar.

Presedintele Consiliului de Administratie este raspunzator de existenta si conducerea registrelor societatii comerciale prevazute de lege.

Consiliul de Administratie poate delega unuia sau mai multor membri ai sai prin imputerniciri pe probleme limitate si poate apela la consultantii pentru efectuarea unor studii, analize sau expertize necesare in vederea luarii unor decizii.

Administratorii neasociati sunt remunerati lunar cu o indemnizatie fixa stabilita de catre Adunarea Generala a Asociatilor. Aceasta poate stabili si componenta variabila a remuneratiei administratorilor.

Presedintele CA este obligat sa puna la dispozitia Asociatului Unic, la cererea acestuia orice documente legate de activitatea societatii comerciale.

Membrii CA raspund individual sau solidar, dupa caz, fata de societatea comerciala, pentru prejudiciile cauzate acesteia prin infractiuni, abateri de la dispozitiile legale sau actul constitutiv, precum si pentru greseli in administrarea societatii.

In astfel de situatii ei vor putea fi revocati prin Hotararea Adunarii Generale a Asociatului Unic.;

Sunt incompatibile cu calitatea de membru in Consiliul de Administratie persoanele fizice care, potrivit legii, nr.31/1990 privind Societatile Comerciale, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare, nu pot fi fondatori, precum si cele care, ele personal, rudele sau afinii acestora pana la gradul al doilea inclusiv, sunt in acelasi timp patroni sau asociati in societati comerciale cu capital privat, cu acelasi obiect de activitate, sau cu care sunt in relatii comerciale directe.

Consiliul de Administratie are in principal urmatoarele atributii:

- a). Propune spre aprobare bugetul de venituri si cheltuieli al societatii ;
- b). Analizeaza si propune spre aprobare structura organizatorica si functionala si statul de functii al personalului si aproba Regulamentul de Organizare si Functionare al Societatii Comerciale;
- c). Elaboreaza si propune spre aprobare Adunarii Generale a Asociatilor strategia de dezvoltare a societatii pe termen lung, mediu si scurt;
- d). Hotaraste cu privire la inchirierea cladirilor si terenurilor aflate in proprietate publica sau privata a municipiului, altele decat cele date in folosinta gratuita sau a bunurilor proprietate privata a societatii;
- e). Stabileste strategia si tactica de marketing a societatii;
- f). Supune, anual, aprobarii Adunarii Generale a Asociatilor, in termenul prevazut de lege , situatiile financiare pentru anul precedent insotite de raportul Administratorilor cu privire la activitatea societatii si de raportul auditorului financiar;
- g). Aproba contractul colectiv de munca la nivel de societate negociat de administratorul executiv cu reprezentantii sindicatului sau reprezentantul salariatilor;
- h). Aproba in conditiile legii preturile si tarifele pentru activitatile specifice societatii comerciale;
- i). Aproba regimul de amortizare al mijloacelor fixe care apartin societatii;
- j). Aproba scoaterea din functiune, casarea si valorificarea mijloacelor fixe si a altor bunuri materiale, in conditiile prevazute de lege;
- k). Propune numirea si revocarea directorilor societatii comerciale, le stabileste drepturile de salarizare precum si celelalte drepturi cu avizul Adunarii Generale A Asociatilor;
- l). Rezolva orice alte probleme stabilite de Adunarea Generala Asociatilor
- m). Propune Asociatului Unic ,in conditiile stabilite de lege incadrarea personalului cu contract de munca pe perioada determinata, in situatiile in care volumul lucrarilor publice nu poate fi realizat cu personalul existent.

Condiții generale minime obligatorii de participare pentru pozițiile de membru al consiliului de administratie si cerinte optionale

1. Cerinte minime: Cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând Spațiului Economic European și domiciliul în România
2. Cunoaște limba română (scris și vorbit) la nivel experimentat

3. Cunoaște cel puțin o limbă de circulație internațională la nivel avansat
4. Stare de sănătate corespunzătoare și capacitate deplină de exercițiu
5. Sunt absolvenți(te) ai (ale) unui program de studii superioare finalizat cu diplomă de licență (sau echivalent) în cadrul unei instituții de învățământ superior ;
6. Experiență profesională totală de minim 10 ani acumulată în cadrul unor companii publice sau private si/sau institutii publice si experiență de conducere sau administrare de minim 5 ani;
Cel puțin 5 ani experiență în domeniul economic sau juridic; acest criteriu e aplicabil candidaților care aplică pentru postul din structura Consiliului de Administrație ce trebuie ocupat de administrator cu studii și expertiză în domeniile economic sau juridic și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani, conform prevederilor art. 28 alin.(3) din OUG nr. 109/2011.
7. Experiență anterioară în unul din domeniile de activitate ale societatii;
8. Conform art. 28 alin.(2) din OUG nr. 109/2011, nu pot fi mai mult de doi membri din randul functionarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice;
9. In mod obligatoriu nu se află în conflict de interese care să îi(le)facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de administrator în Consiliul de Administrație al SC URBIS SERV SRL;
10. nu au fost destituiți(te) dintr-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat sau să nu fi avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimele 12 luni.
11. nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiunii de fals, infracțiunii contra patrimoniului, pentru infracțiunile 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, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
12. nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
13. Îndeplinesc criteriile cerute prin OUG nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și Hotărârea de Guvern nr. 722/2016;
14. nu exercită concomitent mai mult de 3 mandate de administrator și/sau membru al unui Consiliu de supraveghere în societăți pe acțiuni/întreprinderi publice conform art. 7 din OUG 109/2011 actualizata prin Legea nr. 111/2016 - declarație pe propria răspundere;

Criterii optionale

- ▮ Reprezintă un avantaj diploma de studii post universitare
 - ▮ Experiență în comunicarea și relația cu beneficiarii
 - ▮ Experiență relevantă atât pe plan local cât și național
 - ▮ Experiență în relația cu autoritățile publice,
 - ▮ Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora;
 - ▮ Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului;▮
- Cunoștințe si experienta de guvernanță si strategie corporativă;
- ▮ Abilități de comunicare interpersonală.

Criteriile de competență:

C1	Componente specifice domeniului de activitate – pondere 21%
<u>C1.1 - 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a înțelege și integra corect mecanismele de piață care impactează societatea, de a identifica activ constrângerile cu care aceasta se confruntă și de a implementa căi optime de depășire a acestor constrângeri.	<u>Capacitatea de a înțelege și depăși provocările tehnice și economice specifice domeniului de activitate</u> <u>Indicatori:</u> - integrează specificitatea activității - înțelege punctele critice și caută soluții de prevenire/diminuare a acestora
<u>C1.2 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a exploata optim infrastructura societății, de a obține rezultate superioare.	<u>Capacitatea demonstrată de a crește performanța economică a societății</u> <u>Indicatori:</u> -Integrează în întreaga lor complexitate procesele de producție -Poate decela situații în care a intervenit în sensul optimizării unor procese sau al eliminării unor pierderi și a obținut randamente crescute
<u>C1.3 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a diminua impactul negativ al activităților societății asupra mediului, de a propune adoptarea de către societate a măsurilor optime de protecția mediului.	<u>Capacitatea de a înțelege, a integra și respecta cerințele de mediu specifice activității</u> <u>Indicatori:</u> - poate identifica surse de finanțare - cunoaște prevederile legale în domeniul protecției mediului - incită organizația în a introduce și a respecta standarde complexe de protecția mediului.
<u>C1.4 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Are viziune pe termen lung care îi permite să înțeleagă necesitatea de a face investiții care vor permite în viitor optimizarea rezultatelor.	<u>Capacitatea de a înțelege necesitatea și de a facilita realizarea investițiilor necesare societății pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia</u> <u>Indicatori:</u> - înțelege necesitatea investițiilor - este capabil să argumenteze referitor la necesitatea investițiilor - face demersuri coerente și convergente de a facilita activitatea investițională - face demersuri concrete pentru a obține finanțare pentru investițiile necesare
<u>C1.5 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a face diligentele necesare pentru ca în organizație să fie implementat și certificat sau recertificat un sistem fiabil de management al calității care să fie cunoscut și utilizat de întreaga structură organizațională.	<u>Capacitatea de a facilita integrarea în societate și utilizarea principiilor de management al calității</u> <u>Indicatori:</u> -cunoaște și incită la cunoașterea standardelor de calitate -analizează, aduce la zi și optimizează sistemul de management al calității - favorizează și aplică instrumente de îmbunătățire continuă - contribuie la certificarea sau recertificarea sistemului de

	management al calitatii - da curs recomandarilor reiesite din concluziile auditorilor de calitate - se asigura de alocarea resurselor necesare functionarii sistemului de management al calitatii
<u>C1.6 - 3%</u> <u>Explicitare:</u> Expunerea anterioara (elaborarea, implementarea, revizuirea, relansarea) pe proiecte in domeniu similar	<u>Indicatori:</u> - a participat la implementarea unor proiecte relevante - a avut un rol activ in atingerea scopului acelor proiecte - detine un set de bune practici de implementare a unor astfel de proiecte - poate stabili standarde de referinta coerente ale practicilor de implementare a proiectelor
<u>C1.7 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> A participat efectiv la realizarea cu succes a unor proiecte de cultura organizationala	<u>Indicatori:</u> -a participat activ la implementarea unor proiecte relevante
C2	Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică – pondere 21%
<u>C2.1 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Are capacitatea de a participa competent la identificarea proiectelor potentiale, la analiza fezabilitatii proiectelor identificate, la pregatirea proiectelor aprobate, la implementarea proiectelor initiale, la inchiderea proiectelor implementate, utilizand corect instrumente moderne si performante de management al proiectelor.	<u>Indicatori:</u> - Identifica in mod operativ proiecte potentiale - Analizeaza atent fezabilitatea proiectelor potentiale - Identifica surse de finantare pentru proiectele potentiale - Alcatuieste si conduce echipe de proiect performante - Planifica si replanifica proiect - Elaboreaza structura de descompunere a activitatilor, carta proiectului, etc. - Monitorizeaza activ implementarea proiectelor, luand masuri de corectie, daca este cazul.
<u>C.2.2 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a formula obiective strategice ce conduc către atingere misiunii și viziunii organizației, precum și de a elabora planuri de acțiune care să permită atingerea acestor obiective strategice.	<u>Indicatori:</u> - înțelege forțele concurențiale care potecțiază alegerile strategice - formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung - prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective - prognozează rezultatele așteptate - elaborează scenarii optimiste/scenarii pesimiste
<u>C2.3. – 3%</u>	<u>Leadership</u>

<u>Explicitare:</u> Capacitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță, de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.	<u>Indicatori:</u> - evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească - utilizează deseori exemplul personal - are o bună capacitate de persuasiune - își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională - își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional - imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației - este promotor al schimbării - este un exemplu de integrare a valorilor organizației
<u>C2.4 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concură la stingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.	<u>Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor</u> <u>Indicatori:</u> - - înțelege și aplică principile unei organizări eficiente și eficace - are o abordare procesuală a organizării - comunică eficient deciziile de organizare - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare - formalizează deciziile de organizare - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini.
<u>C2.5 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.	<u>Management prin bugete</u> <u>Indicatori:</u> - a participat activ la activitatea de bugetare anuală - experiență în execuția bugetară - abilități de control bugetar - experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.
<u>C2.6. – 3%</u> <u>Explicitare:</u> A reușit să atragă finanțare europeană A reușit să obțină credite cu scopul de a finanța proiecte de investiții.	<u>Experiență în accesare de fonduri europene și obținere de finanțări de la instituții bancare</u> <u>Indicatori:</u> - poate identifica surse alternative de finanțare - este capabil să colaboreze la elaborarea unei cerei de finanțare - are experiență în colectarea informațiilor necesare argumentării pe lângă organismele creditoare a necesarului de finanțare.
<u>C2.7 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Are capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a	<u>Managementul riscurilor</u> <u>Indicatori:</u> - are o abordare sistemică - înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale - capacitează organizația pentru a mapa riscurile - capacitează organizația pentru a crea un sistem

impactului acestora.	eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate - capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor
C3	Competențe de guvernare corporativă – pondere 15%
<u>C3.1 – 4%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, colaboratorilor și de a le conecta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor societății cât și motivarea angajaților implicați. Capacitatea de organizare de comitete consultative, implicarea în aspectele ce tin de etica și integritate, cooperarea cu directorii și supravegherea activității acestora, respectarea politicilor de transparență și comunicare, implementarea efectivă a managementului riscului.	<u>Management prin obiective</u> <u>Indicatori:</u> - setează interactiv și formalizează obiective - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipă, individual, de performanță) - încită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective, - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresa în atingerea obiectivelor, - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management
<u>C3.2 – 4%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a stabili, menține și dezvolta relații, bazate pe încredere și satisfacerea reciprocă a intereselor cu reprezentanții autorităților sau a altor organisme.	<u>Experiență în relația cu autoritățile publice</u> <u>Indicatori:</u> - are un cerc larg de cunoștințe profesionale - are deschiderea de a iniția relații de colaborare reciproc interesante - are o abordare pozitivă și deschisă, pe principiul schimburilor reciproce echilibrate - comunică transparent asupra subiectelor complexe și importante - evită cu abilitate capcana conflictului
<u>C3.3 – 4%</u> <u>Explicitare:</u> Acționează coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.	<u>Dialogul social</u> <u>Indicatori:</u> - evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților - ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială - urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale - evita abilitățile comportamentale de tip “lider sindical” și soluțiile populiste dar costisitoare - contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social - militează pentru abilitarea managerilor societății de a derula un dialog social pozitiv și fluent
<u>C3.4 – 3%</u> <u>Explicitare:</u> Capacitatea de a accesa permanent sursele de informații disponibile, de a evalua performanța tehnică, economică sau umană actuală, de a o compara cu cea prognozată, de a informa despre eventualele ecarturi și de a lua măsurile care se impun pentru reducerea acestora.	<u>Monitorizarea performanței</u> <u>Indicatori:</u> - identifică și interoghează surse de informații diverse - stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție - informează structurile abilitate despre ecarturile constatate - ia măsuri de corectare a ecarturilor - încită întreaga organizație în a monitoriza

	performanța și în a atinge obiectivele de performanță stabilite - face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante - se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță
C4	Competențe sociale și personal – pondere 15%
<u>C4.1 – 4%</u>	<u>Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului</u>
<u>Explicitare:</u> Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.	<u>Indicatori:</u> -este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile -își subliniază mesajele verbale prin gesturi -are o ținută potrivită mesajelor transmise -dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii -utilizează înțelept formularea -utilizează corect tehnica întrebărilor -compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale -este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere -utilizează corect procesul de persuadare.
<u>C4.2 – 4%</u>	<u>Comunicare instituțională</u>
<u>Explicitare:</u> Elaborare și transmitere pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale elaborate cu claritate și exactitate, în interiorul societății sau în exterior, în relația cu diverse alte entități.	<u>Indicatori:</u> -elaborează documente conforme și clare -are capacitatea de a sintetiza și prezenta corect, echilibrat, informații de orice natură -este capabil să aleagă și să utilizeze corect diverse canale media instituționale.
<u>C4.3 – 4%</u>	<u>Reprezentativitate</u>
<u>Explicitare:</u> Capacitatea de a reprezenta societatea în diverse medii cu care se afla în contact, de a face cunoscute realizările și bunele practici dezvoltate în cadrul societății, contribuind la transmiterea unei imagini bune a acesteia și la creșterea notorietății.	<u>Indicatori:</u> - se exprima pozitiv la adresa societății - valorifica toate ocaziile în care poate împărtăși altora realizările și unele practici ale societății - ia atitudine atunci când sesizează informații defaimatoare despre societate. - contribuie cu brandul personal la consolidarea brandului societății, atât în afara societății în diverse cercuri profesionale cât și în interiorul societății în relația cu diverși parteneri de dialog social.
<u>C4.4 – 3%</u>	<u>Capabilitatea de a utiliza o limbă străină</u>
<u>Explicitare:</u> Este utilizator al unei limbi străine de circulație internațională	<u>Indicatori:</u> - este capabil să citească și să scrie fluent - este capabil să-și exprime fluent și cursiv ideile - poate susține prezentări - poate redacta documente complexe
C5	Experiența pe plan național – pondere 14%
<u>C5.1 – 10%</u>	<u>Experiență profesională pe plan național în cadrul unei instituții publice sau societăți comerciale</u>
<u>C5.2 – 4%</u>	<u>Experiență profesională pe plan național în cadrul unei structuri organizatorice</u>
<u>Explicitare:</u>	<u>Indicatori:</u>

A acumulat experienta de administrare a societatii sau a unor procese cheie ale unei societati multinationale de talie comparabila.	- cunoaste si poate aplica bune practici de administrare - cunoaste si poate utiliza tehnici eficiente de luare a deciziilor si de rezolvare a problemelor - cunoaste si poate replica sau adapta standarde nationale in actuala societate utilizand modelele constatate in cadrul unor mari structuri organizationale - este deschis catre multiculturalitate
C6 <u>Explicare:</u> Aliniere a viziunii proprii asupra misiunii sale in cadrul viitorului consiliu de administratie cu rolul si responsabilitatile atribuite, precum si a profilului personal cu cel al administratorului.	Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor – pondere 14% <u>Indicatori:</u> - da dovada ca este la curent cu asteptarile exprimate de actionari prin scrisoarea de asteptari - face referire la cadrul strategic al societatii - face referire la contextul economic si social al societatii - demonstreaza contributia pe care spune ca o va avea la atingerea obiectivelor strategice ale societatii.

Trăsături:

T1	Reputație personală și profesională
T2	Independența
T3	Spirit intraprenorial
T4	Viziune
T5	Dinamism
T6	Spirit de echipă

Criterii perspective si prospective

CPP1	Cunoașterea limbii române
CPP2	Numar mandate concomitente
CPP3	Studii superioare finalizate
CPP4	Studii postuniversitare
CPP5	Inscrisuri in cazierul judiciar
CPP6	Apt medical
CPP7	Experiență profesională totală de minim 10 ani acumulată în cadrul unor companii publice sau private si/sau institutii publice
CPP8	Experiență de conducere sau administrare de minim 5 ani
CPP9	Experienta anterioara in domeniul de activitate
CPP10	Nu au fost destituiti in ultimile 12 luni
CPP11	Nu se afla in conflict de interese

Matricea profilului consiliului de administratie

În aplicarea prevederilor art. 28 alin. (3) și art. 29 din normele metodologice, scopul analizei numerice din cadrul matricei este acela de a clarifica avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității consiliului pe care le poate îmbunătăți, fie și temporar și trebuie să conțină următoarele:

- definirea criteriilor și precizarea de indicatori pentru acestea;
- identificarea criteriilor obligatorii și a celor opționale;

- c) definirea unei grile comune de evaluare pentru toate criteriile;
- d) ponderi pentru fiecare criteriu, în funcție de importanța acestora;
- e) gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- f) specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu la care este necesar, dacă există sau se aplică;
- g) subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criterii și pentru administratorii individuali.

Totodată, în conformitate cu dispozițiile art. 31-33 și Anexei 1 din normele metodologice, matricea profilului consiliului diferențiază între criterii obligatorii și criterii opționale, necesare pentru un consiliu bazat pe competențe, identificate în urma analizei cerințelor contextuale și conține un nivel minim colectiv al pragului indicatorilor de competență.

În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.