



ROMÂNIA
JUDEȚUL VÂLCEA
MUNICIPIUL RÂMNICU VÂLCEA
CONSILIUL LOCAL



www.primariavl.ro

CERTIFICĂRI MRC-OCS

SR EN ISO 9001:2008 410/C

SR EN ISO 14001:2005 223/M

SR OHSAS 18001:2008 190/F/S

SR ISO/CEI 27001:2013 019/SI

HOTĂRÂREA NR. 268

privind avizarea Profilului Consiliului de Administrație, al candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație și matricea Consiliului de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra- Vâlcea S.A.

Consiliul Local al municipiului Râmnicu Vâlcea, întrunit în ședință extraordinară la data de 14 iulie 2017, la care participă 18 consilieri locali din cei 23 în funcție;

Luând în discuție Raportul nr. 27369 din data de 11.07.2017, întocmit de Serviciul A.P.L., Reglementări, Legea nr. 10/2001 prin care se propune avizarea Profilului Consiliului de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra-Vâlcea S.A., a profilului candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra- Vâlcea S.A, precum și a matricei profilului Consiliului de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra- Vâlcea S.A;

Văzând rapoartele cuprinzând avizele comisiilor de specialitate nr.1, pentru administrație publică locală, juridică, apărarea ordinii și liniștii publice, a drepturilor cetățenilor și nr.3, pentru servicii publice și comerț, întreprinderi mici și mijlocii, administrarea domeniului public și privat, agricultură;

Având în vedere faptul că potrivit art.3 punctul 2 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Consiliul Local al municipiului Râmnicu Vâlcea îndeplinește calitatea de autoritate publică tutelară, și ținând seama de faptul că prin Hotărârea Consiliului Local nr.184 din 27 aprilie 2017 a fost mandatat reprezentantul municipiului Râmnicu Vâlcea în A.G.A. la societatea Centrul de Afaceri Flandra – Vâlcea S.A. să hotărască declanșarea procedurii de selecție a candidaților pentru desemnarea membrilor în consiliul de administrație;

Luând în considerare faptul că prin Hotărârea Adunării Generale nr. 5/30.06.2017 s-a declanșat procedura de selecție a membrilor în Consiliul de Administrație al acestei societăți;

În temeiul prevederilor Ordonanței Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale Hotărârii Guvernului nr.722/2016 de aprobare a Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G .nr.109/2011;

În conformitate cu dispozițiile art.34 lit.b) și art.36 alin.(1) din H.G. nr.722/2016 de aprobare a Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G .nr.109/2011;

În baza art.36, alin.(3), lit.c), alin.(6) lit.a), art.45 alin.(1), și art.115 din Legea nr.215/2001 privind Administrația Publică Locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

Întrunind 18 voturi « pentru », 0 voturi « împotriva » și 0 abțineri,

HOTĂRĂȘTE:

Art.1. Se avizează Profilul Consiliului de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra - Vâlcea S.A potrivit anexei nr.1 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.2. Se avizează Profilul candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra - Vâlcea S.A potrivit anexei nr.2 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.3. Se avizează matricea profilului Consiliului de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra - Vâlcea S.A potrivit anexei nr.3 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.4. Prezenta hotărâre se dă publicității și se comunică în copie pentru a fi dusă la îndeplinire:

- Serviciului A.P.L., Reglementări, Legea nr. 10/2001;
- Direcției Resurse Umane;
- Întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra- Vâlcea S.A;
- Comisiei de selecție a candidaților pentru întreprinderea publică Centrul de Afaceri Flandra- Vâlcea S.A.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
Diana Maria IONESCU



CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE,
SECRETAR MUNICIPIU,
jurist Ion DIDOIU

Râmnicu Vâlcea, 14 iulie 2017



Profilul Consiliului de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra- Vâlcea S.A.

În conformitate cu prevederile art.1 punctul 18 din Anexa 1 la H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, 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.

1. Contextul organizațional

Întreprinderea publică Centrul de Afaceri Flandra – Vâlcea S.A. este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni, în conformitate cu legislația română aplicabilă.

Întreprinderea publică Centrul de Afaceri Flandra – Vâlcea S.A. este înființată în urma unui parteneriat inițiat între Consiliul Local al Municipiului Râmnicu Vâlcea, Consiliul Județean Vâlcea, Camera de Comerț și Industrie Vâlcea și Guvernul Comunității Flamande din Belgia și în prezent are trei acționari după cum urmează: Municipiul Râmnicu Vâlcea cu un aport la capitalul social de 49,9%, respectiv 116720 acțiuni nominative, Județul Vâlcea cu un aport la capitalul social de 42,1%, respectiv 98.474 acțiuni nominative, și Camera de Comerț și Industrie Vâlcea cu un aport la capitalul social de 8%, respectiv 18.714 acțiuni nominative.

Autoritatea publică tutelară este Consiliul Local al municipiului Râmnicu-Vâlcea.

Activitatea societății este organizată cu respectarea următoarelor principii și strategii locale:

- a) rezolvarea problemelor de ordin economic, social și de mediu;
- b) dezvoltarea regională;
- c) dezvoltarea întreprinderilor micro, mici și mijlocii;
- d) stimularea investițiilor directe, autohtone și străine, în industrie, servicii, cercetare științifică și dezvoltare tehnologică și inovare.

Scopul societății este de a furniza servicii de afaceri pentru firme și alte persoane juridice și fizice, în special pentru întreprinderi micro, mici și mijlocii. În acest sens misiunea societății Centrul de Afaceri Flandra – Vâlcea S.A. constă în crearea unei structuri de sprijinire a afacerilor, în special pentru întreprinderile micro, mici și mijlocii. Firmele care vor apela la serviciile societății vor beneficia de spații în care își pot desfășura activitatea (spații birouri) sau în care se pot organiza diverse evenimente (spații multifuncționale în care se pot desfășura conferințe, cursuri, expoziții și alte asemenea).

Administrarea societății trebuie să vizeze, pe de o parte, continuarea demersurilor de modernizare, întreținere și atragerea de fonduri pentru dezvoltare, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară și tratării de către toți partenerii societății din mediul economic ca o organizare profesionistă, competitivă, iar, pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative elaborate de către Organizația pentru Cooperare Economică și Dezvoltare și cu O.U.G nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Față de acest aspect, administrarea societății trebuie să țină seama de următoarele obiective generale de performanță:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea profitului din exploatare;
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- accelerarea și mărirea gradului de încasare a creanțelor restante și curente;
- asigurarea unei lichidități optime, în vederea respectării termenelor de plată a datoriilor, furnizorilor, salariaților;
- menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente;
- creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor privind cantitatea și calitatea serviciilor prestate.

Societatea este administrată în sistem unitar de administrare, reglementat de Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare și de O.U.G. nr. 109/2011, 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 administrație și directorului.

Consiliul de administrație este compus din 5 membri, persoane fizice cu experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

Consiliul este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Acționarilor. Consiliul este însărcinat să supravegheze performanța managementului executiv, situația generală a afacerilor din cadrul societății. Consiliul sprijină managementul executiv.

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

Fiecărui membru al Consiliului de administrație îi este cerut să înțeleagă pe deplin responsabilitățile Consiliului, să aibă o viziune pe termen lung și să ofere contribuții valoroase, să arate dedicație pentru rolul său prin pregătire minuțioasă, disponibilitate și punctualitate, dedicație pentru îmbunătățirea continuă a societății, integritate, independență, să ia numai decizii pentru binele organizației și probitate.

2. Componenta Consiliului

Consiliul de administrație va fi format din 5 membri, persoane fizice cu experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus. Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi. Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv al societății, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel. În cadrul Consiliului de administrație va funcționa Comitetul de Nominalizare și Remunerare.

Componenta Consiliului se stabilește astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre ei și cu managementul executiv, să acționeze independent și critic iar membrii consiliului să se completeze unul pe celălalt. Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a

expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al consiliului trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății.

Consiliul trebuie să fie compus, în majoritate, din membrii cu experiență în domeniul care privește activitatea societății și anticipează provocările pentru aceasta în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiza/competență. Nu este necesar ca toți membrii consiliului de administrație să aibă experiența profesională în domeniul în care activează societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale este cea care poate da substanța discuțiilor și activităților membrilor consiliului. De asemenea, este esențial ca toți membrii consiliului să aibă o educație economică adecvată și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernanta corporativă.

Consiliul este reponsabil pentru:

- a) Dezvoltarea unui proces adecvat pentru determinarea scopului, viziunii și valorilor organizației, modul de dezvoltare în cadrul organizației și de revizuire;
- b) Participarea la procesul de dezvoltare a strategiilor și asigurarea faptului că strategia este implementată în așa fel încât societatea să poată genera toată valoarea potențială;
- c) Monitorizarea managementului prin dezvoltarea și utilizarea proceselor și sistemelor eficiente pentru determinarea criteriilor de performanță adecvate pentru societate: cum sunt monitorizate performanța, managementul riscului, conformitatea; cum sunt identificate nevoile de dezvoltare și cum sunt implementate planurile de îmbunătățire continuă;
- d) Aderarea și raportarea la standardele minime legale și reglementare, luând în considerare interesul angajaților și cel al acționarilor.

Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorului:

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorilor, conform legislației în vigoare și stabilirea remunerației acestora și încheierea contractului de mandat cu directorii;
- d) supravegherea activității directorilor;
- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârii acestora;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr.85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare.

3. Reguli Generale pentru componenta Consiliului

Se vor aplica următoarele reguli generale obligatorii privind componența Consiliului:

- a. cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;
- b. 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;
- c. membrii consiliului trebuie să aibă experiență în activitatea de administrare/management companii private/publice sau instituții publice;
- d. consiliul de administrație este format din administratori neexecutivi;

e. să nu facă parte din mai mult de 3 (trei) consilii de administrație ale unor întreprinderi publice, așa cum sunt definite de O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, la data depunerii candidaturii;

f. evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de O.U.G. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

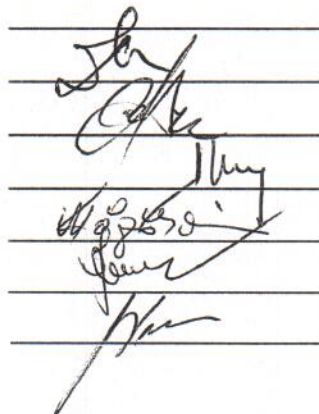
g. consiliul de administrație va fi astfel format încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul consiliului de administrație.

Profilul consiliului conține și matricea consiliului de administrație, iar potrivit prevederilor 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.

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

COMISIA DE SELECȚIE:

- 1.dl. Marin Olteanu – președinte
- 2.dna. Elena Daniela Ciobanu – membru
- 3.dna. Elena Carmen Țuca – membru
- 4.dl. Bogdan Paul Lăstun – membru
- 5.dna. Maria Lăzăroiu - membru
6. dna Ioana Popescu – membru
7. dna Andreea Magdalena Tenea –membru



Președinte de ședință,

Secretar municipiu,

**Profilul Candidatului pentru poziția de membru în Consiliul
de Administrație al întreprinderii publice Centrul de Afaceri Flandra -
Vâlcea S.A.**

În conformitate cu prevederile art.1 punctul 17 din Anexa nr.1 la H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, profilul candidatului pentru funcția de administrator reprezintă descrierea rolului pe care candidatul trebuie să-l îndeplinească, pe baza cerințelor contextuale specifice rolului, precum și competențele tehnice și atributele comportamentale, experiența și specificul pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea, obiectivele și țintele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.

Autoritatea Publică Tutelară în colaborare cu ceilalți acționari: Consiliul Județean Vâlcea și Camera de Comerț și Industrie Vâlcea își propune selectarea a 5 membri pentru Consiliul de Administrație al societății Centrul de Afaceri Flandra- Vâlcea S.A., pentru un mandat stabilit prin actul constitutiv al societății, ce nu poate depăși 4 ani.

Condițiile generale minime obligatorii care vor fi îndeplinite de membrii Consiliului sunt următoarele:

- a) studii superioare de lungă durată absolvite cu diploma de licență sau echivalent;
- b) cunoașterea limbii române (scris și vorbit) și cetățenia română sau cetățenia altor state UE, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- c) capacitate deplină de exercițiu;
- d) stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează atestată pe bază de documente medicale;
- e) să nu aibă înscriri în cazierul fiscal și judiciar;
- f) experiența în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus;
- g) minim 5 ani experiență profesională dovedită;
- h) să nu fi fost destituit dintr-o funcție publică sau să nu fi încetat contractul individual de muncă pentru motive imputabile salariatului în ultimii 5 ani;
- i) persoanele care nu pot fi fondatori, potrivit art.6 alin. (2) din Legea 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, nu vor putea fi nici administratori.

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus, vor fi evaluați pe baza matricei Consiliului.

Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care privesc activitatea societății și anticipează provocările societății în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență.

Pentru a se califica pentru funcția de membru în Consiliul de Administrație, candidații trebuie să posede următoarele cunoștințe, aptitudini și abilități:

A. COMPETENȚE

a. Competențe specifice sectorului de activitate

Membrii consiliului posedă cunoștințe despre domeniul de activitate al societății, evoluțiile viitoare financiare și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

b. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică

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

- bune cunoștințe în unul sau mai multe dintre următoarele domenii: economie/finanțe, managementul de proiect, achiziții, drept, științe ingineresti, etc. în vederea sprijinirii analizei strategice a operațiunilor organizaționale;
- cunoștințe și abilitati de a evalua opțiuni strategice și riscuri, de a identifica priorități și de a contribui la îmbunătățirea strategiei de dezvoltare a societății;
- cunoștințe și practici de management financiar, de contabilitate, audit financiar și abilitatea de a comunica în clar așteptările și acțiunile necesare pentru realizarea indicatorilor financiari stabiliți de autoritatea publică tutelară;
- cunoștințe de sisteme pentru managementul proiectelor, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul proiectelor;
- cunoștințe despre trăsăturile pieței în care acționează societatea, comportamentul și așteptările beneficiarilor, criterii de măsurare a gradului de satisfacție a beneficiarilor,
- se menține la curent cu dezvoltările în domeniul IT;
- oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

c. Guvernanța corporativă

O puternică înțelegere a principiilor și practicilor de guvernanță corporativă cu privire la:

- rolurile și responsabilitățile membrilor consiliului de administrație și a directorilor;
- gândire strategică și previziuni;
- monitorizarea performanței.

Responsabilități:

- luarea deciziilor;
- cunoașterea din interior a bunelor practici de guvernanță a întreprinderii publice.

d. Social și personal

Se au în vedere următoarele:

- să se comporte cu integritate, onestitate și transparență în relația cu ceilalți și cu societatea;
- să exercite gândire și judecată independente considerând ce este mai bine pentru societate pe termen lung;
- să construiască bune relații în cadrul și în afara societății pentru a putea influența deciziile și rezultatele în vederea beneficiului societății și pentru o viitoare realizare a scopurilor acesteia;
- să gestioneze cu eficacitate conflictele, să găsească un interes comun și să obțină cooperare atunci când are de-a face cu opinii adverse;
- să construiască raporturi și să relaționeze bine cu ceilalți, indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
- să negocieze cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe.

e. Experiență pe plan local și internațional

Se au în vedere experiența acumulată prin participarea în diverse organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și în alte domenii relevante.

B. TRĂSĂTURI

a. Reputație personală și profesională

- să dea dovadă de prudență și să aibă diligența unui bun administrator;
- să dea dovadă de profesionalism;
- să-și exercite mandatul cu loialitate, în interesul societății;
- să nu încalce legile și reglementările în vigoare;
- să aibă calități de lider.

b. Etică și Integritate

- se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu societatea.

c. Independență

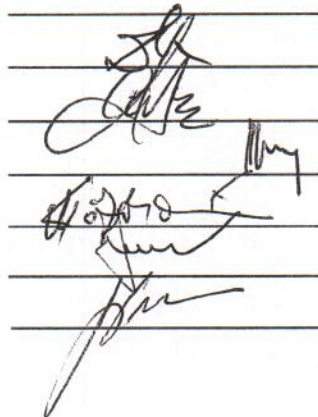
- posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesară pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt în luarea deciziilor.

d. Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Se are în vedere felul în care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a acționarilor.

COMISIA DE SELECȚIE:

- 1.dl. Marin Olteanu – președinte
- 2.dna. Elena Daniela Ciobanu – membru
- 3.dna. Elena Carmen Țuca – membru
- 4.dl. Bogdan Paul Lăstun – membru
- 5.dna. Maria Lăzăroiu - membru
6. dna Ioana Popescu – membru
7. dna Andreea Magdalena Tenea –membru



Președinte de ședință,



Secretar municipiu,



**MATRICEA PROFILULUI CONSILIILOR DE ADMINISTRAȚIE AL ÎNȚEPRINDERII PUBLICE CENTRUL DE AFACERI
FLANDRA- VÂLCEA S.A.**

ANEXA Nr. 3 la

HOTĂRÂREA

CONSILIULUI LOCAL

Nr.

[illegible]

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

- A. **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.
- 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. **Administratori în funcție/curent** - Numele complet al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.
- E. **Candidați nominalizați** - Numele complet al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.
- F. **Total** - Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.
- G. **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)].
- 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]).
- I. **Pragul curent colectiv** - Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.
- J. **Grilă de punctaj a criteriilor** - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

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].
- **Subtotal ponderat** - Însușirea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată. (punctaj criteriu*pondere criteriu)
- **Total** - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).
- **Total ponderat** - Suma Subtotalurilor ponderate.
- **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.

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoștințe de sector specifice întreprinderii publice

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

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
2. Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului de activitate și modul în care relaționează aceștia;
3. Înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta societatea și sectorul ca întreg;
4. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează sectorul de activitate;
5. Împărtășește cunoștințele și perspectivele sectorului de activitate cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor;
6. Poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele sectorului de activitate.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1 Gândire strategică și previziuni

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

Indicatori:

1. Contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea societății, valorile și scopul care ghidează strategia
2. Poate articula obiectivele strategice ale societății și poziția strategică curentă
3. Alături de alți membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta societatea
4. Poate analiza informații competitive și date de referință
5. Poate identifica, revizui, evalua sau provoca presupuneri pe care se bazează analiza SWOT

2.2 Finanțe și contabilitate

Descriere: familiarizat 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:

1. Notifică consiliul cu privire la problemele cu implicații posibile financiare sau contabile
2. Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor specifice
3. 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
4. Efectuează dezvoltarea unei viziuni analitice independente a consiliului privind bunăstarea financiară și mediul de control financiar al societății
5. Familiarizat/ă cu reglementările și normele aplicabile de bune practici
6. Familiarizat/ă cu standarde profesionale de contabilitate
7. Înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

2.3 Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chetiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare și alocare a reurselor în vederea implementării activităților proiectului și îndeplinirea cu succes a scopurilor și obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

1. asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
2. se asigură că există o comunicare permanentă cu cu partenerii din cadrul proiectului și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
3. poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
4. urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4 Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul IT-ului ca o unealtă strategică de afaceri și ghidează luarea deciziilor a consiliului cu respect pentru strategia de TIC și investiții a societății.

Indicatori:

1. Se menține la curent cu dezvoltările în Tehnologia informațiilor și a Comunicațiilor (TIC)
2. Asistă consiliul în evaluarea strategiei TIC
3. Oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de TIC
4. Asistă consiliul în gândirea și pregătirea futuristă pentru schimbările TIC
5. Sfătuiește consiliul pe probleme de securitate cibernetică.

2.5 Legislație

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

Indicatori:

1. Are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și dreptul comercial general
2. Familiar/ă cu cadrul legislativ și statutele sub care operează societatea
3. Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare
4. Sfătuiește consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice
5. Asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora
6. Se menține la curent referitor la problemele cu implicații legale pentru societate.

3. Guvernanță corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderilor publice

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

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă fundamentale
2. Înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate
4. Înțelege structura de responsabilitate și cum diverse organisme relaționează unul cu celălalt - Autoritatea Publică Tutelară, consiliul și executivul societății.

3.2 Rolul consiliului

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

Indicatori:

1. Înțelege structura și compoziția consiliului
2. Înțelege funcțiile și responsabilitățile consiliului
3. Înțelege rolurile și responsabilitățile membrilor consiliului
4. Înțelege obligațiile asociate cu responsabilitatea fiduciară
5. Recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională

3.3 Luarea deciziilor în cadrul consiliului

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

Indicatori:

1. Caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate
2. Solicită sfat specializat atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice
3. Exerciță o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor
4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a părtinirilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului
5. Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luare a deciziilor
6. Recunoaște faptul că consiliul vorbește pe o singură voce și se consideră responsabil/ă (dar și pe alții) pentru deciziile luate de către consiliu.

3.4 Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- a. Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de managementul riscului
- b. Înțelege cadrul de risc al societății
- c. Contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu în relație cu rezultate cheie de afaceri
- d. Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale societății și monitorizează conformitatea cu acestea
- e. Monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie
- f. 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 societății, și nu doar rezultatele pe termen scurt.

Indicatori:

- 1. Nu este predispus/ă la decizii pripite, ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare la decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament
- 2. Se consultă cu alții pentru perspective diferite la timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă
- 3. Este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții
- 4. Caută să ofere claritate discuțiilor
- 5. Este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență la decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2 Relații interpersonale

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

Indicatori:

- 1. Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status
- 2. Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor
- 3. Investește timp și energie pentru a fi cunoscut pe cei cu care trebuie să interacționeze
- 4. Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomatiei
- 5. Poate împărtăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3 Negociere

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

Indicatori:

- 1. Poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe
- 2. Poate soluționa diferențele cu minimum de impact
- 3. Poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile
- 4. Poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă
- 5. Câștigă cu ușurință încrederea
- 6. Are un bun simț al momentului.

4.4 Capacitatea de analiza și sinteza

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

Indicatori

- 1. Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- 2. Poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
- 3. Poate modela problema în termeni abstracti;
- 4. Nu trage concluzii pripite chiar dacă se afla în situații de stres;
- 5. Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
- 6. Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

5. Experiență pe plan local și internațional

5.1. Participarea în organizații internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante.

Descriere: Participarea în organizații internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante.

Indicatori

1. Participarea la conferințe și simpozioane;
2. Poate suține prezentări pe diverse teme specific sectorului;
3. Ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: se comportă cu prudență, profesionalism, loialitate și cu diligența unui bun administrator.

Indicatori:

1. Dă dovadă de abilități de leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal);
2. Se comportă cu profesionalism;
3. Respectă legile și regelementările în vigoare.

2. Etică și integritate

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

Indicatori:

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile uni consiliu, și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională
2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte
3. Se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate
5. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat
6. Dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese
7. Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului
8. Se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale societății.

3. Independență

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 în luarea deciziilor.

Indicatori:

1. Este dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal
2. Încurajează discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni și risipi gândirea de grup
3. Adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele și testează presupuzițiile
4. Solicită clarificări și explicații
5. Este dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

4. Expunere politică

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

5. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată nu se aliniază	Se aliniază puțin	Se aliniază moderat	Se aliniază într-o mare măsură	Intenția exprimată se aliniază complet

C. Cerințe prescriptive și proscriptive**1. Număr de mandate**

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

2. Ani de experiență în conducerea unei societăți

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o societate	≤ 3	4	5	6	$7 \geq$

3. Studii superioare economice sau juridice și experiența în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani	Fără studii superioare în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar și fără experiență de minim 5 ani			Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și cu experiență de minim 5 ani	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și cu experiență de peste 5 ani

4. Studii superioare de lunga durată absolvite cu diploma de licență și experiență profesională de minimum 5 ani

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare de lungă durată absolvite cu diploma de licență și experiență profesională de minimum 5 ani	Fără studii superioare de lungă durată absolvite cu diploma de licență și fără experiență profesională de minimum 5 ani			Cu studii superioare de lungă durată absolvite cu diploma de licență și cu experiență profesională de minim 5 ani	Studii superioare de lungă durată absolvite cu diploma de licență și cu experiență profesională de peste 5 ani

III. GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor 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
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
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. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern. Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu aceasta aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/a în cadrul organizației curente ca un (o) expert(a) în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. 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 interactionați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un expert/a în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații; Sunteți privit/a ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau alte organizații.

Tabele de rating - Competențe

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

IV. UTILIZĂRILE MATRICEI

Matricea personalizată, criteriile asociate și grilele de punctaj derivate din profilul consiliului vor fi în permanență revizuite și actualizate. Acestea sunt folosite pentru un număr de scopuri diferite, fără a se limita la:

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului
 - 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 vederea configurării structurii comitetului de nominalizare și remunerare al consiliului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității consiliului de a-și atinge capabilitățile necesare și îndeplini responsabilitățile fiduciare.
2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului
 - a) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernancei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului;
 - b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernanță corporativă ale consiliului.
3. Oferirea unui standard comun, formal, transparent și riguros pentru procesul de evaluare și selectare a candidaților pentru funcția de membru în consiliu
 - a) Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun
 - b) Formularea întrebărilor pentru Interviuul 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. Scopul de a se alinia cu îndatoririle fiduciare și îndatoririle de îngrijire.

COMISIA DE SELECȚIE:

1. dl. Marin Olteanu – președinte
2. dna. Elena Daniela Ciobanu – membru
3. dna. Elena Carmen Țuca – membru
4. dl. Bogdan Paul Lăstun – membru
5. dna. Maria Lăzăroiu - membru
6. dna Ioana Popescu – membru
7. dna Andreea Magdalena Tenea – membru



Președinte de ședință,

Secretar municipiu,