



HOTĂRÂREA NR. 129

privind aprobarea Profilului consiliului de administrație al societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A., a Profilului candidatului pentru poziția de membru în consiliul de administrație al societății, precum și a Matricei profilului consiliului de administrație al societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A.

Consiliul Local al municipiului Râmnicu Vâlcea, întrunit în ședință ordinară la data de 28 aprilie 2022, la care participă toți cei 23 de consilieri în funcție;

Luând în discuție Referatul de aprobare nr.15669 din 06.04.2022, al cărui semnatar este Primarul municipiului, prin care se propune inițierea unui proiect de hotărâre privind aprobarea Profilului consiliului de administrație al societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A., a Profilului candidatului pentru poziția de membru în consiliul de administrație al societății, precum și a Matricei profilului consiliului de administrație al societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A.;

Văzând Raportul nr.15723 din 06.04.2022 întocmit de Biroul Juridic, Guvernanță Corporativă și Legea nr. 10/2001, precum și 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 că prin Hotărârea nr. 80 din 28.02.2022, Consiliul Local a aprobat ca organizarea procedurii de selecție a membrilor consiliului de administrație la societatea Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A. să se realizeze de către o comisie de selecție formată din 7 membrii și un secretar, iar în aplicarea prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice și a normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din aceasta, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 722/2016, comisia de selecție a elaborat Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Candidatului pentru poziția de membru în consiliul de administrație, precum și Matricea profilului consiliului de administrație;

În temeiul prevederilor art.28 alin.(1), alin.(3), alin.(4) și alin.(6), ale art.33 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, ale art.19, art.20 alin.(1), art.23, art.24, art.28; art.34 lit.b), ultima teză și ale art.37 din Anexa nr. 1 la Hotărârea de Guvern nr.722/2016 privind normele metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011;

În baza art.129 alin.(1), alin.(2), lit.a), alin.(3), lit.d), alin.(14) ultima teză, art.139, alin.(1) și art.196 alin.(1), lit.a) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

Întrunind 14 voturi "pentru", 0 voturi "împotrivă" și 9 abțineri,

HOTĂRĂȘTE:

Art.1. Se aprobă Profilul consiliului de administrație al societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A., prezentat în anexa nr.1 la prezenta hotărâre.

Art.2. Se aprobă Profilul candidatului pentru pozitia de membru în consiliul de administratie al societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A., prezentat în anexa nr.2 la prezenta hotărâre.

Art.3. Se aprobă Matricea profilului consiliului de administratie al societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A., prezentată în anexa nr.3 la prezenta hotărâre.

Art.4. Cu ducerea la îndeplinire a prezentei hotărâri se încredințează de Biroul Juridic, Guvernanță Corporativă și Legea nr. 10/2001.

Art.5. Prezenta hotărâre se comunică în copie:

- Instituției Prefectului-județul Vâlcea;
- Primarului municipiului;
- Direcției Administrație, Juridic, Contencios;
- Consiliului Județean Vâlcea;
- Camerei de Comerț Vâlcea;
- Societății Centrul de Afaceri Flandra Vâlcea S.A.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
Ionuț Eduard Nuică



CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE,
SECRETAR GENERAL,
jurist Ion DIDOIU



Râmnicu Vâlcea, 28 aprilie 2022

Anexa nr.1 la HCL nr.

**Profilul Consiliului de Administrație al societății
CENTRUL DE AFACERI FLANDRA VÂLCEA S.A.**



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.

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).

Societatea Centrul de Afaceri Flandra-Vâlcea S.A își desfășoară activitatea în domeniul principal de activitate Cod CAEN Grupa 682 - Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate; activitatea principală fiind Clasa 6820- Închirierea și subînchirierea bunurilor proprii sau închiriate.

Profilul personalizat al Consiliului de Administrație trebuie să țină seama de următoarele aspecte, prevăzute la art.19 din Anexa nr.1 la H.G. nr.722/2019:

- a) Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesare pentru buna îndeplinire a mandatului de administrator;
- b) Să cunoască responsabilitățile postului pentru elaborarea viziunii pe termen mediu și lung;
- c) Să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul consiliu, integritate și independență;
- d) Să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiența în critică constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru contribuția la activitatea întregului consiliu.

Profilul consiliului se elaborează într-un mod transparent, sistematic și riguros pentru a se asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcătuirea celui mai bun consiliu și, respectiv, cei mai buni candidați pentru consiliu.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular;
- b) Matricea unui profil al consiliului.

2. Obiective strategice

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 guvernanței corporative elaborate de către Organizația pentru Cooperare Economică și Dezvoltare și cu O.U.G nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Strategia privind sistemul de management

Societatea are în vedere asigurarea cadrului normal de desfășurare a activității economice pentru toți agenții economici prin asigurarea unor servicii de înaltă calitate conform obiectului principal de activitate.

Eficacitatea actului de administrare și conducere:

- aplicarea principiilor de guvernanță corporativă, în special și fără a se limita la transparența decizională;
- promovarea, dezvoltarea și menținerea unor relații pozitive și de durată cu toți colaboratorii interni și externi ai societății;
- dezvoltarea capacităților de raportare, control și management al riscului;
- audierea principalelor funcțiuni și activități ale societății
- creșterea și protejarea valorii societății

Eficiența economică:

- optimizarea permanentă a costurilor;
- acoperirea tuturor cheltuielilor din veniturile rezultate, în condiții de eficiență și calitate maximă a serviciilor prestate, ținând cont și de gradul de suportabilitate al populației;
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- obținerea de venituri cât mai mari din exploatare.

Competența profesională:

- creșterea eficienței societății prin corecta dimensionare a personalului societății în scopul creșterii gradului de profesionalism.

3. Componenta Consiliului – atribuții și așteptări

Componenta Consiliului este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relația cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă.

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 domeniile care privesc activitatea societății și anticipează provocările pentru aceasta în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiza/competență. Este esențial ca toți membrii Consiliului să aibă o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unei societăți și de guvernanta corporativă.

Consiliul de administrație este compus din 3 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, 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.

De asemenea, atribuțiile Consiliului de administrație sunt prevăzute în actul constitutiv al societății și în legislația aplicabilă societăților.

Consiliul este reponsabil pentru:

- a) dezvoltarea unui proces adecvat pentru determinarea scopului, viziunii și valorilor întreprinderii publice, modul de dezvoltare în cadrul organizației și de revizuire;
- b) participarea la procesul de dezvoltare a strategiilor și asigurarea faptului ca 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;
- e) aderarea și raportarea la standardele minime legale și reglementare, luând în considerare interesul angajaților și cel al acționarului.

Fiecărui membru al Consiliului de Administrație îi este cerut să înțeleagă pe deplin responsabilitățile Consiliului, să aibă o viziune pe termen mediu și 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.

4. REGULI GENERALE PENTRU COMPONENTA CONSILIULUI

A. 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. toți membrii trebuie să aibă experiență în activitatea de administrare/management companii publice/private sau instituții publice;
- c. 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;
- d. majoritatea membrilor este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art.138² din Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

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 nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

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

- a) cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând spațiului Economic European și domiciliul în România;
- b) cunoasterea limbii române (scris și vorbit);
- c) studii superioare de lungă durată absolvite cu diploma de licență sau echivalentă;
- d) stare de sănătate corespunzătoare postului și capacitate deplină de exercițiu;
- e) să nu aibă înscriri în cazierul fiscal și judiciar;
- f) minim 4 ani în funcții de conducere/administrație a societăților/organizațiilor/companiilor pe care le-au administrat sau condus;
- g) minim 5 ani vechime în specialitatea studiilor absolvite și experiență profesională în domeniu;
- 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;
- j) să nu fi făcut politică, așa cum este definită prin lege.

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus, vor fi evaluați pe baza Matricei Consiliului, conform prevederilor H.G. nr.722/211.

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

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

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

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

5. MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

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.

Scopul matricei, așa cum este prevăzut la art.28 din Anexa 1 la H.G. nr.722/2016, constă în asigurarea, pe baza analizei sistematice, a existenței unei proceduri de selecție transparente, formale, competitive și comprehensive din punct de vedere decizional.

Matricea profilului pentru fiecare consiliu trebuie să conțină următoarele:

- a) definirea criteriilor și precizarea de indicatori pentru acestea;
- b) 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.

Prin intermediul matricei se reliefează avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității consiliului care pot fi îmbunătățite.

Potrivit prevederilor art.30 din Anexa 1 la H.G. nr.722/2016, matricea profilului consiliului oferă informațiile necesare pentru determinarea:

- a) balanței competențelor și trăsăturilor pentru consiliu, pentru îndeplinirea cerințelor și dezvoltărilor strategice ale întreprinderii publice;
- b) caracterul adecvat al profilului consiliului având în vedere prevederile legale, bunele practici și politicile interne ale întreprinderii publice;
- c) identificarea zonelor în care consiliul trebuie să își îmbunătățească capacitatea prin instruire și dezvoltare profesională, asistență profesională sau prin contractarea serviciilor de specialitate;
- d) definirea profilului de candidat pentru consiliu;
- e) identificarea instrumentelor de evaluare, inclusiv prin întocmirea fișei de evaluare, ce conduc la desemnarea de candidați care vor fi numiți în calitate de membri în consiliu de către autoritatea publică tutelară.

Criteriile aferente matricei consiliului au un caracter obligatoriu sau unul opțional. Criteriile obligatorii reprezentând 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. Pe de altă parte, 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.

Criteriile obligatorii trebuie îndeplinite de toți candidații, fiind condiții minime de experiență și pregătire pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare, în același timp, criteriile opționale ajută la departajarea candidaților și la selectarea unor membri ai consiliului de administrație având profilul dorit de autoritatea publică tutelară.

Matricea consiliului conține un nivel minim al pragurilor indicatorilor de competență, astfel încât consiliul să fie capabil să întrunească nivelul de capacități al consiliului identificat în analiza cerințelor contextuale.

* * *

Președinte de ședință,

Secretar general,





Profilul Candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație al societății Centrul de Afaceri Flandra Valcea S.A.

În conformitate cu prevederile O.U.G nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale H.G. nr. 722/2016, precum și ale HCL nr.80/2022, Comisia de Selecție stabilește conform Dispoziției Primarului nr.986/2022, având în vedere contextul organizațional, obiectivele și rezultatele așteptate de la întreprinderea publică, strategia întreprinderii publice și elementele cheie cerute consiliului pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice, precum și atribuțiile consiliului, a stabilit Profilul Candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație al societății CENTRU DE AFACERI FLANDRA VÂLCEA SA.

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

- a) cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând spațiului Economic European și domiciliul în România;
- b) cunoasterea limbii române (scris și vorbit);
- c) studii superioare de lungă durată absolvite cu diploma de licență sau echivalentă;
- d) stare de sănătate corespunzătoare postului și capacitate deplină de exercitiu;
- e) să nu aibă înscriseri în cazierul fiscal și judiciar;
- f) minim 4 ani în funcții de conducere/administrare a societăților/organizațiilor/companiilor pe care le-au administrat sau condus;
- g) minim 5 ani vechime în specialitatea studiilor absolvite și experiență profesională în domeniu;
- 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;
- j) să nu fi făcut politică, așa cum este definită prin lege.

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.

B. Pentru a se califica pentru poziție, candidații trebuie să posede următoarele cunoștințe, aptitudini și abilități:

a. Competențe specifice activității întreprinderii publice

Următoarele obiective specifice principale vor fi avute în vedere la stabilirea competențelor în domeniul de activitate al societății

- înțelege activitatea întreprinderii publice;

b. Competențe profesionale de importanță strategică

Membrii Consiliului vor avea experiență în:

- îmbunătățirea performanței societăților sau managementul 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;
- înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. poate evalua opțiunile strategice și riscuri, identifică prioritățile strategice și poate contribui la consiliu

prin prezentarea de direcții strategice, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru societate pe termen lung;

- cunoștințe și abilități 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 și abilitatea de a comunica în clar așteptările și acțiunile necesare pentru realizarea indicatorilor financiari stabiliți ;
- cunoștințe pentru managementul riscului, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul riscului;

c. Guvernanța corporativă

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

- 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;
- rolurile și responsabilitățile membrilor consiliului de administrație și a directorilor;
- gândire strategică și previziuni;
- monitorizarea performanței;
- contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent înțelegând principiul responsabilității colective;
- înțelege că responsabilitățile consiliului pentru supervizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea organizației la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

d. Social și personal

Se au în vedere următoarele:

- 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;
- relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru;
- este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect și integritate;
- 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.

e. Intern și International

În acest domeniu se va avea în vedere participarea membrilor Consiliului în organizații interne și internaționale constituite în domeniul de activitate al societății sau alte domenii relevante.

f. Etică și integritate

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

g. Independență

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.

Cerințele contextuale în funcție de care se determină profilul candidatului trebuie să integreze viziunea, misiunea și valorile societății. Acest context impune ca membrii Consiliului de Administrație să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra strategiei pe care aceasta trebuie să o formuleze pentru a-și putea îndeplini misiunea încredințată;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii societăți dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;

- să își asume responsabilitatea de administra societatea în limitele stabilite de către autoritatea publică tutelară și de a face toate diligențele necesare și permise pentru ca aceasta să producă rezultatele anticipate;
- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini/abilități, atitudini/comportamente și experiență necesare pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a reprezenta în mod corect interesele și imaginea societății în mediul economic și de a iniția, menține și dezvolta relații bazate pe încredere cu beneficiarii;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de întregul consiliu și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- să aibă dezvoltate capabilități de critică constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură managerială, financiară, operațională, de luare de decizii și de a contribui la activitatea consiliului ca întreg;
- să fie familiarizat cu cerințele guvernancei corporative;
- să fie familiarizat cu practicile moderne eficace de management financiar, inclusiv cu responsabilitățile fiduciare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

Pentru ca membrii Consiliului de Administrației să poată îndeplini aceste cerințe contextuale, trebuie să își fi dezvoltat la un nivel cât mai ridicat următoarele competențe și trăsături:

	Criterii	Obligatori (Oblig.) sau Optional (Opt)	Pondere (0-1)	
		B	C	
1 = Novice; 2 = Intermediar; 3 = Competent; 4 = Avansat; 5 = Expert				
I. Competențe	1. Competențe specifice sectorului			
	1.1 Cunoștințe specifice întreprinderii publice	Oblig.	1	
	2. Competențe profesionale de importanță strategică			
	2.1 Gândire strategică și previziuni	Oblig.	1	
	2.2 Finante și contabilitate	Oblig.	1	
	2.3 Managementul investițiilor	Oblig.	1	
	2.4 Managementul riscului	Oblig.	1	
	2.5 Conștientizare organizațională	Oblig.	1	
	2.6 Legislație	Oblig.	1	
	3. Guvernanța corporativă			
	3.1 Guvernanța întreprinderii publice	Oblig.	1	
	3.2 Monitorizarea performanței	Oblig.	1	
	4. Social și personal			
	4.1. Abilități de comunicare și negociere	Oblig.	1	

	4.2 Capacitate de analiza si sinteza	Oblig.	1	
	4.3 Managementul conflictului	Oblig.	1	
	4.4 Relatii interpersonale	Oblig.	1	
	5. Intern și International			
	5.1 Participare in organizatii interne/ internationale constituite in domeniul de activitate al societatii si in alte domenii	Opt	0,5	
II. Trăsături	1. Etică și integritate	Oblig.	1	
	2. Independență	Oblig.	1	
	3. Expunere politica	Opt.	0,5	
III. Declarația de Intenție	1. Prezintă clar contextul strategic si operațional al societății	Oblig.	1	
	2. Formulează obiective realiste pentru viitorul mandat	Oblig.	1	
	3. Declină obiectivele în acțiuni concrete care vor conduce spre obținerea rezultatelor scontate	Oblig.	1	
	4. Respectă structura impusă de H.G. nr.722/2016	Oblig.	1	
IV. Cereri prescriptive și proscriptive	1. Număr de mandate	Opt.	1	
	2. Studii economice sau juridice și experiența în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani	Oblig.	1	
	3. Studii superioare de lunga durată și experiență profesională în domeniu minimum 5 ani	Oblig.	1	
	4. Ani de administrare/conducere într-o organizație/întreprindere/companie (minim 4 ani)	Oblig.	1	

Structura Consiliului de Administrație trebuie să respecte următoarele cerințe legale:

- 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;
- toți membrii trebuie să aibă experiență în activitatea de conducere/administrare/management companii publice/private/organizații/instituții publice;
- 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;
- majoritatea membrilor este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art.138² din Legea nr.31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- 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;
- evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

* * *



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.

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 întreprinderii publice

1.1 Cunoștințe de sector specifice.

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. Înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
4. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, științifice, economice, etc.) care modelează sectorul de activitate;
3. Împărtășește cunoștințele și perspectivele sectorului de activitate cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor;
4. Poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele sectorului de activitate

2. Competențe profesionale de importanță strategică

2.1 Gândire strategică și previziuni

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

Indicatori:

1. Contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea organizației, valorile și scopul care ghidează strategia
2. Poate articula obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă
3. Alături de alți membrii ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația
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: 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:

1. Notifică consiliul cu privire la problemele cu implicații posibile financiare sau contabile
2. Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicațiile 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 organizației
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 investițiilor

Descriere: Capacitatea deciziei de a investi pentru dezvoltarea obiectivelor existente sau realizarea unor noi, luând în considerare incertitudinea și riscul implicate în proiect

Indicatori

1. Detine capacitatea de a risca în mod benefic astfel încât profitabilitatea societății să crească fără să pună în pericol situația economică;
2. Asistă la coordonarea eficientă a activităților proiectelor în vederea atingerii obiectivelor stabilite.
3. Detine capacitatea de a monitoriza contractele încheiate de întreprinderea publică.

2.4 Managementul riscului

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuarea riscurilor organizaționale și este familiarizat/ă cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu subiecte, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului
2. Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului

3. Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc
4. Explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles
5. Conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc
6. Preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului de administrație pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management al riscurilor.

2.5 Conștientizare organizațională

Descriere: are abilitatea de a înțelege funcționarea, structura și cultura organizației dar și climatul politic, cel social și cel economic în care operează organizația.

Indicatori:

1. Înțelege rolurile altora, ordini de zi și perspective precum și dinamica relației ce se derulează și afectează obiectivele mai ample
2. Poate identifica realii factori de decizie precum și persoanele ce le pot influența
3. Poate sprijini consiliul în prezicerea modalității prin care noi oportunități, evenimente sau situații pot afecta persoanele și grupurile din cadrul organizației

2.6 Legislatie

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și regulative.

Indicatori:

1. Are cunoștințe functionale despre legislația de contract și dreptul comercial general
2. Familiar/a cu cadrul legislativ și cu actele sub care operează societatea
3. Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare
4. Îndrumă consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice
5. Asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora

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 deținute de stat 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 relaționarea cu acționarii societății, consiliul și executivul societății.

3.2 Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- a. Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de management al riscului
- b. Înțelege cadrul de risc al organizației
- c. Contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu în raport cu rezultatele cheie de afaceri
- d. Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea
- e. ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

4.Social și personal

4.1 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:

1. Negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
2. Soluționează diferențele cu minimum de impact;
3. Poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
4. Poate fi direct/ă dar și diplomat/ă.

4.2. Capacitate de analiză si sinteză

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 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.

4.3 Managementul conflictului

Descriere: are capacitatea de a transforma conflicte în oportunități pentru rezolvarea creativă a problemelor și luarea deciziilor.

Indicatori

1. Nu evita conflictul ci îl vede ca pe o oportunitate pentru dialog și găsirea unor soluții creative pentru problemele existente;
2. Este priceput/a la găsirea unui interes comun și la obținerea de cooperare în fața unor opinii adverse;
3. Este capabil/a să aplaneze dispute și să negocieze înțelegeri;
4. Se concentrează atunci când îi ascultă pe toți.

4.4 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 raportelor
3. Investește timp și energie pentru a fi cunoscut pe cei cu care trebuie să interacționeze
4. Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației
5. Poate înfrunța cu ușurință situații de înaltă tensiune.

5. Intern și internațional

Descriere: Participare în organizații interne/ internaționale constituite în domeniu și în alte domenii relevante.

Indicatori:

- 1.Participa la conferințe și simpozioane organizate la nivel local, național sau internațional din domeniul de activitate al societății;
- 2.Poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului de activitate.
- 3.Ajuta consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate.
4. Asista consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel național/european/internațional.

B. TRĂSĂTURI

1. 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 unui 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 organizației.

2. 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 în 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 presuposițiile
4. Solicită clarificări și explicații
5. Este dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

3. Expunere politică

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

C. DECLARAȚIE DE INTENȚIE - Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarului

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

Indicatori:

1. Prezintă clar contextul strategic și operațional al societății
2. Formulează obiective realiste pentru viitorul mandat
3. Declină obiectivele în acțiuni concrete care vor conduce spre obținerea rezultatelor scontate
4. Respectă structura impusă de H.G nr.722/2016

Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarului		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniază	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări
2	Se aliniază puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție, însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora, (doar o parte din cele obligatorii) sau dacă sunt dovedite.
3	Se aliniază moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijina realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniază într-o mare măsură	Alinierea se realizează atât la nivelul intențiilor cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale, însă nu la nivelul dorit.

5	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calitate.
---	---------------------	---

C. CERINȚE PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE

1. Număr de mandate

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

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

2. 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 sau juridic 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

3. Studii superioare de lunga durată absolvite cu diploma de licență și experiență în domeniu minimum 5 ani

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare de lunga durată absolvite cu diploma de licență și experiență în domeniu minim 5 ani	Fără studii superioare de lunga durată absolvite cu diploma de licență și experiență în domeniu minim 5 ani			Cu studii superioare de lunga durată absolvite cu diploma de licență și experiență în domeniu minim 5 ani	Studii superioare de lunga durată absolvite cu diploma de licență și experiență în domeniu peste 5 ani

4. Ani de conducere/administrare a societăților/organizațiilor/companiilor minim 4 ani.

Această condiție este eliminatorie, întrucât persoana trebuie să aibă minim 4 ani experiență într-o poziție de conducere/administrare.

Rating	1	2	3	4	5
Minim 4 ani în poziții de conducere/administrare	4	5	6	7	>7

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 experiență 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 interacționați 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 experiență	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 guvernare 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 de expertiză cu scopul de a se alinia cu îndatoririle fiduciare și îndatoririle de îngrijire.

* * *

 Președinte de ședință,
 Secretar general,

