



Pluri Consultants

M. P. nr. 100 / 30.04.2020

ANEXA nr. 1 la
H.C.L. nr. 281 / 2020



Profilul Consiliului de Administrație AL Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești.



IULIE 2020



Pluri Consultants

Profilul Consiliului de Administrație este întocmit în conformitate cu prevederile OUG 109/2011 cu modificările și completările ulterioare introduse prin Legea 111/2016 și ale normelor metodologice aprobate prin HG 722/2016.



CAPITOLUL I. Prezentarea Societății

Obiectul de activitate al R.A.S.P. Ploiești a fost stabilit în conformitate cu prevederile Hotărârilor Consiliului Local nr. 114/2 8.06.2002, 43/30.03.2004, 161/29.09.2005 și 302/18.12.2006 având la bază sarcinile ce revin autorităților publice locale privind cadrul juridic unitar pentru organizarea, monitorizarea și controlul funcționării serviciilor de gospodărie comunală: servicii publice de alimentare cu energie termică, de alimentare cu apă, de canalizare, de colectare și epurarea apelor uzate, de salubritate, de iluminat public la nivelul municipiului.

În relațiile cu publicul se urmăresc:

- formarea unui comportament civilizat al cetățenilor în domeniul gospodăririi și economisirii energiei, protecției mediului înconjurător și al menținerii sistemelor publice de producere-transport-distribuție energie termică, alimentare cu apă și canalizare, salubritate, iluminat public la nivelul de funcționare optim;
- discuții cu cetățenii, în grupuri restrânse sau în cadru organizat, privind probleme și preocupări ale acestora, ca actuali sau viitori utilizatori ai serviciilor publice;
- informarea privind legislația, inclusiv modificările și completările nou apărute;
- investigarea, analizarea și soluționarea sesizărilor primite de la cetățeni și informarea ulterioară a acestora, de termenele și modul de rezolvare a problemelor apărute, privind calitatea serviciilor publice.

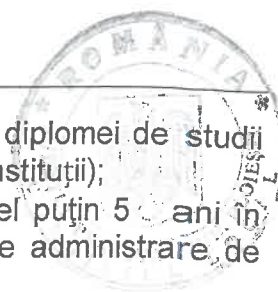
CAPITOLUL II. Cerințe contextuale

II.1. Reglementari legale și recomandări de bune practici

În baza prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și Hotărârea de Guvern nr. 722/2016:

1. Consiliul de administrație al Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești va fi alcătuit din 7 membri după cum urmează:

- un reprezentant din cadrul Ministerului Finanțelor Publice licențiat în științe economice sau juridice și cu experiență în domeniul economic, contabilitate, de



audit, financiar sau juridic de cel puțin 5 ani de la data obținerii diplomei de studii superioare, (în acest caz, numirea se face la propunerea acestei instituții);

- un reprezentant al autorității publice tutelare cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul de activitate al regiei autonome și/sau în activitatea de administrare de societăți ori regii autonome;
- 1-5 persoane cu experiență în administrarea sau managementul regiilor autonome sau societăți, inclusiv societăți din sectorul privat. Aceste persoane nu pot fi funcționari publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare sau al altor instituții publice.

2. În cadrul Consiliului de administrație nu pot fi mai mult de doi membri din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;

3. Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

4. O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere;

5. Consiliul de administrație va fi astfel format încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul consiliului de administrație;

6. Membrii consiliului de administrație detin experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

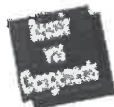
7. Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

II.2. Responsabilitățile Consiliului de Administrație

Tipul de administrare: unitar

Comitetele care funcționează în cadrul consiliului:

- Comitetul de nominalizare și remunerare
- Comitetul de audit



Pluri Consultants



Responsabilitățile principale ale Consiliului de Administrație:

1. stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare a regiei autonome;
2. analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorii, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
3. numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
4. negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanțari cu autoritatea publică tutelară;
5. asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
6. verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
7. monitorizează și evaluează activitatea directorilor prin raportare la prevederile contractului de mandat cât și a planului de management;
8. întocmește raportul semestrial privind activitatea regiei autonome, pe care îl prezintă autorității publice tutelare;
9. monitorizează și gestionează potențiale conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
10. supraveghează sistemul de transparență și de comunicare;
11. aprobă prețurile și tarifele aplicate de organizație pentru produsele și serviciile din domeniul său de activitate;
12. avizează programele de investiții;
13. monitorizează eficacitatea practicilor de guvernanță corporativă ale regiei autonome;
14. raportează lunar autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia.
15. în termen de 90 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează și aprobă, planul de administrare, și îl prezintă autorității publice tutelare; acesta include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat;
16. supune spre aprobare Organigrama și Regulamentul de organizare și funcționare a societății;
17. elaborează și aprobă Regulamentul de ordine interioară, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
18. stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
19. aprobă componenta Comisia de negociere a Contractului Colectiv de Muncă;
20. aprobă contractul colectiv de muncă;
21. stabilește în condițiile legii, regimul amortizării activelor corporale și necorporale;
22. exercită orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază, care **nu** pot fi delegate directorilor:

- a. elaborează concepția și strategia de dezvoltare a regiei;
- b. delegea conducerea unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general; Director - persoana căreia i-au fost delegate atribuții de conducere a



- societății de către Consiliul de Administrație indiferent de denumirea tehnică a postului ocupat în cadrul regiei.
- numește directorii regiei, la recomandarea comitetului de nominalizare;
 - revocă directorii regiei;
 - stabilește remunerația directorilor încadrându-se în limitele stabilite de OUG 109/2011
 - încheie contracte de mandat cu directorii regiei;
 - aprobă Planul de management elaborat de directorii regiei.
 - evaluează activitatea directorilor. Evaluarea va viza atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de management.
 - prezintă anual autorității publice tutelare, în termen de maxim 5 (cinci) luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea regiei, bilanțul și contul de profit și pierderi, precum și proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor;
 - pregătirea rapoartelor anuale și a altor raportări, în condițiile legii, prezentarea acestora autorității publice tutelare și implementarea hotărârilor acesteia;
 - exercită atribuțiile ce i-au fost delegate de către autoritatea publică tutelară;

CAPITOLUL III. Capacități, trăsături și cerințe ale membrilor Consiliului de Administrație

Luând în considerare informațiile din capitolele anterioare, fiecărui membru al Consiliului de Administrație îi este cel puțin cerut:

- să nu exercite concomitent mai mult de 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.
- să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

Cerințele de mai sus sunt obligatorii și reprezintă o condiție esențială pentru accederea în consiliu de administrație și, implicit, în procesul de selecție. Pentru constituirea Consiliului de Administrație, majoritatea membrilor trebuie să fie administratori neexecutivi și independenți.

Celelalte cerințe determinate de Capitolul II, referitoare la diversificarea competențelor, a studiilor și a experienței profesionale în anumite domenii, vor fi considerate în alcătuirea Consiliului de Administrație, în etapele de recomandări și/sau numire. În baza acestor cerințe și, având în vedere Capitolul II, Consiliul de Administrație ar fi bine să aibă o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește genul, vârsta, etnia, precum și în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Nu este obligatoriu ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă experiență profesională în sectorul de activitate în care activează societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate oferi substanța discuțiilor și activităților consiliului. Armonizarea experienței în mediul privat cu experiență în mediul public este de dorit, fără ca tipul acesta de experiență să devină o condiție obligatorie. Referitor la



Pluri Consultants



pregătirea educațională, este necesar ca pe lângă formarea economică și/sau juridică din cadrul consiliului prevăzută legal, cel puțin unul dintre membrii să aibă o pregătire tehnică. Prin urmare, aceste cerințe se vor reflecta în:

Condițiile minime obligatorii care vor fi îndeplinite de membrii Consiliului de Administrație al Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești sunt următoarele:

- a) au cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- b) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- c) sunt absolvenți(te) ai (ale) unui program de studii superioare finalizat cu diplomă de licență (sau echivalent) în cadrul unei instituții de învățământ superior din domeniul tehnic, economic, juridic, științe politice, etc.;
- d) au cel puțin 10 ani de vechime în muncă și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat; aceste persoane nu pot fi funcționari publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare sau altor instituții publice;
- e) nu se află în conflict de interese care să îi(le)facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de administrator neexecutiv în Consiliul de Administrație al Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești;
- f) nu au fost destituiți(te) dintr-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat sau să nu fi avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 7 ani;
- g) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
- h) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- i) Îndeplinesc criteriile cerute prin OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și Hotărârea de Guvern nr. 722/2016;
- j) au capacitate deplină de exercițiu;
- k) sunt apți din punct de vedere medical;
- l) nu exercită concomitent mai mult de 3 mandate de administrator și/sau membru al unui Consiliu de supraveghere în societăți pe acțiuni/întreprinderi publice conform art. 7 din OUG 109/2011 actualizata prin Legea nr. 111/2016 - declarație pe propria răspundere.

Sinteza acestor cerințe este exprimată în criteriile prescriptive și proscriptive din Matricea Consiliului de Administrație.

Deoarece numai studiile absolvite și experiența profesională obținută în anumite societăți nu garantează capacitatea unui candidat de a răspunde așteptărilor acționarilor și nici capacitatea acestuia de a obține rezultatele scontate, pe parcursul întregului proces de recrutare și selecție se vor evalua următoarele competențe și trăsături:

	Criterii	Obligatorii (Oblig.) sau Optional (Opt.)	Pondere
I. Competențe	1. Competențe specifice sectorului		
	1.1 Capacitatea de a integra specificitățile operatorilor de servicii publice	Oblig.	1
	1.2 Capacitatea de a integra imperativele de mediu ce impactează activitatea operatorilor de servicii publice	Oblig.	1
	1.3 Capacitatea de a depăși constrângerile operationale, sociale și financiare specifice unui operator de servicii publice	Oblig.	1
	2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnice		
	2.1 Planificare strategică	Oblig.	1
	2.2 Leadership	Oblig.	0.8
	2.3 Management prin bugete	Oblig.	1
	2.4 Managementul proiectelor	Oblig.	1
	2.5 Managementul riscurilor	Oblig.	1
	2.6 Capacitatea de a lua decizii	Oblig.	1
	2.7 capacitatea de a rezolva probleme	Oblig.	1
	3. Guvernanta corporativă		
	3.1 Management prin obiective	Oblig.	0.8
	3.2 Organizare pe procese	Oblig.	0.7
	3.3 Managementul talentelor	Oblig.	0.5
	3.4 Dialogul social	Oblig.	1
	3.5 Managementul performanței	Oblig.	1
	4. Competențe sociale și personale		
	4.1 Comunicare orală și scrisă la nivelul cerințelor postului	Oblig.	0.7
	4.2 Asertivitate	Oblig.	0.7



II. Trăsături	4.3 Capacitate de relationare	Oblig.	1
	4.4 Persuasiune	Oblig.	0.8
	4.5 Reprezentativitate	Oblig.	0.8
	5. Experienta pe plan local si national		
	5.1 Experienta similara pe plan local	Oblig.	1
	5.2 Experienta similara pe plan national	Opt.	1
	Sub-total		
	Sub-total ponderat		
	1. Reputatie personala si profesionala		
	1.1 Incredere in sine	Oblig.	1
III. Cerinte prescriptive si proscriptive	2. Independenta		
	2.1 Spirit intraprenorial	Oblig.	1
	2.2 Viziune	Oblig.	1
	3. Expunere politica		
	3.1 Lipsa expunerii politice	Oblig.	1
	4. Integritate		
	4.1 Integritate	Oblig.	1
	5. Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor		
	5.1 Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Oblig.	1
	Sub-total		
III. Cerinte prescriptive si proscriptive	1. Numar mandate	Opt.	1
	2. au cel puțin 10 ani de vechime în muncă și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat	Oblig.	1
	3. Inscrisi in cazierul judiciar	Oblig.	1
	Sub-total		

CAPITOLUL IV. Criterii folosite în cadrul matricei Consiliului de Administrație – descriere și indicatori asociați

I. Competențe

1. Competente specifice sectorului

Nr	Criteriul de competență	Indicatori asociați
1.1	Capacitatea de a integra specificitățile operatorilor de servicii publice	- Asigură un management eficient al producției - Asigură resursele financiare necesare - Găsește rapid soluții pentru dificultățile tehnice sau economice cu care se confruntă societatea - Informează proactiv CA despre situațiile cu care se confruntă, oferă soluții alternative, aplică acțiunile indicate
Capacitatea de a asigura managementul general al societății, de a asigura resursele și suportul necesare derulării în bune condiții a activităților societății și a atingerii obiectivelor operaționale definite în Planul de Management și în Planul de Administrare precum și a obiectivelor strategice din Scrisoarea de Așteptări a acționarilor		

1.2

Capacitatea de a integra imperativele de mediu ce impactează activitatea operatorilor de servicii publice

- Operaționalizează acțiuni de sondare a nevoilor potențiale ale clienților
- Se informează despre bune practici internaționale în domeniul de activitate al societății
- Incită la integrarea adaptată a acestor bune practici în activitatea societății

Capacitatea de a identifica nevoi potențiale ale clienților societății și de a face diligențele necesare pentru ca societatea să creeze, operaționalizeze și lanseze noi servicii profitabile ca răspuns la acele nevoi identificate.

1.3

Capacitatea de a depăși constrângerile operaționale, sociale și financiare specifice unui operator de servicii publice

- Identifică nevoi de dezvoltare ale societății
- Identifică și accesează surse de finanțare potențiale
- Incită societatea pentru a aplica cereri de finanțare
- Acționează pentru asigurarea trasabilității produselor

Capacitatea de a identifica și accesa noi surse de finanțare care să susțină dezvoltarea societății în sensul atingerii obiectivelor strategice stabilite.

2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnică

Nr	Criteriul de competență	Indicatori asociați
2.1	Planificare strategică	• Bazându-se pe viziunea sa și pe așteptările acționarilor elaborează planuri strategice fezabile. • Inițiază și coordonează elaborarea planurilor pe termen mediu și lung în care prevede cel mai bun și cel mai puțin bun scenariu posibil. • Înțelege și utilizează în întreaga sa complexitate sistemul de management prin obiective. Știe să definească obiective interdependente pentru a se asigura că părți ale societății vor avea interesul să conlucreze în sensul atingerii acestora • Frecvent elaborează planuri de acțiune pe termen scurt pe care le corelează cu planurile pe termen mediu și lung.
Are capacitatea de a elabora, plecând de la misiunea și viziunea societății, obiective strategice și planuri strategice care să conducă la atingerea acestora, are capacitatea de a transforma obiectivele strategice în obiective operaționale și de a elabora planuri pe termen mediu (de ex. Anuale). Are capacitatea de a elabora și implementa planuri de acțiune pe termen scurt și capacitatea de a revizui periodic planurile elaborate în funcție de evoluție.		
2.2	Leadership	• Stăpânește perfect procesul de persuasiune și îl utilizează frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii săi carora le împărtășește viziunea sa asupra societății. • Se folosește de exemplul personal pentru a seta regulile de disciplină, pentru a seta standardele de



performanță, pentru a-i inspira pe colaboratorii săi și a-i determina să facă eforturi și mai mari pentru dezvoltarea lor.

- Evaluează permanent performanța angajaților săi ținând cont de contextul în care a fost obținută și face presiuni pentru ca sistemul de remunerare să poată recompensa performerii.
- Are capacitatea de a decodifica cheia motivațională a colaboratorilor săi și știe să îi motiveze satisfăcând acele nevoi pe care aceștia le resimt ca fiind încă nesatisfacute.
- Celebrează victoriile societății știind că astfel își motivează colaboratorii. Este permanent implicat și deseori entuziast și știe să împărtășească entuziasmul sau colaboratorilor.
- Are o bună viziune pe termen lung, știe să formuleze obiective și planuri strategice și știe să își folosească întreaga sa capacitate de persuasiune pentru a împărtăși această viziune și planurile strategice celorlalți membri ai societății.
- Nu numai că respectă strict spiritul tuturor regulilor și procedurilor societății, dar are o contribuție importantă în adaptarea permanentă a setului de reguli și proceduri în funcție de cerințele interne și externe societății făcând și efortul constant de a-i inspira și pe ceilalți în sensul respectării lor.

Capacitatea de a-i convinge pe membrii societății să dorească să depună eforturile susținute necesare pentru atingerea obiectivelor strategice și operaționale ale societății din al cărui consiliu de administrație face parte.

2.3

Management prin bugete

- Fundamentează o analiză financiară prealabilă a cărei obiectiv constă în diagnosticarea stării de performanță financiară a întreprinderii la încheierea exercițiului.
- Asigurarea resurselor de finanțare, de susținere a manevrelor strategice pentru a putea crea putere economică.

Capacitatea de a înțelege și de a aplica principiile, metodele și tehnicile moderne de management pentru a obține avantaje competitive și compania să reziste în mecanismele concurențiale.

2.4

Managementul proiectelor

- Folosirea diversificării pentru maximizarea randamentului așteptat prin investiții în clase de active care ar trebui să reacționeze diferit la același eveniment.
- Evaluarea corectă a factorului timp prin cunoașterea celor trei categorii: termen scurt, termen mediu și termen lung.

Capacitatea de a culege informații cu privire la modalitatea în care au fost obținute rezultatele implementării politicii societății.

2.5

Managementul riscurilor

- Deține capacitatea de a risca în mod benefic astfel încât profitabilitatea companiei să crească fără a pune în pericol situația economică.

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

2.6

Capacitatea de a lua decizii

- Analizează modul în care resursele alocate și serviciile furnizate și-au atins ținta, eventualele schimbări economice și concordanța acțiunilor întreprinse pentru implementarea proiectului cu



		standardele și cerințele existente • Colectează și analizează datele financiare și materiale (folosește metode statistice, metode calitative) • Face analiza cost-beneficiu în vederea stabilirii profitabilității societății.
2.7	Capacitatea de a rezolva probleme	Capacitatea de a culege informații cu privire la modalitatea în care au fost obținute rezultatele implementării politicii societății.
		• Vizualizează toate procesele societății, fluxurile atașate și în plus vizualizează și interacțiunile dintre acestea vizualizând punctele de intersecție ce pot genera conflicte sau scăderi ale performanței. • Vizualizează ansamblul de proceduri ale companiei și are flexibilitatea de a le revizui periodic de îndată ce procesele aferente au fost îmbunătățite, având grijă să actualizeze și toate interferențele. • Stăpânește și utilizează eficient metode eficace de îmbunătățire a proceselor.
		Capacitatea de a vizualiza, înțelege, evalua și îmbunătăți permanent procesele și fluxurile atașate pe care le coordonează.

3. Competențe de guvernanță corporativă

Nr	Criteriul de competență	Indicatori asociați
3.1	Management prin obiective	• Are o foarte bună capacitate de anticipare a nevoilor de schimbare, ceea ce îi permite să planifice în detaliu și din timp procese de schimbare pe care le implementează fără presiunea timpului. • Are calitatea de a „vinde” schimbarea în societate ca fiind o adevărată oportunitate.
		Are capacitatea de a urmări permanent progresul activităților planificate și evoluția rezultatelor și de a lua din timp măsurile corective ce se impun. Are capacitatea de a elabora, implementa și utiliza instrumente performante de control intermediar pe procesele cheie ale societății
3.2	Organizare pe procese	• Vizualizează toate procesele societății, fluxurile atașate și în plus vizualizează și interacțiunile dintre acestea vizualizând punctele de intersecție ce pot genera conflicte sau scăderi ale performanței. • Vizualizează ansamblul de proceduri ale societății și are flexibilitatea de a le revizui periodic de îndată ce procesele aferente au fost îmbunătățite, având grijă să actualizeze și toate interferențele. • Stăpânește și utilizează eficient metode eficace de îmbunătățire a proceselor.
		Capacitatea de a vizualiza, înțelege, evalua și îmbunătăți permanent procesele și fluxurile atașate pe care le coordonează.
3.3	Managementul talentelor	• Folosirea diversificării pentru maximizarea

randamentului așteptat prin investiții în clase de active care ar trebui să reacționeze diferit la același eveniment.

Capacitatea de a formula promisiunea de valoare făcută clienților pe care se sprijina brandul, defini, pune în piață, dezvolta și valorifica optim marca companiei, crescându-i concomitent atât reputația mărcii cât și credibilitatea în piață.

3.4

Dialogul social

- Analizează și discută modul în care resursele alocate și serviciile furnizate și-au atins ținta, eventualele schimbări economice și concordanța acțiunilor întreprinse pentru implementarea proiectului cu standardele și cerințele existente.
- Inițiază întâlniri cu scopul de a colecta și analiza datele financiare și materiale (folosește metode statistice, metode calitative)

Capacitatea de a întreține dialoguri.

3.5

Managementul performanței

- Pentru a înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează încasarile și randamentul, și funcționarea proceselor și în plus incită părți ale societății spre autocontrol responsabilizându-le astfel.
- Constată existența și după caz crează sau optimizează sisteme eficiente de monitorizare și control în care capturează periodic informațiile esențiale care să permită urmărirea evoluției indicatorilor cheie de performanță ce descriu starea proceselor cheie ale societății.
- Susține implementarea și optimizarea permanentă a sistemului de management al performanței în cadrul companiei, corelându-l cu evoluția indicatorilor cheie de performanță
- Este în permanență în căutarea de metode creative de creștere a performanței atât în plan individual cât și de grup și face demersurile necesare pentru implementarea celor mai eficiente dintre ele.
- Elaborează și stabilește obiective de performanță intercorelate (individual-grup).
- Face eforturile necesare pentru a implementa în cadrul companiei un sistem performant și echitabil de recompensare a performanței, în acord cu legislația muncii în vigoare dar și cu cele mai bune practici internaționale de management.
- Este preocupat și face demersurile necesare pentru a integra calitatea, dezvoltarea durabilă și performanța în rândul valorilor, normelor și al ritualurilor companiei.
- Comunică intens atât în interiorul cât și în exteriorul companiei despre performanțele de excepție obținute și pune în lumină performerii

Capacitatea de a urmări permanent progresul activităților planificate și evoluția rezultatelor și de a lua din timp măsurile corective ce se impun. Capacitatea de a elabora, implementa și utiliza instrumente performante de control intermediar pe procesele cheie ale societății. Capacitatea de a identifica și de a lua măsurile necesare pentru a elabora, implementa și a optimiza continuu procesul de management al performanței societății. Capacitatea de a armoniza prin decizii inspirate performanța în plan individual cu cea în plan colectiv. Capacitatea de a identifica și recompensa performanța și performerii. Capacitatea de a instaura o cultură a calității, a dezvoltării durabile și a performanței în întreaga societate. Capacitatea de a

transmite în exterior orientarea către performanță, dezvoltare durabilă și calitate a societății.

4. Competențe sociale și personale

Nr	Criteriul de competență	Indicatori asociați
4.1	Comunicare orală și scrisă la nivelul cerințelor postului	Folosește corect limba română în conformitate cu subiectul dezbătut
Capacitatea de a se exprima corect, atât în scris cât și oral.		
4.2	Asertivitate	Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut cu scopul de a îndeplini și a atinge interesele companiei;
Capacitatea de a lucra în echipa pentru binele societății		
4.3	Capacitate de relaționare	- Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut; - Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor; - Investește timp și energie pentru a-i cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze: - Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației
Relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.		
4.3	Persuasiune	- negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe; - soluționează diferențele cu minimum de impact; - poate obține concesii fără a deteriora relațiile; - poate fi direct/ă dar și diplomat/ă ;
Capacitatea de a convinge, de a pune interesele companiei pe primul loc și de a încheia contracte benefice.		
4.3	Reprezentativitate	- Participa la conferințe și simpozioane - Poate susține prezentări pe diverse teme specific sectorului; - Ajuta consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate; - Asista consiliul în înțelegerea politicii și contextului reglementar de la nivel European/internațional.
Participarea în organizații internaționale/europene constituite în domeniul transportului public local și alte domenii relevante		

5. Experiența pe plan local și național

Nr	Criteriul de competență	Indicatori asociați					
		Rating	1	2	3	4	5
5	Experiența pe plan local și național	Experiența similară pe plan local și național	Niciun mandat de membru într-un consiliu de administrație, minimă experiență managerială la nivel operațional	1 mandat de membru într-un consiliu de administrație sau experiență managerială la nivel operațional	2 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau experiență relevantă de middle manager	3 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau minimă experiență la nivel de top management	4 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau experiență ca top manager

6. Încredere în sine

6	Încredere în sine	Are o atitudine degajată, este stăpân pe sine în orice situație, nu se pierde în momente de criză
Capacitatea de a se remarcă și de a crea o impresie pozitivă.		

7. Independența

Nr	Criteriul de competență	Indicatori asociați
7.1	Spirit intraprenorial	- negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe; - soluționează diferențele cu minimum de impact; - poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile; - poate fi direct/ă dar și diplomat/ă ;
Este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.		
7.2	Viziune	Descompune părțile problemei fără a pierde



imaginea de ansamblu;

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

Poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a previziona evoluția acelu sistem în condițiile modificării unui element component.

8. Expunere politică

8	Rating	1	2	3	4	5
Lipsa expunerii politicii	Lipsa expunerii politicii	Are expunere politică				Nu are deloc expunere politică

9. Integritate

9	Rating	1	2	3	4	5
Integritate	Integritate	NU				DA

10. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

10	Rating	1	2	3	4	5
Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată nu se aliniază deloc cu scrisoarea de așteptări	Intenția exprimată se aliniază în mică măsură cu scrisoarea	Intenția exprimată se aliniază în oarecum cu scrisoarea de	Intenția exprimată se aliniază în mare măsură cu scrisoarea	Intenția exprimată se aliniază complet cu scrisoarea de



	r	a acționarilo r	de așteptari a acționarilo r	așteptari a acționarilo r	de așteptari a acționarilo r	așteptari a acționarilo r
--	---	-----------------------	--	------------------------------------	--	------------------------------------

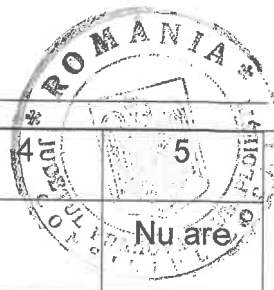
11. Număr mandate

5		Rating	1	2	3	4	5
	Număr mandate	Număr mandate	3 mandate		mai puțin de 3 mandate		0 mandate

12. Studii economice, tehnice, juridice și experiență în domeniul tehnic, juridic, economic, contabilitate, audit sau financiar, științe politice etc. și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat

5	Studii economice, tehnice, juridice și experiență în domeniul tehnic, juridic, economic, contabilitate, audit sau financiar, științe politice etc. și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat	Rating	1	2	3	4	5
		Studii	NU				DA

13. Înscrieri în cazierul judiciar



5	Înscrieri în cazierul judiciar	Rating	1	2	3	4	5
		Înscrieri în cazierul judiciar	Are				Nu are

Tipuri de criterii: obligatorii și opționale

Criteriile pot fi obligatorii sau opționale.

- 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.

Categorisirea criteriilor în obligatorii sau opționale este realizată în baza analizei contextuale desfășurată în Secțiunea II, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății. Modul în care criteriile sunt categorisite în obligatorii sau opționale este reflectat în matricea competențelor, în coloana "Oblig sau opțional (opt.)"

Grila comună de evaluare pentru toate criteriile

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la "expert", conform exemplului de mai jos:

Scor	Nivel de competență	Descriere
DA/NU		Îndeplinirea sau nu a cerinței.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. - Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; - Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.



Pluri Consultants



3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrată 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 această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul societății curente ca un (o) expert(a) în aceasta 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/a să interactionați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/a ca un (o) 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 societăți; • Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliul, societatea și/sau societățile din afară.

Comisia de selecție,

- dl. Andrei Gheorghe – presedinte <
- dl. Minea Constantin Gabriel – membru C
- dl. Sîrbu Gheorghe
- dl. Marcu Valentin
- dl. Palaș Alexandru Paul

ANEXA nr. 2 la
H.C.L. nr. 281/2020



**PROFILUL PERSONALIZAT AL CANDIDATULUI PENTRU
POZIȚIA DE MEMBRU ÎN CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE
AL Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești.**

Întocmit de Mădălina Popescu

IULIE 2020

Obiectul de activitate al R.A.S.P. Ploiești a fost stabilit în conformitate cu prevederile Hotărârilor Consiliului Local nr. 114/2 8.06.2002, 43/30.03.2004, 161/29.09.2005 și 302/18.12.2006 având la bază sarcinile ce revin autorităților publice locale privind cadrul juridic unitar pentru organizarea, monitorizarea și controlul funcționării serviciilor de gospodărie comunală: servicii publice de alimentare cu energie termică, de alimentare cu apă, de canalizare, de colectare și epurarea apelor uzate, de salubritate, de iluminat public la nivelul municipiului.

Consiliul de administrație este constituit din:

- un reprezentant din cadrul Ministerului Finantelor Publice licențiat în științe economice sau juridice și cu experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit, financiar sau juridic de cel puțin 5 ani de la data obținerii diplomei de studii superioare, (în acest caz, numirea se face la propunerea acestei instituții);
- un reprezentant al autorității publice tutelare cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul de activitate al regiei autonome și/sau în activitatea de administrare de societăți ori regii autonome;
- 1-5 persoane cu experiență în administrarea sau managementul regiilor autonome sau societăți, inclusiv societăți din sectorul privat. Aceste persoane nu pot fi funcționari publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare sau al altor instituții publice.

Atributii de baza ale Consiliului de Administrație:

1. numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
2. analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorii, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
3. negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară;
4. asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
5. verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
6. monitorizează și evaluează performanța directorilor;
7. întocmește raportul semestrial privind activitatea regiei autonome, pe care îl prezintă autorității publice tutelare;
8. monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
9. supraveghează sistemul de transparență și de comunicare;
10. monitorizează eficacitatea practicilor de guvernare corporativă ale regiei autonome;
11. raportează lunar autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia.

În relațiile cu publicul se urmăresc:

■ formarea unui comportament civilizat al cetățenilor în domeniul gospodăririi și economisirii energiei, protecției mediului înconjurător și al menținerii sistemelor publice de producere-transport-distributie energie termică, alimentare cu apă și canalizare, salubritate, iluminat public la nivelul de funcționare optim;

■ discuții cu cetățenii, în grupuri restrânse sau în cadru organizat, privind probleme și preocupări ale acestora, ca actuali sau viitori utilizatori ai serviciilor publice;

■ informarea privind legislația, inclusiv modificările și completările nou apărute;

■ investigarea, analizarea și soluționarea sesizărilor primite de la cetățeni și informarea ulterioară a acestora, de termenele și modul de rezolvare a problemelor apărute, privind calitatea serviciilor publice

Condițiile minime obligatorii care vor fi îndeplinite de membrii Consiliului de Administrație al Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești sunt următoarele:

- a) au cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- b) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- c) sunt absolvenți(te) ai (ale) unui program de studii superioare finalizat cu diplomă de licență (sau echivalent) în cadrul unei instituții de învățământ superior din domeniul tehnic, economic, juridic, științe politice, etc.;
- d) au cel puțin 10 ani de vechime în muncă și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat; aceste persoane nu pot fi funcționari publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare sau altor instituții publice;
- e) nu se află în conflict de interese care să îi(le)facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de administrator neexecutiv în Consiliul de Administrație al Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești;
- f) nu au fost destituiți(te) dintr-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat sau să nu fi avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 7 ani;
- g) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării

banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;

- h) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- i) Îndeplinesc criteriile cerute prin OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și Hotărârea de Guvern nr. 722/2016;
- j) au capacitate deplină de exercițiu;
- k) sunt apți din punct de vedere medical;
- l) nu exercită concomitent mai mult de 3 mandate de administrator și/sau membru al unui Consiliu de supraveghere în societăți pe acțiuni/întreprinderi publice conform art. 7 din OUG 109/2011 actualizată prin Legea nr. 111/2016 - declarație pe propria răspundere.

Acest context impune ca membrii Consiliului de Administrație să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- Sa aibă o bună viziune asupra rolului regiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă
- Sa aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea.
- Sa aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății
- Sa fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice
- Să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membrii consiliului de administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

1. Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator.
2. Să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung.
3. Să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de întregul consiliu și să dea dovada de independență.
4. Să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea.

5. Să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiența în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultura financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg.
6. Să fie familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară.
7. Să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

Facem toate aceste solicitări pentru a ne asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcătuirea celui mai bun consiliu.

Astfel, ținând cont de toate cele menționate mai sus, cumulul de criterii de evaluare ce vor fi utilizate în selectarea membrilor Consiliului de Administrație este:

	Criterii	Obligatorii (Oblig.) sau Optional (Opt.)	Pondere
I. Competente	1. Competente specifice sectorului		
	1.1 Capacitatea de a integra specificitățile operatorilor de servicii publice	Oblig.	1
	1.2 Capacitatea de a integra imperativele de mediu ce impactează activitatea operatorilor de servicii publice	Oblig.	1
	1.3 Capacitatea de a depăși constrângerile operaționale, sociale și financiare specifice unui operator de servicii publice	Oblig.	1
	2. Competente profesionale de importanță strategică / tehnice		
	2.1 Planificare strategică	Oblig.	1
	2.2 Leadership	Oblig.	0.8
	2.3 Management prin bugete	Oblig.	1
	2.4 Managementul proiectelor	Oblig.	1
	2.5 Managementul riscurilor	Oblig.	1
	2.6 Capacitatea de a lua decizii	Oblig.	1
	2.7 capacitatea de a rezolva probleme	Oblig.	1
	3. Guvernanta corporativă		
	3.1 Management prin obiective	Oblig.	0.8
	3.2 Organizare pe procese	Oblig.	0.7
	3.3 Managementul talentelor	Oblig.	0.5
	3.4 Dialogul social	Oblig.	1
	3.5 Managementul performanței	Oblig.	1

	4. Competente sociale si personale		
	4.1 Comunicare orala si scrisa la nivelul cerintelor postului	Oblig.	0.7
	4.2 Asertivitate	Oblig.	0.7
	4.3 Capacitate de relationare	Oblig.	1
	4.4 Persuasiune	Oblig.	0.8
	4.5 Reprezentativitate	Oblig.	0.8
	5. Experienta pe plan local si national		
	5.1 Experienta similara pe plan local	Oblig.	1
	5.2 Experienta similara pe plan national	Opt.	1
	Sub-total		
II. Trasaturi	1. Reputatie personala si profesionala		
	1.1 Incredere in sine	Oblig.	1
	2. Independenta		
	2.1 Spirit intraprenorial	Oblig.	1
	2.2 Viziune	Oblig.	1
	3. Expunere politica		
	3.1 Lipsa expunerii politice	Oblig.	1
	4. Integritate		
	4.1 Integritate	Oblig.	1
	5. Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor		
III. Cerinte prescriptive si proscriptive	5.1 Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Oblig.	1
	Sub-total		
	1. Numar mandate	Opt.	1
	2. au cel puțin 10 ani de vechime în muncă și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat	Oblig.	1
	3. Inscieri in cazierul judiciar	Oblig.	1
	Sub-total		

Acest cumul de competențe ale consiliului se declină la nivelul membrilor astfel:

- Candidatul trebuie să aibă:
 - o studii superioare de lungă durată finalizate cu diplomă de licență și experiență în domeniul tehnic, juridic, economic, științe politice, etc., 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat, sa aiba cel puțin 10 ani de vechime în muncă
 - o competențele specifice regiei, dezvoltate la un nivel de peste 75% competențele specifice regiei
 - o competențele de importanță strategică, dezvoltate la un nivel de minim pragul mediu colectiv

- o competențele sociale și personale, dezvoltate la un nivel de minim pragul minim colectiv
- o să aibă capacitate de decizie și o dezvoltată capacitate de delegare
- o dezvoltată capacitate de înțelegere a mecanismelor economice și financiare ale societății,
- o bună cunoaștere a legislației în vigoare
- o capacitatea de a explica celorlalți membri ai consiliului implicațiile economice, financiare ale deciziilor operaționale

Elaborat

Ioana Mădălina POPESCU

Pluri Consultants Romania SRL

dl. Andrei Gheorghe – presedinte

dl. Minea

Constantin Gabriel – membru

dl. Sîrbu Gheorghe –

membru

dl. Marcu

Valentin - membru

dl. Palaș Alexandru Paul – membru



Matricea profilului candidatului consiliului de administrație

al Regiei Autonome de Servicii Publice Ploiești



IULIE 2020

Proiectul matricei profilului candidatului consiliului întreprinderilor publice se elaborează în cazul regiei, de către autoritatea publică tutelară, prin comisia de selecție.

Scopul matricei este asigurarea, pe baza analizei sistematice, a existenței unei proceduri de selecție transparente, formale, competitive și comprehensive din punct de vedere decizional.

Deciziile luate de comisia de selecție în legătură cu profilul consiliului trebuie să facă referire expresă la analiza matricei de profil a candidatului. Deciziile care nu sunt în totalitate aliniate cu rezultatele matricei trebuie justificate în scris și comunicate conducerii autorității publice tutelare.

Autoritatea publică tutelară stabilește care dintre criteriile prevăzute sunt obligatorii și care sunt opționale, în funcție de specificul și complexitatea activității întreprinderii publice, precum și ponderea acestora în întocmirea listei scurte.

Matricea profilului candidatului consiliului de administrație este întocmită în conformitate cu prevederile HG 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG 109/2011 cu modificările și completările ulterioare introduse prin Legea 111/2016 și ale normelor metodologice aprobate prin HG 722/2016.

CAPITOLUL I. Descrierea matricei

1. Definiții

Matricea consiliului - tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Matricea profilului candidatului - tabel care trebuie să se încadreze în matricea consiliului, în cazul în care toți membrii în funcție ai consiliului sunt și candidați pentru o configurație viitoare a acestuia. În cazul în care doar o parte din membrii consiliului trebuie selectați, și nu toți, atunci matricea profilului candidatului conține un set mai restrâns de criterii, cerințe sau elemente din matricea consiliului, a căror îndeplinire ar asigura complementaritatea cu profilul membrilor în funcție ai consiliului.

Scopul analizei numerice din cadrul matricei este acela de a clarifica avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității consiliului pe care le poate îmbunătăți, fie și temporar.

Analizele efectuate pe baza elementelor cuprinse în matricea profilului consiliului dau posibilitatea autorității publice tutelare, comisiei sau comitetului de niminalizare și remunerare, după caz în consultare cu expertul independent, să stabilească, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- balanța competențelor și trăsăturilor pentru consiliu, în prezent și în viitor, pentru îndeplinirea cerințelor și dezvoltărilor strategice ale întreprinderii publice/regiei.



- caracterul adecvat al profilului consiliului având în vedere prevederile legale, bunele practici și politicile interne ale întreprinderii publice/regiei,
- identificarea zonelor în care consiliul trebuie să își îmbunătățească capacitatea prin instruire și dezvoltare profesională, asistență profesională prin contractarea serviciilor de specialitate
- definitivarea profilului de candidat pentru consiliu
- identificarea instrumentelor de evaluare, inclusiv prin întocmirea fișei de evaluare, ce conduc la desemnarea de candidați care vor fi numiți în calitate de membrii în consiliu de către autoritatea publica tutelară.

2.Descrierea coloanelor matricei

2.1 Criterii obligatorii sau opționale

Criterii – reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea profilului consiliului sau a fiecărui membru, în raport cu care candidații sunt evaluați individual și ca organ colegial, în procedura de selecție, pentru ocuparea de poziții în consiliu. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individual a candidaților pentru posturile de membru în consiliu.

Criteriile obligatorii – precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu obligatoriu, 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.

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.

Administratori în funcție - Numele complet al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

Candidați nominalizați Numele complet al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

Total - Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

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)].

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).

Pragul curent colectiv - Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

Grila de punctaj a criteriilor - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

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

Σ (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.



Competențe, trăsături și cerințe ale membrilor Consiliului de Administrație la Regia Autonomă de Servicii Publice Ploiești

[illegible]

CAPITOLUL II. Criterii folosite în cadrul matricei profilului candidatului consiliului de administrație – descriere și indicatori asociați

I. Competențe

I.1. Competențe specifice sectorului

I.1.1 Capacitatea de a integra specificitățile operatorilor de servicii publice - Capacitatea de a asigura managementul general al societății, de a asigura resursele și suportul necesare derulării în bune condiții a activităților societății și a atingerii obiectivelor operaționale definite în Planul de Management și în Planul de Administrare precum și a obiectivelor strategice din Scrisoarea de Așteptări a acționarilor

Indicatori asociați

- Asigură un management eficient al producției
- Asigură resursele financiare necesare
- Găsește rapid soluții pentru dificultățile tehnice sau economice cu care se confruntă societatea
- Informează proactiv CA despre situațiile cu care se confruntă, oferă soluții alternative, aplică acțiunile indicate.

I.1.2 Capacitatea de a integra imperativele de mediu ce impactează activitatea operatorilor de servicii publice- Capacitatea de a identifica nevoi potențiale ale clienților societății și de a face diligențele necesare pentru ca societatea să creeze, operaționalizeze și lanseze noi servicii profitabile ca răspuns la acele nevoi identificate

Indicatori asociați

- Operaționalizează acțiuni de sondare a nevoilor potențiale ale clienților
- Se informează despre bune practici internaționale în domeniul de activitate al societății
- Incită la integrarea adaptată a acestor bune practici în activitatea societății.

I.1.3 Capacitatea de a depăși constrângerile operaționale, sociale și financiare specifice unui operator de servicii publice - Capacitatea de a identifica și accesa noi surse de finanțare care să susțină dezvoltarea societății în sensul atingerii obiectivelor strategice stabilite.

Indicatori asociați

- Identifică nevoi de dezvoltare ale societății
- Identifică și accesează surse de finanțare potențiale
- Incită societatea pentru a aplica cereri de finanțare
- Acționează pentru asigurarea trasabilității produselor

I.2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnică

I.2.1 Planificare strategică - Are capacitatea de a elabora, plecând de la misiunea și viziunea societății, obiective strategice și planuri strategice care să conducă la atingerea acestora, are capacitatea de a transforma obiectivele strategice în obiective operaționale și de a elabora planuri pe termen mediu (de ex. Anuale). Are capacitatea de a elabora și implementa planuri de acțiune pe termen scurt și capacitatea de a revizui periodic planurile elaborate în funcție de evoluție.

Indicatori asociați

- Bazându-se pe viziunea sa și pe așteptările acționarilor elaborează planuri strategice fezabile.
- Inițiază și coordonează elaborarea planurilor pe termen mediu și lung în care prevede cel mai bun și cel mai puțin bun scenariu posibil.
- Înțelege și utilizează în întreaga sa complexitate sistemul de management prin obiective. Știe să definească obiective interdependente pentru a se asigura că părți ale societății vor avea interesul să conlucreze în sensul atingerii acestora
- Frecvent elaborează planuri de acțiune pe termen scurt pe care le corelează cu planurile pe termen mediu și lung.

I.2.2 Leadership - Capacitatea de a-i convinge pe membrii societății să dorească să depună eforturile susținute necesare pentru atingerea obiectivelor strategice și operaționale ale societății din al cărui consiliu de administrație face parte.



Indicatori asociați

- Stăpânește perfect procesul de persuasiune și îl utilizează frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii săi carora le împărtășește viziunea sa asupra societății.
- Se folosește de exemplul personal pentru a seta regulile de disciplină, pentru a seta standardele de performanță, pentru a-i inspira pe colaboratorii săi și a-i determina să facă eforturi și mai mari pentru dezvoltarea lor.
- Evaluează permanent performanța angajaților săi ținând cont de contextul în care a fost obținută și face presiuni pentru ca sistemul de remunerare să poată recompensa performerii.
- Are capacitatea de a decodifica cheia motivațională a colaboratorilor săi și știe să îi motiveze satisfăcând acele nevoi pe care aceștia le resimt ca fiind încă nesatisfăcute.
- Celebrează victoriile societății știind că astfel își motivează colaboratorii. Este permanent implicat și deseori entuziast și știe să împărtășească entuziasmul sau colaboratorilor.
- Are o bună viziune pe termen lung, știe să formuleze obiective și planuri strategice și știe să își folosească întreaga sa capacitate de persuasiune pentru a împărtăși această viziune și planurile strategice celorlalți membri ai societății.
- Nu numai că respectă strict spiritul tuturor regulilor și procedurilor societății, dar are o contribuție importantă în adaptarea permanentă a setului de reguli și proceduri în funcție de cerințele interne și externe societății făcând și efortul constant de a-i inspira și pe ceilalți în sensul respectării lor.

1.2.3 Management prin bugete - Capacitatea de a înțelege și de a aplica principiile, metodele și tehnicile moderne de management pentru a obține avantaje competitive și compania să reziste în mecanismele concurențiale.

Indicatori asociați

- Fundamentează o analiză financiară prealabilă a cărei obiectiv constă în diagnosticarea stării de performanță financiară a întreprinderii la încheierea exercițiului.
- Asigurarea resurselor de finanțare, de susținere a manevrelor strategice pentru a putea crea putere economică.

1.2.4 Managementul proiectelor - Capacitatea de a culege informații cu privire la modalitatea în care au fost obținute rezultatele implementării politicii societății.

Indicatori asociați

- Folosirea diversificării pentru maximizarea randamentului așteptat prin investiții în clase de active care ar trebui să reacționeze diferit la același eveniment.
- Evaluarea corectă a factorului timp prin cunoașterea celor trei categorii: termen scurt, termen mediu și termen lung.

1.2.5 Managementul riscurilor - Capacitatea deciziei de a investi pentru dezvoltarea obiectivelor existente sau realizarea unor noi, luând în considerare incertitudinea și riscul implicate în proiect.

Indicatori asociați

- Deține capacitatea de a risca în mod benefic astfel încât profitabilitatea companiei să crească fără a pune în pericol situația economică.

1.2.6 Capacitatea de a lua decizii - Capacitatea de a culege informații cu privire la modalitatea în care au fost obținute rezultatele implementării politicii societății.

Indicatori asociați

- Analizează modul în care resursele alocate și serviciile furnizate și-au atins ținta, eventualele schimbări economice și concordanța acțiunilor întreprinse pentru implementarea proiectului cu standardele și cerințele existente.
- Colectează și analizează datele financiare și materiale (folosește metode statistice, metode calitative)
- Face analiza cost-beneficiu în vederea stabilirii profitabilității societății.

1.2.7 Capacitatea de a rezolva probleme - Capacitatea de a vizualiza, înțelege, evalua și îmbunătăți permanent procesele și fluxurile atașate pe care le coordonează.

Indicatori asociați

- Vizualizează toate procesele societății, fluxurile atașate și în plus vizualizează și interacțiunile dintre acestea vizualizând punctele de intersecție ce pot genera conflicte sau scăderi ale performanței.
- Vizualizează ansamblul de proceduri ale companiei și are flexibilitatea de a le revizui periodic de îndată ce procesele aferente au fost îmbunătățite, având grijă să actualizeze și toate interferențele.
- Stăpânește și utilizează eficient metode eficace de îmbunătățire a proceselor.

1.3. Competențe de guvernare corporativă



I.3.1 Management prin obiective - Are capacitatea de a urmări permanent progresul activităților planificate și evoluția rezultatelor și de a lua din timp măsurile corective ce se impun. Are capacitatea de a elabora, implementa și utiliza instrumente performante de control intermediar pe procesele cheie ale societății.

Indicatori asociați

- Are o foarte bună capacitate de anticipare a nevoilor de schimbare, ceea ce îi permite să planifice în detaliu și din timp procese de schimbare pe care le implementează fără presiunea timpului.
- Are calitatea de a „vinde” schimbarea în societate ca fiind o adevărată oportunitate.

I.3.2 Organizare pe procese - Capacitatea de a vizualiza, înțelege, evalua și îmbunătăți permanent procesele și fluxurile atașate pe care le coordonează.

Indicatori asociați

- Vizualizează toate procesele societății, fluxurile atașate și în plus vizualizează și interacțiunile dintre acestea vizualizând punctele de intersecție ce pot genera conflicte sau scăderi ale performanței.
- Vizualizează ansamblul de proceduri ale societății și are flexibilitatea de a le revizui periodic de îndată ce procesele aferente au fost îmbunătățite, având grijă să actualizeze și toate interferențele.
- Stăpânește și utilizează eficient metode eficace de îmbunătățire a proceselor.

I.3.3 Managementul talentelor - Capacitatea de a formula promisiunea de valoare făcută clienților pe care se sprijina brandul, defini, pune în piață, dezvolta și valorifica optim marca companiei, crescându-i concomitent atât reputația mărcii cât și credibilitatea în piață.

Indicatori asociați

- Folosirea diversificării pentru maximizarea randamentului așteptat prin investiții în clase de active care ar trebui să reacționeze diferit la același eveniment

I.3.4 Dialogul social - Capacitatea de a întreține dialoguri.

Indicatori asociați

- Analizează și discută modul în care resursele alocate și serviciile furnizate și-au atins ținta, eventualele schimbări economice și concordanța acțiunilor întreprinse pentru implementarea proiectului cu standardele și cerințele existente.
- Inițiază întâlniri cu scopul de a colecta și analiza datele financiare și materiale (folosește metode statistice, metode calitative)

I.3.5 Managementul performanței - Capacitatea de a urmări permanent progresul activităților planificate și evoluția rezultatelor și de a lua din timp măsurile corective ce se impun. Capacitatea de a elabora, implementa și utiliza instrumente performante de control intermediar pe procesele cheie ale societății. Capacitatea de a identifica și de a lua măsurile necesare pentru a elabora, implementa și a optimiza continuu procesul de management al performanței societății. Capacitatea de a armoniza prin decizii inspirate performanță în plan individual cu cea în plan colectiv. Capacitatea de a identifica și recompensa performanța și performerii. Capacitatea de a instaura o cultură a calității, a dezvoltării durabile și a performanței în întreaga societate. Capacitatea de a transmite în exterior orientarea către performanță, dezvoltare durabilă și calitate a societății.

Indicatori asociați

- Pentru a înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează încasarile și randamentul, și funcționarea proceselor și în plus incită părți ale societății spre autocontrol responsabilizându-le astfel.
- Constată existența și după caz crează sau optimizează sisteme eficace de monitorizare și control în care capturează periodic informațiile esențiale care să permită urmărirea evoluției indicatorilor cheie de performanță ce descriu starea proceselor cheie ale societății.
- Susține implementarea și optimizarea permanentă a sistemului de management al performanței în cadrul companiei, corelându-l cu evoluția indicatorilor cheie de performanță
- Este în permanentă în căutarea de metode creative de creștere a performanței atât în plan individual cât și de grup și face demersurile necesare pentru implementarea celor mai eficace dintre ele.
- Elaborează și stabilește obiective de performanță intercorelate (individual-grup).
- Face eforturile necesare pentru a implementa în cadrul companiei un sistem performant și echitabil de recompensare a performanței, în acord cu legislația muncii în vigoare dar și cu cele mai bune practici internaționale de management.
- Este preocupat și face demersurile necesare pentru a integra calitatea, dezvoltarea durabilă și performanța în rândul valorilor, normelor și al ritualurilor companiei.
- Comunică intens atât în interiorul cât și în exteriorul companiei despre performanțele de excepție obținute și pune în lumină performerii.



I.4. Competențe sociale și personale

I.4.1 Comunicare orală și scrisă la nivelul cerințelor postului - Capacitatea de a se exprima corect, atât în scris cât și oral.

Indicatori asociați

- Folosește corect limba română în conformitate cu subiectul dezbătut.

I.4.2 Asertivitate - Capacitatea de a lucra în echipa pentru binele societății

Indicatori asociați

- Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut cu scopul de a îndeplini și a atinge interesele companiei;

I.4.3 Capacitate de relaționare - Relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.

Indicatori asociați

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

Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației.

I.4.4 Persuasiune - Capacitatea de a convinge, de a pune interesele companiei pe primul loc și de a încheia contracte benefice.

Indicatori asociați

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

I.4.5 Reprezentativitate - Participarea în organizații internaționale/cuopene constituite în domeniul transportului public local și alte domenii relevante.

Indicatori asociați

- Participa la conferințe și simpozioane
- Poate susține prezentări pe diverse teme specific sectorului;
- Ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;
- Asista consiliul în înțelegerea politicii și contextului reglementar de la nivel European/internațional.

I.5. Experiența pe plan local și național/internațional

I.5.1 Experiența pe plan local și național/internațional

Indicatori asociați

Rating - Experiența similară pe plan local și național/internațional

Rating 1 - Niciun mandat de membru într-un consiliu de administrație, minimă experiență managerială la nivel operațional

Rating 2 - 1 mandat de membru într-un consiliu de administrație sau experiență managerială la nivel operațional

Rating 3 - 2 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau experiență relevantă de middle manager

Rating 4 - 3 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau minimă experiență la nivel de top management

Rating 5 - 4 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau experiență ca top manager.

II. Trasături

II.1 Reputație personală și profesională

II.1.1 Încredere în sine - Capacitatea de a se remarca și de a crea o impresie pozitivă.

Indicatori asociați

- Are o atitudine degajată, este stăpân pe sine în orice situație, nu se pierde în momente de criză.

II.2. Independența

II.2.1 Spirit intraprenorial - Este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite în manieră ce demonstrează respect și integritate.

Indicatori asociați

- negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- soluționează diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă dar și diplomat/ă;

II.2.2 Viziune - Poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a prezice evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicatori asociați

- Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- Poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
- Poate modela problema în termeni abstracti;
- Nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres;
- Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;

Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

II.3. Expunere politică

II.3.1	Rating	1	2	3	4	5
Expunere politică	Expunere politică	Are expunere politică				Nu are deloc expunere politică

II.4. Integritate

II.4.1	Rating	1	2	3	4	5
Integritate	Integritate	NU				DA

II.5. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

II.5.1	Rating	1	2	3	4	5
Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată nu se aliniază deloc cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată se aliniază în mică măsură cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată se aliniază în oarecum cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată se aliniază în mare măsură cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată se aliniază complet cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

III. Cerințe prescriptive și proscriptive

III.1. Număr mandate

III.1		Rating	1	2	3	4	5
	Număr mandate	Număr mandate	3 mandate		mai puțin de 3 mandate		0 mandate

III.2. Studii economice, tehnice, juridice și experiență în domeniul tehnic, juridic, economic, contabilitate, audit sau financiar, științe politice etc. și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat

III.2.a		Rating	1	2	3	4	5
	au cel puțin 10 ani de vechime în muncă și cel puțin 5 ani experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv din domeniul privat	Studii	NU				DA

III.3. Înscrieri în cazierul judiciar

III.3		Rating	1	2	3	4	5
	Înscrieri în cazierul judiciar	Înscrieri în cazierul judiciar	Are				Nu are



Grila comună de evaluare pentru toate criteriile

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la "expert", conform exemplului de mai jos:

Scor	Nivel de competență	Descriere
DA/NU		Îndeplinirea sau nu a cerinței.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. • 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 persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrată 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 această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul societății curente ca un (o) expert(a) în aceasta 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 guvernanță a consiliului și nivel executiv superior; • Sunteți capabil/a să interactionați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/a ca un (o) expert/a în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe



Pluri Consultants



		referitoare la această zonă de expertiză. • Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau societăți; • Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliul, societatea și/sau societățile din afară.
--	--	--

Elaborat

Ioana Mădălina POPESCU

Pluri Consultants Romania SRL

Avizat comisia de selecție,

- dl. Andrei Gheorghe – presedinte <
- dl. Minea Constantin Gabriel – membru <
- dl. Sîrbu Gheorghe – membru
- dl. Marcu Valentin – membru
- dl. Palaș Alexandru Paul - membru