



**ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE INTERCOMUNITARĂ  
“ECONORD SIBIU”**

**Înscrisă în Registrul asociațiilor și fundațiilor aflat la grefa  
Judecătoria Mediaș sub nr. 2/04.02.2008, C.I.F. 23477000**

**Piața Corneliu Coposu nr. 3, Mediaș**

**Tel./fax: 0369.403.191, e-mail: [adi.econord@yahoo.com](mailto:adi.econord@yahoo.com)**

## **PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE**

### **SOCIETATEA ECO – SAL S.A., MEDIAȘ**

pentru perioada 2025-2029

## CUPRINS

<b>1. Prezentarea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară ”ECONORD Sibiu”. Prezentarea Societății ECO-SAL SA Mediaș. Profilul membrilor Consiliului de Administrație..</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Definirea criteriilor obligatorii și opționale profil colectiv</b> .....	<b>3</b>
<b>3. Profilele propuse pentru cele cinci posturi de membru al Consiliului de administrație</b> .....	<b>6</b>
<b>4. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale profil individual</b> .....	<b>7</b>
<b>Ponderea (0-1)</b> .....	<b>7</b>
<b>Grila comună de evaluare pentru toate criteriile</b> .....	<b>9</b>
<b>Totaluri</b> .....	<b>9</b>
<b>-Totalul reprezintă valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți candidații nominalizați, calculat ca suma punctajelor de pe fiecare rând.</b> .....	<b>9</b>
<b>-Totalul ponderat reprezintă valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru candidații nominalizați, calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea fiecărui criteriu.</b> .....	<b>7</b>
<b>5. Praguri</b> .....	<b>8</b>
<b>6. Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă</b> .....	<b>8</b>
<b>7. Lista elementelor pentru verificarea candidaților aflați în lista scurtă</b> .....	<b>18</b>
<b>8. Evaluarea declarației de intenție</b> .....	<b>18</b>
<b>9. Definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite. Evaluarea candidaturilor pentru lista lungă</b> .....	<b>19</b>
<b>10. Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia. Evaluarea candidaților pentru lista scurtă</b> .....	<b>22</b>

## **1. Prezentarea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară ”ECONORD Sibiu”. Prezentarea Societății ECO-SAL SA Mediaș. Profilul membrilor Consiliului de Administrație**

În urma implementării proiectului LOGO EAST I, finanțat de Guvernul Olandei prin programul MATRA, la începutul anului 2008, s-a înființat Asociația de Dezvoltare Intercomunitară ”ECONORD SIBIU”, cu sediul la Mediaș, legal constituită, înregistrată la Registrul asociațiilor și fundațiilor la Grefa Judecătorei Mediaș, sub nr. 2/04.02.2008.

Interesul comun ce stă la baza constituirii Asociației este legat de interesul general al locuitorilor din nordul județului Sibiu, pentru îmbunătățirea calității serviciului de salubritate, de creștere a capacității de atragere a fondurilor externe nerambursabile pentru finanțarea investițiilor necesare privind serviciul, precum și de crearea unui operator profesionist care să implementeze programul de investiții aprobat de către membrii asociației, care să funcționeze pentru populație.

Scopul Asociației îl constituie înființarea, organizarea, reglementarea, exploatarea, monitorizarea și gestionarea în comun a serviciului de salubritate (denumit în continuare Serviciul), pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale membre, precum și realizarea în comun a unor proiecte de investiții publice de interes zonal sau regional destinate înființării, modernizării și/sau dezvoltării, după caz, a sistemelor de utilități publice aferente Serviciului, pe baza strategiei de dezvoltare a Serviciului.

Asociația are în prezent un număr de 21 de membri: Consiliul Județean Sibiu, Municipiul Mediaș, Orașul Dumbrăveni, Orașul Copșa Mică, Comuna Alma, Comuna Ațel, Comuna Axente Sever, Comuna Bazna, Comuna Biertan, Comuna Blăjel, Comuna Brateiu, Comuna Dârlos, Comuna Hoghilag, Comuna Laslea, Comuna Micăsasa, Comuna Mihăileni, Comuna Moșna, Comuna Șeica Mare, Comuna Șeica Mică, Comuna Tîrnava, Comuna Valea Viilor.

Operatorul Regional de Salubritate Societatea ECO-SAL S.A. Mediaș se încadrează în prevederile O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, fiind o societate comercială pe acțiuni la care unitățile administrativ-teritoriale, municipiul Mediaș, orașul Dumbrăveni și orașul Copșa Mică sunt acționari, fiind constituită și organizată în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, prevederile Legii nr. 101/2006 privind serviciul de salubritate a localităților, prevederile Legii nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice, prevederile Ordinului ANRSC nr. 82/2015 privind aprobarea Regulamentului-cadru al serviciului de salubritate a localităților, prevederile Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice; prevederile Legii nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare; prevederile Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public; O.G. nr. 57 – privind Codul administrativ, prevederile Legii nr. 190/2018 privind măsurile de punere în aplicare a Regulamentului (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date și de abrogare a Directivei 95/46/CE (Regulamentul general privind protecția datelor).

Societatea ECO-SAL S.A. Mediaș funcționează în baza unui sistem de guvernare corporativă structurat, în principal, potrivit Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, scopul acesteia fiind de realizare a obiectului de activitate în vederea obținerii de profit.

## **2. Definirea criteriilor obligatorii și opționale profil colectiv**

### Prevederi legale:

Actul constitutiv al Societății ECO-SAL S.A. Mediaș, conform căruia Consiliul de Administrație este compus din 5 administratori.

OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, art. 28.

### **Art. 28**

*(1) În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea vor putea fi administrate printr-un consiliu de administrație format din 3-7 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor*

autonome. (2) Consiliul de administrație este format din 5-7 membri în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc următoarele condiții cumulative:

a) au înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro;

b) au cel puțin 50 de angajați. (3) Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani

(4) În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile alin. (1), nu pot fi numiți 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.

(5) În cazul consiliilor de administrație ale societăților administrate în sistem unitar la care se face referire la alin. (2), precum și ale societăților administrate în sistem dualist, cel mult doi membri ai consiliului sunt funcționari publici sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice, în cazul în care consiliul de administrație are mai mult de 5 membri. În caz contrar, un singur membru al consiliului de administrație sau al consiliului de supraveghere este funcționar public sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice.

(5<sup>1</sup>) Membrii consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere prevăzuți la alin. (5) sunt desemnați de autoritatea publică tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, dispozițiile alin. (3) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară a dispozițiilor alin. (3) și, în termen de 10 zile de la primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

(6) Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

(6<sup>1</sup>) În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor va fi de cel puțin 3, dintre care cel mult unul va fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile alin. (1) privind cerințele de experiență ale administratorilor, prevăzute la alin. (3) și (6)-(8). Toate referirile din prezenta ordonanță de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților.

(7) Stabilirea numărului de membri ai consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.

(8) Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență. 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.

Membrii Consiliului de administrație care nu sunt desemnați conform alin. (3), se numesc de către autoritatea publică tutelară, la propunerea comisiei de selecție și nominalizare. În cazul membrilor desemnați de autoritatea publică tutelară, desemnarea se face la propunerea unei comisii constituite la nivelul acesteia, dispozițiile alin. (4) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile legate de aceste desemnări și numiri se transmit către Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară centrală a dispozițiilor alin. (4) și, în termen de 10 zile de la primirea informării, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

Autoritatea Publică Tutelară consideră performanța organizațională o prioritate pentru întreprinderea publică, astfel că ocuparea posturilor de membru în consiliul de administrație se va face cu candidați foarte bine pregătiți profesional, care să corespundă întocmai criteriilor de recrutare și selecție stabilite (conform anunțului de recrutare), astfel:

1. Să dovedească minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de membru al consiliului de administrație;
2. Să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de conducere și să dea dovadă de integritate și independență;
3. Să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile, experiența și abilități de muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii, gândirea din perspectivă comercială/economică/socială a activității.
4. Să cunoască limba română – nivel avansat (C1-C2).

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

A. competențe:

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

B. trăsături:

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

C. alte criterii:

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

Pot fi criterii opționale următoarele:

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

Criterii de evaluare/slecție (conform prevederilor legale aplicabile):

1. competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice;
2. competențe profesionale de importanță strategică;
3. competențe de guvernare corporativă;
4. competențe sociale și personale;
5. reputație personală și profesională;
6. integritate și independență;
7. gradul de aliniere cu Scrisoarea de așteptări a APT – conform postului pentru care candidează;
8. alte condiții care pot fi eliminatorii:
  - înscrieri în cazierul fiscal și judiciar;
  - alte condiții prescriptiv și proscriptive.

Pentru fiecare dintre candidați va fi alocat un timp de 30 minute de derulare a interviului individual.

### 3. Profilele propuse pentru cele cinci posturi de membru al Consiliului de administrație

Tabel 1. Distribuția posturilor pentru membri ai consiliului de administrație al societății.

Post	Membru în Consiliul de Administrație – Studii superioare finalizate cu diplomă, în domeniul fundamental al <u>științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau echivalente</u> conform art. 28 alin. (3) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (4 posturi)	Membru în Consiliul de Administrație – Studii superioare finalizate cu diploma, în domeniul fundamental al <u>științelor economice sau echivalente</u> conform art. 34 alin. (4 <sup>1</sup> ) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (1 post)
CONDIȚII OBLIGATORII	<p>-Studii superioare finalizate cu diplomă, în domeniul fundamental al științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau echivalente.</p> <p>- Experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.</p> <p>- Experiență profesională relevantă de minim 2 ani în funcții de conducere în posturi de conducere/management, în cadrul societăților comerciale, publice sau private, sau a regiilor autonome, autorități/instituții publice.</p> <p>Opțional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiență anterioară în domeniul de activitate al Societății.</li> </ul>	<p>-Studii superioare finalizate cu diplomă, în domeniul fundamental al științelor economice sau echivalente;</p> <p>-Experiență în domeniul economic sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;</p> <p>-Experiență profesională relevantă de minim 2 ani în funcții de conducere în posturi de conducere/management, în cadrul societăților comerciale, publice sau private, sau a regiilor autonome, autorități/instituții publice.</p> <p>-Calificare ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau Regatul Unit al Marii Britanii și Irlanda de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.</p> <p>Opțional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Specializarea/certificarea profesională în domeniul audit/contabilitate.</li> </ul>

## 4. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale profil individual

Profilul individual al posturilor se determină prin îmbinarea competențelor profesionale și trăsăturilor acestuia cu cerințele domeniului de interes pentru activitatea întreprinderii publice, pe care consiliul de administrație îl coordonează.

### GRILA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII ECO-SAL S.A.

Scopul grilei profilului consiliului este asigurarea, pe baza analizei sistematice, a existenței unei proceduri de selecție transparente, formale, competitive din punct de vedere decizional.

**Grila** profilului consiliului reprezintă tabelul care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de titularul postului, individual, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute.

Grila conține următoarele elemente:

- criterii de selecție și indicatori ai acestora;
- încadrarea criteriilor de selecție în obligatorii și opționale;
- ponderile alocate criteriilor;
- gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- grila comună pentru evaluarea criteriilor;
- pragul minim colectiv.
- subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criterii.

**Criteriile** reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din grila profilului consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de administrator. Se precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

**-Criteriile obligatorii** sunt competențe, trăsături și condiții necesare 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, trăsături și condiții 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.

Încadrarea criteriilor în obligatorii sau opționale este realizată în baza analizei contextuale, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății.

#### **Ponderea (0-1)**

Ponderea 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. Alocarea ponderilor se fundamentează în analiza contextuală, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății. Ponderile pot avea valori cu o zecimală. Ponderile sunt evidențiate în grila profilului consiliului în coloana „Pondere (0-1)”.

#### **Candidații nominalizați**

Pentru persoanele fizice: numele și prenumele administratorilor propuși, ordonați alfabetic.

Pentru persoanele juridice: denumirea, sediul, numărul de înregistrare în registrul comerțului, codul unic de identificare, numele și prenumele reprezentantului desemnat, ordonați alfabetic.

#### **Grila comună de evaluare pentru toate criteriile**

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a-și demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la „Nivel de bază” la „Expert”.

#### **Totaluri**

**-Totalul** reprezintă valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți candidații nominalizați, calculat ca suma punctajelor de pe fiecare rând.

**-Totalul ponderat** reprezintă valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru candidații nominalizați, calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea fiecărui criteriu.

## 5. Praguri

**-Pragul minim colectiv** este nivelul procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg (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.

## 6 Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă

Criteriile sunt grupate în competențe, trăsături și condiții prescriptive și proscriptive, astfel încât analiza comparativă între candidați să se realizeze cu ușurință.

**-Competențele** reprezintă combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament, necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj este, de regulă, de la 1 până la 5.

**-Trăsăturile** se definesc drept calități distincte sau caracteristici ale individului. Grila de punctaj este, de regulă, de la 1 până la 5.

**-Condițiile prescriptive și proscriptive** reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Și în cazul lor, de regulă, grila de punctaj este de la 1 până la 5.

### Descrierea rândurilor grilei

<b>Competențe</b>	Combi-nația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
<b>Trăsături</b>	O calitate distinctă sau caracteristică a persoanei.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
<b>Condiții prescriptive și proscriptive</b>	Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite, respectiv care sunt interzise.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
<b>Subtotal</b>	Punctajul total pentru candidații nominalizați individual pe grupuri de criterii.	$\Sigma$ punctajelor pentru fiecare grup de criterii, respectiv competență, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii, pentru un candidat nominalizat
<b>Subtotal ponderat</b>	Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.	$\Sigma$ (punctaj criteriu * pondere criteriu)
<b>Total</b>	Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru candidații nominalizați individual.	Suma punctajelor pentru fiecare coloană
<b>Total ponderat</b>	Suma subtotalurilor ponderate.	$\Sigma$ (subtotalurilor ponderate)
<b>Clasament</b>	Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.	

### Descrierea generală a grilei de punctaj

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	-Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	-Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.



2	Intermediar	<p>-Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.</p> <p>-Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</p> <p>-Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.</p>
3	Competent	<p>-Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent.</p> <p>-A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.</p> <p>-Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.</p>
4	Avansat	<p>-Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență.</p> <p>-A oferit idei, resurse și perspective relevante referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior.</p> <p>-Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</p>
5	Expert	<p>-Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.</p> <p>-A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.</p> <p>-Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.</p>

#### **Pragul minim colectiv**

**Pragul minim colectiv (PMC)** reflectă nivelul minim al competenței colective pe care membrii individuali ai consiliului trebuie să o posede împreună, astfel încât consiliul să fie capabil să întrunească nivelul de capacități al consiliului identificat în analiza cerințelor contextuale. Pragul minim colectiv se calculează pe baza formulei următoare:

$$PMC = \frac{\text{Punctaj minim acceptat pentru criteriu în total}}{\text{Punctaj maxim pentru criteriu} \times \text{numărul candidaților nominalizați}} \times 100$$

**Autoritatea Publică Tutelară stabilește pragul minim colectiv de 60%.**

**Pragul minim individual (PMI)** reflectă nivelul minim al competenței pe care membrii individuali ai consiliului trebuie să o posede. **Autoritatea Publică Tutelară stabilește pragul minim individual de 3 (nivel Competent).**

## Grila de punctaj

Candidații vor fi evaluați pe parcursul procedurii de selecție în funcție de următoarele criterii:

Criterii	Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere
1= Nivel de bază; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert		
<b>COMPETENȚE</b>		
<b>C1</b>	<b>Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>	
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specific domeniului de activitate al întreprinderii publice	OB 1
C1.2	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficiente pentru a permite funcționarea optimă a societății	OB 1
C1.3	Experiență în conducerea societăților/regiilor	OB 1
<b>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>	
C2.1	Competențe fundamentale de strategie în ceea ce privește activitatea societății	OB 1
C2.2	Competență financiară și de analiză a afacerii	Opt. 1
C2.3	Abilități de identificare și gestionare a riscurilor specifice managementului întreprinderilor	Opt. 0,5
C2.4	Experiență în atragerea și gestionarea investițiilor	Opt 0,5
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>	
C3.1	Cunoștințe despre principii și bune practici de guvernare corporativă aplicată	OB 1
C3.2	Capacitatea de a lua decizii	OB 1
C3.3	Cunoștințe despre monitorizarea performanței întreprinderilor publice	OB. 1
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>	
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională	OB 1
C4.2	Cunoașterea și aplicarea eticii și integrității în activitatea profesională/managerială	OB 1
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și național</b>	
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan local/național	Opt. 0,5
C5.2	Experiență de administrare și management pe plan internațional	Opt. 0,5

<b>C6</b>	<b>Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice</b>		
C6.1	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal	OB	1
<b>C7</b>	<b>Competențe specifice acționarilor și autorității publice tutelare</b>		
C7.1	Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății	OB	1
C7.2	Experiență anterioară în relația cu autoritățile publice, locale/centrale	Opt.	0,5
	<b>TRĂSĂTURI</b>		
<b>T1</b>	Integritate și reputație personală și profesională	OB	1
<b>T2</b>	Orientare către rezultate	Opt.	0,5
<b>T3</b>	Capacitate de analiză și sinteză	Opt.	0,5
<b>T4</b>	Independența	OB	1
<b>T5</b>	Expunere politică	OB	1
<b>T6</b>	<b>Alinierea cu scrisoarea de așteptări</b>		
T6.1	Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat în directă corelare cu așteptările acționarilor	OB	1
T6.2	Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea în corelare cu contextul acesteia	OB	1
T6.3	Prezintă clar legătura dintre profilul personal și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări	OB	1
T6.4	Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului și/sau pentru stabilirea componentei variabile a remunerației, corelați cu obiectivele formulate, adiționali indicatorilor din scrisoarea de așteptări	Opt	0,5
T6.5	Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	Opt	0,5
	<b>CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE</b>		
<b>Cpp1</b>	Număr de mandate concomitent, de administrator (maxim 2)	OB	1
<b>Cpp2</b>	Fără înscrisuri în cazierele fiscal și judiciar	OB	1
<b>Cpp3</b>	Respectarea prevederilor art. 4, 28, 30, 33, 36 din OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare	OB	1
<b>Cpp4</b>	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau director	OB	1

## II. Explicarea grilei

<b>I</b>	<b>COMPETENȚE</b>	
<b>C1</b>	<b>Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>	
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice domeniului de activitate al întreprinderii publice.	
<u>Descriere</u>	Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc organizația, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici în domeniul în care activează întreprinderea publică.	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Găsește soluții de asigurare a continuității activității în domeniul salubrității;</li> <li>- Inițiază și implementează inițiative de îmbunătățire a proceselor;</li> <li>- Identifică și elimină surse de pierderi ale întreprinderii publice;</li> <li>- Înțelege în toată complexitatea sa funcționarea societății integrând toate aspectele tehnico-economice.</li> <li>- Este familiarizat cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru domeniul de activitate în care activează compania.</li> </ul>
C1.2	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	
<u>Descriere</u>	Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite</li> <li>- Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății</li> <li>- Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare</li> <li>- Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție</li> </ul>
C1.3	Experiență în conducerea societăților/regiilor	
<u>Descriere</u>	Candidatul deține cunoștințele și abilitățile acumulate de o persoană prin implicarea directă în administrarea și gestionarea unor societăți/regii	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizează organizarea și funcționarea societății</li> <li>- Definiște procese optimizate</li> <li>- Atașează acestor procese structuri organizaționale adaptate</li> <li>- Asigură coerența structurii de organizare optimizate</li> <li>- Se asigură de aducerea la zi a tuturor documentelor ce definesc structura de organizare (ROF, organigrama, fișe de post, sistem de evaluare a performanței, sistem de organizare a societății)</li> <li>- Asigură tranziția către noua structură de organizare cu minime costuri și minime tulburări de climat social.</li> </ul>
<b>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>	
C2.1	Competențe fundamentale de strategie în ceea ce privește activitatea societății	
<u>Descriere</u>	Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concurează la atingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.	<u>Indicatori:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribuie la activitatea Consiliului prin prezentarea unor linii directoare și strategice executivului în arii diverse (management general, management strategic, management financiar, managementul producției, managementul serviciilor, managementul marketingului, managementul resurselor umane, management operațional etc), în scopul dezvoltării optime a societății pe toate palierele de funcționare;</li> <li>- Este preocupat pentru o dezvoltare sustenabilă a societății pe termen lung;</li> <li>- Propune politici și programe variate pentru îmbunătățirea activității societății;</li> <li>- Identifică priorități pentru dezvoltare și le aduce la cunoștință Consiliului și Directoriilor;</li> <li>- Privește afacerea din perspective multiple;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluează alternativele, arată o preocupare pentru generarea lor, solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți membri și directori, identifică tendințe ale afacerii;</li> <li>- Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor;</li> <li>- Dovedește deschidere pentru colaborare cu membrii Consiliului și cu Directorii.</li> </ul>
<b>C2.2</b>	<b>Competență financiară și de afaceri</b>	
<u>Descriere</u> Candidatul este 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	<u>Indicatori</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Înștiințează consiliul referitor la posibile implicări financiare sau contabile;</li> <li>- Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice;</li> <li>- Explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare;</li> <li>- Conduce dezvoltarea viziunii analitice independente a consiliului referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale întreprinderii;</li> <li>- Este familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile;</li> <li>- Este familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.</li> </ul>
<b>C2.3</b>	<b>Abilități de identificare și gestionare a riscurilor specifice managementului întreprinderilor</b>	
<u>Descriere</u> Candidatul înțelege importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului	<u>Indicatori</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizat cu subiectele, strategiile și tehnicile curente referitoare la identificarea și medierea riscului;</li> <li>- Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea strategiilor pentru managementul riscului;</li> <li>- Se implică într-o dezvoltare profesională continuă în relație cu metodologiile pentru managementul riscului;</li> <li>- Explică aspectele tehnice referitoare la managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;</li> <li>- Elaborează strategia de implicare a consiliului în ședințe în care sunt prezentate riscurile;</li> <li>- Preia comanda propunerilor aduse spre revizuire consiliului, în evaluarea componentelor de management al riscului.</li> </ul>
<b>C2.4</b>	<b>Experiență în atragerea și gestionarea investițiilor</b>	
<u>Descriere</u> Candidatul este familiarizat cu activitatea de atragere de fonduri și gestionare a investițiilor; Candidatul înțelege specificul și importanța diferitelor etape din proces.	<u>Indicatori</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arată preocupare pentru asigurarea capacității societății de atragere a fondurilor, având în vedere structura instituțională, resursa umană, sistemele și instrumentele de lucru;</li> <li>- Este preocupat pentru asigurarea capacității financiare de absorbție prin asigurarea capacității proprii pentru cofinanțare sau a cofinanțării din partea autorității publice locale; în acest ultim caz, promovează interesele societății la nivelul autorității publice locale;</li> <li>- Urmărește implementarea programelor asigurându-se asupra îndeplinirii obiectivelor asumate de către societate;</li> <li>- Înțelege aspectele critice și dificultățile care se pot ivi în implementare și dispune/aprobă măsuri de preventive și/sau corecție;</li> <li>- Stabilește linii directoare pentru Directorii în legătură cu activitatea de gestionare a fondurilor;</li> <li>- Studiază, compară, menține și dezvoltă relațiile Parteneriale.</li> </ul>
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>	
<b>C3.1</b>	<b>Cunoștințe despre principii și bune practici de guvernare corporativă aplicată</b>	

<p><u>Descriere</u> Capacitatea de a conduce procesele, echipele și colaboratorii cu respectarea principiilor de guvernare corporativă, integrând în decizii și acțiuni prevederile legislației de guvernare corporativă și imprimă înțregii organizației dorința de a se conforma acestor principii.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Respectă și incită la respectarea transparenței</li> <li>- Respectă și incită la respectarea egalității de gen</li> <li>- Are o puternică orientare către performanță</li> <li>- Prioritizează raportarea fidelă a rezultatelor către autoritatea publică tutelară</li> <li>- Dezvoltă relații armonioase cu autoritatea publică tutelară și cu toate celelalte părți interesate</li> </ul>
C3.2	Capacitatea de a lua decizii
<p><u>Descriere</u> Dovedește gândire critică și independență, oferă un raționament clar și bazat pe date concrete; Își asumă responsabilitatea deciziilor luate.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conștientizează impactul deciziilor luate individual și la nivel de Consiliu asupra bunului mers al societății;</li> <li>- Își bazează deciziile pe date și fapte concrete;</li> <li>- Oferă o argumentație clară;</li> <li>- Caută clarificări atunci când datele situației cu care se confruntă nu sunt explicite și clare;</li> <li>- Cere puncte de vedere ale unor specialiști, dacă este necesar;</li> <li>- Poate efectua analiza și în situația în care nu toate informațiile sunt complete;</li> <li>- Facilitează luarea deciziei în cadrul Consiliului, își expune opiniile și perspectivele și suscită păreri din partea celorlalți membri;</li> <li>- Arată ușurință în asimilarea unor informații complexe, le poate traduce în unități informaționale simplificate și accesibile tuturor;</li> <li>- Demonstrează gândire critică și independentă, oferă propria perspectivă într-o manieră obiectivă;</li> <li>- Conștientizează nevoia de asumare a responsabilității deciziilor luate în cadrul Consiliului și acționează în consecință.</li> </ul>
C3.3	Cunoștințe despre monitorizarea performanței întreprinderilor publice
<p><u>Descriere</u> Demonstrează capacitatea de a monitoriza performanța societății și de a crea un sistem de control care să acopere arii multiple.</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajută membrii Consiliului să implementeze, prin metode potrivite, un sistem în care societatea și actorii săi să determine, să răspundă și să raporteze interesele materiale, economice, legale, sociale și de mediu.</li> <li>- Pentru că înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează intrările, ieșirile și funcționarea proceselor și în plus incită părți ale organizației spre autocontrol responsabilizându-se astfel;</li> <li>- Constată existența și după caz creează 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 organizației (balanced scorecard);</li> <li>- Susține implementarea și optimizarea permanentă a sistemului de management al performanței în cadrul companiei, corelându-l cu evoluția indicatorilor cheie de performanță conținuți de balanced scorecard;</li> <li>- Este în permanentă căutare 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;</li> <li>- Este preocupat și face demersurile necesare pentru a integra calitatea, dezvoltarea durabilă și performanța în rândul valorilor, normelor și al ritualurilor companiei.</li> </ul>
C4	Competențe sociale și personale
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională
<p><u>Descriere</u> Demonstrează aptitudini și abilități de</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inițiază și stabilește cu ușurință relații eficiente cu alte persoane,</li> </ul>

<p>relaționare interumană precum extraversiune, agreabilitate, conștiinciozitate, stabilitate emoțională, deschiderea către noi experiențe, nivel de energie, obiectivitate, capacitate de adaptare, tenacitate.</p>	<p>indiferent de poziția, puterea, influența sau statutul acestora;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arată preocupare pentru cunoașterea interlocutorului, investește timp și energie;</li> <li>- Folosește tactul și diplomația în stabilirea relațiilor cu ceilalți;</li> <li>- Arată deschidere față de ceilalți, este dispus să asculte și/sau să împărtășească diferite experiențe;</li> <li>- Arată preocupare pentru existența unor relații pozitive în cadrul organizației, își asumă un rol activ pentru facilitarea lor, prin identificarea resurselor și instrumentelor necesare, indiferent de natura acestora;</li> <li>- Identifică situațiile care pot genera conflicte, ia atitudine și dispune acțiuni menite a le preveni. Dacă situația a degenerat și conflictual a izbucnit, depune eforturi pentru soluționarea lui, într-o manieră satisfăcătoare pentru toate părțile implicate;</li> <li>- Stăpânește perfect procesul de comunicare și îl utilizează frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii săi cărora le împărtășește viziunea sa asupra organizației.</li> </ul>
C4.2	Cunoașterea și aplicarea eticii și integrității în activitatea profesională/managerială
<p><u>Descriere</u> Candidatul înțelege principiile etice și conceptul de integritate și le integrează efectiv în modul în care își desfășoară activitatea profesională și managerială. Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți și cu întreprinderea</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Respectarea normelor morale generale, cum ar fi onestitatea, corectitudinea și responsabilitatea.</li> <li>- Respectarea codurilor de etică profesionale specifice domeniului de activitate (de exemplu, medicină, drept, contabilitate etc.).</li> <li>- Luarea deciziilor care reflectă corectitudine, transparență și considerație față de impactul asupra tuturor părților implicate.</li> <li>- Acționarea într-un mod care să inspire încredere și respect, atât în relațiile cu colegii, cât și cu clienții sau alte părți interesate.</li> <li>- Conformitatea cu reglementările legale și normele organizaționale, chiar și atunci când acestea nu sunt verificate strict de către alții.</li> <li>- Deschiderea și sinceritatea în comunicare, evitând ascunderea informațiilor relevante sau inducerea în eroare.</li> <li>- Asumarea responsabilității pentru propriile acțiuni și decizii, inclusiv recunoașterea și corectarea greșelilor.</li> <li>- Implementarea și respectarea unor politici clare privind comportamentul etic, precum coduri de conduită sau proceduri de raportare a neregulilor..</li> </ul>
C5	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan local/național
<p><u>Descriere</u> Demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor locale/naționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul local/național.</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al societății și/sau al utilităților publice;</li> <li>- Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri etc. cu diferite organisme, organizații, asociații etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății;</li> <li>- Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății;</li> <li>- Facilitează înțelegerea Consiliului asupra politicilor și reglementărilor locale și/sau naționale din domeniul de activitate al societății.</li> </ul>
C5.2	Experiență de administrare și management pe plan internațional
<p><u>Descriere</u> Demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor internaționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul internațional</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Deține și își actualizează în permanență cunoștințele referitoare la evoluțiile europene în domeniu;</li> <li>- Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al societății și/sau al utilităților publice;</li> <li>- Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății;</li> <li>- Facilitează înțelegerea Consiliului vizavi de importanță implementării directivelor, normelor și reglementărilor internaționale în domeniu; exprimă puncte de vedere și interpretări consistente față de acestea și creează și/sau aprobă resursele necesare adoptării lor;</li> <li>- Importă în cadrul societății elemente cheie din guvernanta corporativă internațională, facilitând transferul unor modele și practici a căror utilitate și eficacitate a fost dovedită.</li> </ul>
<b>C6</b>	<b>Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice</b>	
C6.1	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal	
<u>Descriere:</u> Pentru asigurarea bunei funcționări a societății ECO-SAL S.A. experiența în conducere trebuie dovedită indiferent de formarea educațională (economică, juridică, tehnică etc.).		<u>Indicatori:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Este necesară dovedirea nivelului minim de experiență acumulată în perioade continue sau discontinue;</li> <li>- Se vor aplica criteriile de evaluare conform legislației în vigoare.</li> </ul>
<b>C7</b>	<b>Competențe specifice acționarilor și autorității publice tutelare</b>	
C7.1	Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății	
<u>Descriere:</u> Candidatul deține cunoștințe despre domeniul de activitate al societății, are înțelegere profundă și detaliată a industriei sau sectorului în care operează societatea. Aceste cunoștințe sunt esențiale pentru a lua decizii informate și strategice care pot influența pozitiv performanța și succesul societății.		<u>Indicatori:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificarea și înțelegerea tendințelor majore și a schimbărilor din industrie, cum ar fi noile tehnologii, schimbările reglementare sau modificările în preferințele consumatorilor.</li> <li>- Conștientizarea normelor legale și reglementărilor specifice domeniului, precum și a standardelor de calitate și siguranță aplicabile.</li> <li>- Cunoașterea detaliată a produselor sau serviciilor oferite de societate, inclusiv specificațiile tehnice, avantajele competitive și cerințele pieței.</li> <li>- Înțelegerea proceselor interne ale organizației, de la aprovizionare și producție până la distribuție și vânzare.</li> <li>- Identificarea și cunoașterea clienților principali și a segmentelor de piață deservite de organizație, inclusiv nevoile și așteptările acestora.</li> <li>- Cunoașterea și interpretarea indicatorilor financiari relevanți pentru evaluarea performanței economice a organizației, cum ar fi profitabilitatea, lichiditatea și rentabilitatea.</li> <li>- Evaluarea punctelor tari și slabe ale organizației, precum și a oportunităților și amenințărilor din mediul extern.</li> <li>- Dezvoltarea și implementarea strategiilor pentru a crește competitivitatea și a atinge obiectivele pe termen lung.</li> <li>- Conștientizarea și integrarea tehnologiilor emergente care pot îmbunătăți eficiența și competitivitatea organizației.</li> <li>- Capacitatea de a inova în dezvoltarea de produse noi sau în optimizarea proceselor existente.</li> </ul>
C7.2	Experiență anterioară în relația cu autoritățile publice, locale/centrale	
<u>Descriere:</u> Candidatul deține competențe și cunoștințe acumulate din interacțiunea și colaborarea cu diverse instituții guvernamentale.		<u>Indicatori:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Participarea la ședințe și consultări cu consiliile locale pentru a discuta proiecte și inițiative care afectează comunitatea.</li> <li>- Înțelegerea și aplicarea legislației naționale și a reglementărilor specifice industriei sau activității organizației.</li> <li>- Comunicarea și colaborarea cu diferite ministere și agenții pentru a asigura conformitatea cu reglementările și pentru a obține sprijin sau finanțare pentru proiecte.</li> <li>- Pregătirea și depunerea documentației necesare către autorități, cum ar fi rapoartele financiare, rapoartele de mediu sau alte declarații obligatorii.</li> </ul>



		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dezvoltarea și gestionarea parteneriatelor cu autoritățile publice pentru realizarea proiectelor comune, cum ar fi infrastructura publică, serviciile sociale sau dezvoltarea economică.</li> </ul>
<b>II</b>	<b>TRĂSĂTURI</b>	
<b>T1</b>	<b>Integritate și reputație personală/profesională</b>	
<p><u>Descriere</u> Demonstrează un bun renume și o recunoaștere a expertizei sale din partea unor autorități atât în domeniul său de activitate, cât și în domenii mai largi. Se bucură de o apreciere socială solidă.</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se comportă în conformitate cu propriul sistem de valori, promovând și respectând totodată valorile societății;</li> <li>- Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate;</li> <li>- Arată respect față de ceilalți, indiferent de poziție, statut, rol în organizație;</li> <li>- Construiește sau menține și/sau actualizează Codul de etică al societății, aplicabilitatea acestuia proiectându-se la toate nivelurile ierarhice;</li> <li>- Denunță conflictele de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;</li> <li>- Se retrage sau se abține din a lua deciziile Consiliului care ar putea conduce la conflict de interese;</li> <li>- Tratează informațiile sensibile și confidențiale în conformitate cu prevederile și reglementările legale și ale societății și/sau ale contractului de administrare/mandat.</li> <li>- Se poziționează într-un adevărat exemplu al eticii și moralei, promovând și făcând mereu recurs la principii fundamentale;</li> <li>- Are capacitatea proprie de a raționa, de a învăța, de a lua decizii și de a se adapta la schimbare;</li> <li>- Referințele furnizate de persoanele indicate de candidat din mediul personal și profesional apropiat indică o persoană echilibrată, de încredere, cu o înaltă probitate morală;</li> <li>- Câștigă rapid încrederea interlocutorului prin expertiza deținută;</li> <li>- Exprimă puncte de vedere avizate și în conformitate cu domeniul său de expertiză;</li> <li>- Se îngrijește de activitățile desfășurate de către companie și angajații săi care au potențial de a afecta negativ reputația și credibilitatea companiei și acționează în consecință;</li> <li>- Se îngrijește de formarea continuă a angajaților companiei cu scopul dobândirii sau menținerii renumelui de profesioniști în domeniu;</li> <li>- Pune bazele și/sau menține norme/proceduri care reglementează aspecte diverse (tehnic, comportament moral, civic etc.);</li> <li>- Pune bazele sau menține deontologia profesională la un nivel superior;</li> <li>- Se implică și angajează societatea în acțiuni și proiecte cu recunoaștere socială.</li> </ul>	
<b>T2</b>	<b>Orientare către rezultate</b>	
<p><u>Descriere:</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Este la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu;</li> <li>- Are cunoștințe complexe despre funcționarea societății;</li> <li>- Identifică necesitatea de îmbunătățire continuă a prestației companiei.</li> </ul>	
<b>T3</b>	<b>Capacitatea de analiză și sinteză</b>	
<p><u>Descriere</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale</p>	<p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Are capacitatea de a uni informații diverse pentru a crea un întreg nou sau pentru a dezvolta perspective noi;</li> <li>- Are capacitatea de a face față complexității pentru a găsi soluții inovatoare la problemele curente;</li> <li>- Are capacitatea de a dezvolta o gândire critică și abilități de rezolvare a problemelor.</li> </ul>	
<b>T4</b>	<b>Independența</b>	

<b>Descriere</b> Posedă o gândire independent și este capabil să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în nrealizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor		<b>Indicatori:</b> -Este dispus să nu fie de acord și să adopte o poziție independent în fața opiniilor divergente și în detrimentul potential personal; -Solicită clarificări și explicații; -Este dispus să adopte un mod original de gândire, bazat pe modele de succes personale.				
<b>T5</b>	<b>Expunere politică</b>					
Rating	1	2	3	4	5	
Expunere politică	Foarte expus				Fără expunere	
<b>T6</b>	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>					
T6.1	Răspunsurile și viziunea candidatului cu privire la așteptările acționarilor;					
T6.2	Aprecieri cu privire la provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea publică, raportate la situația contextuală a acesteia;					
T6.3	Legătura dintre profilul candidatului și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări.					
T6.4	Exemple de indicatori financiari și nefinanciari pentru măsurarea obiectivelor prezentate în scrisoarea de așteptări, precum și exemple de indicatori de performanță financiari și nefinanciari pentru stabilirea componentei variabile a remunerației, pe care candidatul îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței, adițional indicatorilor financiari obligatorii prevăzuți de art. 4 <sup>7</sup> alin. (2) din ordonanța de urgență a guvernului nr. 109/2011;					
T6.5	Constrângeri, riscuri și limitări pe care candidatul consideră că le-ar putea întâmpina în implementarea măsurilor propuse.					

*Toți candidații vor primi profilul posturilor și matricea acestora, pentru posturile la care s-au calificat în lista scurtă.*

*Criteriul Integritate și Reputație profesională/personală va fi evaluat în cadrul interviului susținut de comisia de selecție și care va fi evaluat cu ADMIS/RESPINS.*

Scrisoarea de așteptări ce va fi folosită de candidații pentru posturile de membru în consiliul de administratie este cea publicată pe site-ul APT, al Societății, AMEPIP și transmisă candidaților din lista scurtă.

## 7. Lista elementelor pentru verificarea candidaților aflați în lista scurtă

Nr.crt	Nume și prenume candidat propus	Punctaj declarație de intenție	Punctaj interviu	Punctaj total	Post propus
1					

## 8. Evaluarea declarației de intenție

Declarația de intenție cuprinde un rezumat al experienței manageriale a candidatului și o argumentare a legăturii dintre profilul candidatului, experiența sa profesională acumulată până la momentul candidaturii și felul în care aceasta ar putea contribui la soluționarea provocărilor manageriale cu care se confruntă întreprinderea publică și răspunde la cerințele formulate în scrisoarea de așteptări.

<b>Elemente obligatorii de structură ale declarației de intenție pentru postul de membru în consiliul de administrație</b>	
<i>Categorii de informații</i>	<i>Punctaj 1 – 5</i>
<b>Legătura dintre profilul candidatului și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări.</b>	

a) răspunsurile și viziunea candidatului cu privire la așteptările acționarilor;	
b) aprecieri cu privire la provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea publică, raportate la situația contextuală a acesteia;	
c) legătura dintre profilul candidatului și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări.	
<b>Este recomandabil ca declarația de intenție a candidatului să conțină și următoarele elemente</b>	
a) exemple de indicatori financiari și nefinanciari pentru măsurarea obiectivelor prezentate în scrisoarea de așteptări, precum și exemple de indicatori de performanță financiari și nefinanciari pentru stabilirea componentei variabile a remunerației, pe care candidatul îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței, adițional indicatorilor financiari obligatorii prevăzuți de art. 4 <sup>7</sup> alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. <b>109/2011</b> ;	
b) constrângeri, riscuri și limitări pe care candidatul consideră că le-ar putea întâmpina în implementarea măsurilor propuse.	

### 9. Definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite. Evaluarea candidaturilor pentru lista lungă

Nume și prenume candidat _____						
Postul pentru care candidează _____						
Criteria	Obligatoriu	Obligatoriu	admis/ respins/clarificări			
<b>ADMIS/RESPINS/CLARIFICĂRI</b>						
<b>ETAPA DE SELECȚIE DOSARE</b>	<b>RECRUTARE</b>	<b>Membrii al consiliului de administrație</b>	Studii superioare finalizate cu diploma de licență, în domeniile fundamentale/de licență: - Domeniul fundamental: științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau echivalentă; - Domeniul fundamental: științelor economice (pentru tipul de post 2)	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
			Experiență profesională în domeniul studiilor absolvite de cel puțin 7 ani sau în domeniul de activitate al societății; (comun tuturor posturi)	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
			Experiență profesională de minim 1 an în conducerea societăților sau regiilor autonome (comun tuturor posturilor)	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
			Existența calificării ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei	Oblig.	admis/ respins/clarificări	

		întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente. (suplimentar pentru postul 2)			
		Fără înscrisuri în cazierere fiscal și judiciar	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		Apt din punct de vedere al sănătății	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		Cunoaște limba română la nivel avansat	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 1 – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 2– asumat sub semnătură privată – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 3 – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 4 – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 5 – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 6 – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 7 – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
		<u>Formularul 8 – asumat sub semnătură privată</u>	Oblig.	admis/ respins/clarificări	
<b>Admis/respins Lista lungă</b>					

**10. Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia.  
Evaluarea candidaților pentru lista scurtă.**

Profil membru consiliului de administrație al întreprinderii publice Nume și prenume candidat _____ Postul pentru care candidează _____										
Rating 1 – novice; Rating 2 – intermediar; Rating 3 – Competent; Rating 4 – avansat; Rating 5 - expert										
Criterii	Obligatoriu/opțional	Condiții obligatorii/ opționale	Da/nu	Pondere (0-1)	Notă/criteriu de competență minim	Notă/criteriu de competență maxim	Prag minim colectiv	Prag minim	Punctaj maxim	Punctaj candidat

Specifice sectorului de activitate	1. Expertiză în management/conducere/coordonare a activităților din societăți comerciale, regii autonome, autorități/instituții publice;	Oblig.	1	3	5		3	5	
	2. Cunoștințe de management corporativ	Oblig.	1	3	5		3	5	
	1.1. Cunoștințe despre sectorul de activitate în care funcționează societatea (domeniul de activitate al întreprinderii publice) pentru postul 1.	Opțional	0,8	3	5		2,4	4	
	1.2. Certificare profesională în domeniul contabilității/auditului (pentru postul 2)	Opțional	0,8	3	5		2,4	4	
Profesionale de importanță strategică	2. Competențe specifice de top management	Oblig.	1	3	5		3	5	
	3. Cunoștințe privind managementul financiar general și investițional	Oblig.	1	3	5		3	5	
	4. Experiență în negocieri, dialog social și comunicare corporativă	Oblig.	1	3	5		3	5	
	5. Cunoștințe de monitorizare a performanței întreprinderilor publice	Oblig.	1	3	5		3	5	
	6. Abilități de identificare și gestionare a riscurilor specifice managementului întreprinderilor publice	Oblig.	1	3	5		3	5	

Profil membru consiliului de administrație al întreprinderii publice									
Nume și prenume candidat _____									
Postul pentru care candidează _____									
Rating 1 – novice; Rating 2 – intermediar; Rating 3 – Competent; Rating 4 – avansat; Rating 5 - expert									
criterii	Obligatoriu/opțional	Condiții obligatorii/opționale	Da/nu Pondere (0-1)	Notă/criteriu de competență	Notă/criteriu de competență	Prag minim colectiv	Prag minim	Punctaj maxim	Punctaj candidat
Guvernanță corporativă	7. Cunoștințe despre principii și bune practici de guvernanță corporativă aplicată	Oblig.	1	3	5		3	5	
Social și personal	8. Abilități de comunicare, mediere, etică și integritate.	Oblig.	1	3	5		3	5	
	TOTAL Etapa I lista scurtă						29,4	49	
<b>LISTA SCURTĂ</b>									
Gradul de aliniere cu scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare	Declarația de intenție a candidatului		1	1	5		1	5	
Etapa a II-a lista scurtă						0	30,4	54	
TOTAL									

Scor	Nivel competență	Descriere	
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.	
1	Nivel de bază	Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.	
2	Intermediar	-Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. -Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. -Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. -Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.	
3	Competent	-Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe, poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. -A aplicat această competență în trecut, cu sprijinul extern minim. -Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.	
4	Avansat	-Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. -Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. -A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior. -Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să poarte discuții constructive cu aplicarea acestei competențe.	
5	Expert	-Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză. -A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. -Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.	
<b>Legendă</b>			
Nr.	Nota/Criteriu	Descriere	Punctaj
1	Nota/criteriu de competență minim	Nota minimă pe care trebuie să o obțină un candidat la fiecare criteriu obligatoriu din matrice	3 puncte
2	Total scor minim candidat membru	Fiecare candidat trebuie să îndeplinească scorul total minim.	27 puncte
		Nivel maxim per candidat pentru admitere în etapa I a listei scurte	45 puncte
<b>Lista scurtă – etapa I</b>			
3	Punctual per candidat	Media aritmetică a ratingurilor date de membri ai comisiei de evaluare x cu ponderea criteriului pentru declarațiile de intenție ale candidaților	1-5 puncte
<b>Lista scurtă - etapa a II - a</b>			

**Toți candidații vor primi profilul posturilor pentru posturile la care s-au calificat în lista scurtă.**

**Criteriul Reputație profesională și personală va fi evaluat în cadrul interviului susținut de comisia de selecție și care va fi evaluat cu ADMIS/RESPINS.**

### ***Evaluarea declarației de intenție***

Declarația de intenție cuprinde un rezumat al experienței manageriale a candidatului și o argumentare a legăturii dintre profilul candidatului, experiența sa profesională acumulată până la momentul candidaturii și felul în care aceasta ar putea contribui la soluționarea provocărilor manageriale cu care se confruntă întreprinderea publică și răspunde la cerințele formulate în scrisoarea de așteptări.

Elemente obligatorii de structură ale declarației de intenție pentru postul de membru în consiliul de administrație	
Categorii de informații	Punctaj 1-5
Legătura dintre profilul candidatului și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări.	
a) răspunsurile și viziunea candidatului cu privire la așteptările acționarilor;	
b) aprecieri cu privire la provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea publică, raportate la situația contextuală a acesteia;	
c) legătura dintre profilul candidatului și obiectivele pe care trebuie să le realizeze, conform scrisorii de așteptări.	
<b>Este recomandabil ca declarația de intenție a candidatului să conțină și următoarele elemente</b>	
a) exemple de indicatori financiari și nefinanciari pentru măsurarea obiectivelor prezentate în scrisoarea de așteptări, precum și exemple de indicatori de performanță financiari și nefinanciari pentru stabilirea componentei variabile a remunerației, pe care candidatul îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței, adițional indicatorilor financiari obligatorii prevăzuți de art. 4 <sup>7</sup> alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.	
b) constrângeri, riscuri și limitări pe care candidatul consideră că le-ar putea întâmpina în implementarea măsurilor propuse.	