

Anexa nr.2 la Plan de selecție – componenta integrală

PROFILUL SI MATRICEA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII AQUACARAS S.A.

În vederea implementării politicii de governanță corporativă la nivelul AQUACARAS S.A., expertul independent elaborează profilul noului Consiliu de administrație. Acesta este întocmit în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice cu completările și modificările ulterioare, aprobată prin Legea nr.111/2016 și H.G. nr. 722 din 28 septembrie 2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 18 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, profilul consiliului - o identificare a capacităților, trăsăturilor și cerințelor pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, așteptările exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate. Profilul conține și matricea consiliului de administrație, care conferă o expresie a acestor capacități pe care consiliul trebuie să le posedă la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de membrii consiliului;

În conformitate cu prevederile art. 23, din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, (1) Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

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

(2) Componentele profilului consiliului prevăzute la alin. (1) trebuie să aibă corespondent în cerințele legate de aptitudinile, cunoștințele, experiența și alți indicatori măsurabili stabiliți, astfel încât să satisfacă toate necesitățile pentru selectarea membrilor individuali ai consiliului sau pentru pozițiile din consiliu.

În conformitate cu prevederile art. 34, din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016 Profilul consiliului se aprobă astfel:

- b) în cazul societăților, de către adunarea generală a acționarilor, după ce a fost avizat de consiliu la recomandarea comitetului de nominalizare și remunerare sau, după caz, de către autoritatea publică tutelară.

Pentru elaborarea acestui document au fost utilizate **Profilul consiliului de administrație** avizat de către autoritatea publică tutelară. prin Hotărârea Consiliului Județean nr..29/28.02.2017 și aprobat prin Hotărârea AGEA nr..2/06.03.2017.

A. ANALIZA CERINȚELOR CONTEXTUALE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE, ÎN GENERAL, ȘI ALE CONSILIULUI, ÎN PARTICULAR

1. CONTEXTUL ORGANIZAȚIONAL

AQUACARAS S.A. este persoană juridică română și funcționează în conformitate cu legislația română aplicabilă și cu dispozițiile Actului Constitutiv în vigoare.

Sediul social al societății este în România județul Caraș Severin, municipiul Reșița, Str. P.ța Republicii, nr.7.

AQUACARAS S.A, înființată ca Operator Regional în anul 2004, este organizată ca o societate pe acțiuni și este înmatriculată la Registrul Comerțului Caraș-Severin cu nr. J 11/831/2004, având ca principal obiect de activitate gospodărirea resurselor de apă, captarea, tratarea și distribuția apei, precum și colectarea, transportul și evacuarea apelor uzate în emisar.

Societatea este licențiată și autorizată conform legislației în vigoare.



În conformitate cu Tratatul de Aderare la Uniunea Europeană, România și-a asumat obligații care implică investiții importante în serviciile de alimentare cu apă și de canalizare în vederea conformării cu standardele de mediu ale UE.

Înființarea operatorilor regionali (ROC) și implicit delegarea gestiunii serviciilor de alimentare cu apă și de canalizare către aceștia constituie un proces esențial pentru asigurarea respectării în termenii stabiliți a acquis-ului comunitar și de asemenea pentru dezvoltarea capacității de absorbție a fondurilor și de implementare a viitoarelor proiecte de investiții.

Ca o consecință directă, dezvoltarea sistemelor de apă și de canalizare va juca un rol important în atingerea obiectivelor propuse și în asigurarea unui nivel de 100% de acoperire a serviciilor, la un nivel de calitate conform Directivei Apei și Directivei Apei Uzate.

Asocierea mai multor unități administrativ-teritoriale în scopul de a delega împreună gestiunea serviciilor lor de alimentare cu apă și de canalizare va răspunde, de asemenea, nevoii de a echilibra nivelul de dezvoltare a unităților administrativ-teritoriale și constituie o aplicare a principiului solidarității ca una dintre valorile fundamentale ale Uniunii Europene cu efecte pozitive asupra utilizatorilor.

Prin urmare, soluția propusă pentru rezolvarea acestor probleme o reprezintă organizarea și operarea serviciilor la nivel regional în scopul de a asigura dezvoltarea durabilă și economiile de scară. În vederea acoperirii unei părți dintre măsurile impuse respectarea standardelor UE, România beneficiază de finanțare din partea UE, respectiv prin Fondurile de Coeziune.

AQUACARAȘ S.A. are ca obiect principal de activitate operarea serviciilor de alimentare cu apă și canalizare în cele două municipii și șase orașe ale județului Caraș-Severin, servicii a căror gestiune îi este delegată prin contractul de delegare încheiat cu ADI ACVABANAT.

Autoritatea publică tutelară este Consiliul Județean Caraș-Severin.

Structura actuală a acționariatului AQUACARAȘ S.A. este :

- Consiliul Județean Caraș Severin – 64,4355 %
- Consiliul Local Reșița – 26.3163 %
- Consiliul Local Moldova Nouă – 4,6570 %
- Consiliul Local Caransebeș – 3,4090 %
- Consiliul Local Bocșa – 0,4997 %
- Consiliul Local Băile Herculane – 0,3444 %
- Consiliul Local Oțelu Roșu – 0,2700 %
- Consiliul Local Oravița – 0,0635 %
- Consiliul Local Anina – 0,0017 %

Capitalul social subscris și vărsat al societății este de 7.156.749 lei , din care 4.613.962 lei aport numerar și 2.542.787 lei aport în natură, divizat în 7.156.749 acțiuni , numerotate de la 1 la 7.156.749 inclusiv, cu o valoare nominală de 1 leu fiecare.

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

VIZIUNE

AQUACARAȘ SA se definește ca un operator în domeniul apei potabile și al apelor uzate care urmărește ca prin performanțele sale operaționale și financiare să asigure creșterea gradului de acces al populației din județ la aceste servicii, având ca valori calitatea serviciilor și promptitudinea intervențiilor în vederea satisfacerii cerințelor clientului.

DECLARAȚIA DE MISIUNE.

Misiunea noastră, constând în extinderea ariei de deservire și în asigurarea unor servicii de calitate, poate fi atinsă prin:

- Dezvoltarea capacității tehnice și operaționale;

- Comunicarea activă cu clienții, pentru a le înțelege mai bine nevoile și așteptările;
- Planificarea și furnizarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil;
- Creșterea operativității în remedierea avariilor și a vitezei de reacție la urgențe și sesizări;
- Creșterea gradului de profesionalism al angajaților;
- Îmbunătățirea performanței financiare prin minimizarea pierderilor.

2. OBIECTIVE STRATEGICE

1. Modernizarea infrastructurii (rețele de apă potabilă și canalizare, stații de tratare și de epurare a apei) prin investiții din surse proprii și atrase, pentru creșterea eficienței activității și asigurarea protecției mediului:
 - Înlocuire conductelor de azbociment cu conducte PEID;
 - Înlocuire agent dezinfectant Clor cu Dioxid de clor și Hipoclorit de Sodiu;
 - Înlocuire agent de coagulare Sulfat de Aluminiu cu Policloruri de Aluminiu;
 - Gestionarea nămolului din Stațiile de Epurare și Stațiile de Tratare a Apei;
 - Conceperea și implementarea Strategiei de Management a Activelor;
2. Dezvoltarea unui sistem eficient de comunicare cu clientul care să asigure circulația rapidă a informației;
3. Dezvoltarea de programe de instruire continuă a personalului;
4. Utilizarea eficientă a apei potabile la consumatorii casnici prin inițierea de programe de educare/conștientizare;
5. Reducerea consumului de energie, resurse, materii prime, materiale în vederea minimizării pierderilor;
6. Menținerea și îmbunătățirea continuă a sistemului de management integrat calitate, mediu, sănătate și securitate în muncă și obținerea acreditării Laboratoarelor de apă potabilă și apă uzată;
7. Conceperea și implementarea unei noi Strategii de operare și mentenanță care să conducă la scăderea costurilor cu reparațiile și a costurilor de capital pentru investiții prin:
 - Planificarea fizică și financiară a mentenanței;
 - Reducerea pierderilor de apă prin metode active (achiziționarea și punerea în exploatare de tehnologii de ultimă generație, montarea de debitmetre și senzori de presiune în rețea, întocmirea periodică a balanței apei, etc);
8. Îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prin planificarea și furnizarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil.

3. PROFILUL CONSILIULUI

I. Cerințe organizaționale

Consiliul de Administrație (denumit în continuare „Consiliul”) este responsabil pentru asigurarea unui puternic control fiduciar, în conformitate cu legislația statutară în vigoare, cerințele reglementare, codurile naționale și standardele internaționale de bune practici în domeniul guvernantei corporative.

Conform prevederilor Legii nr. 31/1991, privind societățile, cu modificările și completările ulterioare, competența desemnării membrilor consiliilor de administrație revine adunării generale a acționarilor.

Membrii consiliilor de administrație sunt desemnați de adunarea generală a acționarilor la propunerea autorității publice tutelare. Selecția candidaților pentru funcțiile de administratori se realizează în baza unei proceduri de selecție, cu respectarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice cu completările și modificările ulterioare, aprobată prin Legea nr.111/2016 și HG nr. 722 din 28 septembrie 2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din

Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și Legea nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul va fi compus din 7 (șapte) membri și va fi condus de un președinte ales de plenul consiliului din rândul membrilor săi. Acest consiliu își desfășoară activitatea în baza Actului Constitutiv și a Regulamentului propriu de organizare și funcționare care a fost întocmit cu respectarea legislației în vigoare și prin care Consiliul de Administrație are în responsabilitate administrarea societății.

Având în vedere delegarea atribuțiilor de conducere către directori, majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți în sensul art. 138¹ din Legea 31/1990 a societăților comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Secretariatul Consiliului de Administrație este asigurat de către o persoană din cadrul societății desemnată de către președintele consiliului.

Regulamentul a fost aprobat prin hotărârea Adunării Generale Ordinare a Acționarilor societății. Atribuțiile Consiliului de Administrație privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății a obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv a planului de management al acestora. Consiliul de Administrație are în secundar și unele atribuții care pot fi delegate directorului general.

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

II. Competențele de bază ale Consiliului de Administrație

1. stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare a societății;
2. stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
3. numește directorii (directorul general, directorul executiv și managerul economic) la recomandarea Comitetului de nominalizare și remunerare după ce în prealabil selecția a fost efectuată de un expert independent, specializat în recrutarea resurselor umane;
4. aprobă planul de management al directorilor;
5. stabilește remunerația acestora, în limitele generale determinate prin hotărâre a Adunării Generale;
6. revocă directorii, după evaluarea prealabilă a activității acestora, evaluare ce privește atât execuția contractului de mandat cât și a planului de management;
7. urmărește și evaluează activitatea directorilor prin raportare la prevederile contractului de mandat, respectiv a planului de management;
8. convoacă Adunările Generale Ordinare și Extraordinare ale acționarilor potrivit legii și actului constitutiv;
9. pregătește raportul anual, organizează Adunarea Generală a Acționarilor și implementează hotărârile acesteia;
10. introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței;
11. respectarea atribuțiilor primite de către Consiliul de Administrație din partea Adunării Generale a Acționarilor.

III. Competențele secundare ale Administratorilor AQUACARAS S.A. ce pot fi delegate Directorului general

1. aprobă structura organizatorică a societății la propunerea Directorului General;
2. Organigrama Societății se va actualiza periodic în funcție de modificarea ariei de deservire a acesteia la propunerea Directorului General;
3. asigură gestionarea și coordonarea societății;
4. prezintă Adunării Generale a acționarilor situația economică și financiară a Societății, precum și

- raportul de activitate anual;
5. aprobă regulamentul intern al societății;
 6. supun aprobării Adunării Generale a Acționarilor, în termen de cel mult 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, situația financiară anuală și contul de profit și pierdere pentru anul precedent, precum și proiectul programului de activitate și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli ale societății pe anul în curs;
 7. aprobă încheierea ori modificarea oricăror contracte necesare în vederea dezvoltării, până la limita cuantumului valoric stabilit de Adunarea generală a acționarilor, precum și încheierea unor contracte pentru care nu a delegat competența directorului general;
 8. decid asupra încheierii de acte juridice de dobândire, înstrăinare, închiriere, schimb sau de constituire în garanție de bunuri aflate în patrimoniul societății ori pe care aceasta urmează să le dobândească astfel, cu aprobarea adunării generale a acționarilor, în condițiile legii;
 9. aprobă prețurile și tarifele aplicate de societate pentru produsele și serviciile din domeniul său de activitate, altele decât cele privind serviciile de apă și canalizare care sunt supuse avizării A.N.R.S.C, și aprobării Asociației, iar pentru cele supuse avizării aprobă nivelul propunerilor și urmărește aprobarea lor.
 10. stabilește competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare curente, a creditelor comerciale pe termen scurt sau mediu;
 11. avizează programele de dezvoltare și investiții;
 12. stabilește și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat;
 13. Consiliul de Administrație ține prin grija lui următoarele registre ale societății:
 - a. registrul acționarilor
 - b. registrul ședințelor și deliberărilor Adunărilor Generale
 - c. registrul ședințelor și deliberărilor Consiliului de Administrație
 - d. registrul deliberărilor și constatărilor făcute de auditorii financiari
 14. administratorii au obligația îndeplinirii procedurilor de publicitate pentru documentele stabilite de lege;
 15. Consiliul decide fie urmărirea acționarilor pentru vărsămintele restante, fie anularea acestor acțiuni nominative și emiterea și vânzarea de noi acțiuni purtând același număr.
 16. în cazul în care Adunarea Generală a hotărât fuziunea sau divizarea societății, administratorii întocmesc proiectul de fuziune sau divizare.
 17. îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele stabilite prin lege și prin hotărârile Adunărilor Generale ale Acționarilor.
 18. aprobă scoaterea din funcțiune a mijloacelor fixe, aflate în activul societății propuse spre casare
 19. aprobă utilizarea fondului valutar
 20. aprobă Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății (care cuprinde și organigrama acesteia) după ce a obținut avizul "conform favorabil" al Asociației asupra acestuia;
 21. stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
 22. pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor Consiliul de Administrație va solicita avizul "conform" prealabil al Asociației asupra acestor proiecte;
 23. aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului Societății;
 24. propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
 25. rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu Actul Constitutiv.
 26. verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare ;

27. evaluează activitatea directorilor, verifică execuția contractelor de mandat ale acestora;
28. publicarea pe pagina de internet a societății a politicii și criteriilor de remunerarea administratorilor și a directorilor, hotărârilor Adunării Generale ale Acționarilor, situațiilor financiare anuale, raportărilor contabile semestriale, raportului de audit anual, componența organelor de conducere, CV-urile membrilor Consiliului de Administrație și ale directorilor, rapoartele Consiliului de Administrație.
29. Orice alte obligații stabilite de lege;

IV. Componența Consiliului de Administrație

Componenta Consiliului se stabilește astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre ei și cu managementul executiv, să acționeze independent și critic iar membrii consiliului să se completeze unul pe celălalt. Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al consiliului trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății.

Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care oglindesc activitatea companiei și anticipează provocările companiei în anii următori. Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență. Nu este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă experiența profesională în industria în care activează societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale este cea care poate da substanța discuțiilor și activităților membrilor Consiliului. Cu toate acestea cel puțin un membru al Consiliului este indicat să aibă și acest tip de experiență sectorială. De asemenea este esențial ca toți membrii CA să aibă o educație economică adecvată și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernare corporativă. Este recomandat ca cel puțin unul dintre membrii Consiliului de Administrație să aibă și experiența în mediul privat pentru a se asigura armonizarea între mediul public și cel privat.

Se vor aplica următoarele reguli generale obligatorii privind componența Consiliului:

- membrii Consiliului de Administrație trebuie să aibă experiență în îmbunătățirea performanței societăților (art.28, alin.(1) din OUG nr. 109/2011);
- cel puțin doi dintre membrii consiliului trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani (art. 28 alin. (3) din OUG nr. 109/2011);
- cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare din domeniul tehnic.
- în consiliul de administrație nu pot fi mai mult de 2 administratori din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din rândul altor autorități sau instituții publice (art. 28 alin. (5) din OUG nr. 109/2011);
- majoritatea membrilor din Consiliul de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți (art.138² din Legea nr. 31/1990 și art. 28 alin. 6 din OUG nr. 190/2011), la desemnarea cărora se vor avea în vedere următoarele criterii:
 - a) să nu fie director al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta și să nu fi îndeplinit o astfel de funcție în ultimii 5 ani;
 - b) să nu fi fost salariat al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta ori să fi avut un astfel de raport de muncă în ultimii 5 ani;
 - c) să nu primească sau să fi primit de la societate ori de la o societate controlată de aceasta o remunerație suplimentară sau alte avantaje, altele decât cele corespunzând calității sale de administrator neexecutiv;
 - d) să nu fie acționar semnificativ al societății;

- e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu societatea ori cu o societate controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu societatea, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;
- f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al societății sau al unei societăți controlate de aceasta;
- g) să fie director într-o altă societate în care un director al societății este administrator neexecutiv;
- h) să nu fi fost administrator neexecutiv al societății mai mult de 3 mandate;
- i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și d).

V. Profilul individual al membrilor Consiliului de Administrație al AQUACARAS S.A.

Condițiile minime obligatorii care vor fi îndeplinite de membrii Consiliului de Administrație al AQUACARAS S.A. sunt următoarele:

- a) Are cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând Spațiului Economic European și domiciliul în România;
- b) Cunoaște limba română (scris și vorbit);
- c) Are capacitate deplină de exercițiu;
- d) Are o stare de sănătate corespunzătoare funcției pentru care candidează, atestată pe baza adeverinței medicale eliberată de medicina muncii sau medic de familie;
- e) Nu a fost destituit dintr-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat și/sau nu i-a încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;
- f) Nu are înscrisuri în cazierul judiciar și fiscal;
- g) Nu a fost începută urmărirea penală pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor – declarație pe propria răspundere;
- h) Nu a făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege – declarație pe propria răspundere;
- i) Nu se află într-una din situațiile prevăzute de art.88 din Legea nr.161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea faptelor de corupție, precum și cele referitoare la conflictul de interese și a statutului societății cu poziția de administrator al societății AQUACARAS S.A.;
- j) Are studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul tehnic/economic și/sau juridic;
- k) Are minim **10 ani** vechime în muncă, din care minimum **5 ani** experiență în funcții de conducere/coordonare proiecte de infrastructură urbană, dobândită în companii, unități administrativ teritoriale și structuri asociate acestora sau unități/autorități de implementare, de stat sau din sectorul privat, din domeniul utilităților publice;
- l) Nu face parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale unor regii autonome sau societăți comerciale, conform art. 33 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice cu completările și modificările ulterioare, aprobată prin Legea nr.111/2016;
- m) Îndeplinește criteriile cerute conform prevederilor H.G. nr. 722 din 28 septembrie 2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus vor fi evaluați în baza matricei Consiliului de Administrație ai AQUACARAS S.A.

VI. Competențe

Obiectivul principal al companiei este întărirea poziției de piață și perspective mai bune pentru dezvoltarea AQUACARAS S.A., prin extinderea rețelelor în actualele localități deservite și în alte localități în care sistemul este sau poate fi eficientizat cu investiții acceptabile și satisfacerea clienților prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor furnizate de către AQUACARAS S.A.

Următoarele competențe specifice vor fi deținute de membrii consiliului:

1. Competențe specifice sectorului de activitate

- 1.1. Integrarea specificațiilor tehnice ale operatorilor de apă
- 1.2. Integrarea imperativelor de mediu specifice operatorilor de apă
- 1.3. Capacitatea de a depăși constrângerile furnizării de apă potabilă și uzată;
- 1.4. Capacitatea de a federa interesele acționarilor - negociere integrativă

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

- 2.1. Planificare strategică
- 2.2. Leadership
- 2.3. Bugetare
- 2.4. Managementul proiectelor finanțate prin fonduri structurale

3. Competențe privind governanța corporativă

- 3.1. Management prin obiective
- 3.2. Organizare pe procese
- 3.3. Managementul talentelor
- 3.4. Dialogul social
- 3.5. Monitorizarea performanței

4. Competențe sociale și personale

- 4.1. Comunicare orală la nivelul cerințelor postului
- 4.2. Comunicare scrisă la nivelul cerințelor postului
- 4.3. Capacitate de relaționare

5. Experiența pe plan local și național

- 5.1. Experiența similară pe plan local
- 5.2. Experiența similară pe plan național

VII. Trăsături

6. Reputație personală și profesională

- 6.1. Încredere în sine
- 6.2. Notorietate în mediul personal apropiat
- 6.3. Notorietate în mediul profesional apropiat

7. Independență

- 7.1. Spirit intraprenorial
- 7.2. Viziune
- 7.3. Creativitate
- 7.4. Deschidere pozitivă

8. Expunere politică

- 8.1. Expunerea politică

9. Integritate

- 9.1. Integritate

10. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

- 10.1. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

VIII. Cerințe prescriptive și proscriptive

11. Număr mandate
12. Studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, audit sau financiar de cel puțin 5 ani.
13. Studii superioare tehnice.
14. Minimum 10 ani vechime în muncă, din care minimum 5 ani experiență în funcții de conducere/coordonare proiecte de infrastructură urbană, dobândită în companii, unități administrativ teritoriale și structuri asociate acestora sau unități/autorități de implementare.
15. Înscrieri in cazierul judiciar.
16. Înscrieri in cazierul fiscal

B. MATRICEA CONSILIULUI

I. DESCRIEREA MATRICEI

Matricea postului pentru poziția de Administrator la AQUACARAS S.A. 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.

1.1. Criterii

Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea postului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea individuală a candidaților pentru postul de Administrator.

Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)

Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

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.

Totaluri

a) Total

Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru candidați, (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare rând).

b) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru candidați (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului).

1.2. Grila de punctaj a criteriilor

Descrierea rândurilor matricei

Competențe	Combinăția de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de Director Economic.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
-------------------	--	------------------------------------

Trăsături	O calitate distinctă sau caracteristică a individului.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Alte condiții eliminatorii	Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Subtotal	Punctajul total pentru candidați individual pe grupuri de criterii.	\sum (punctajelor pentru fiecare grup de criterii pentru un candidat)
Subtotal ponderat	Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.	\sum (punctaj criteriu * pondere criteriu)
Total	Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru candidați.	\sum (punctajelor pentru fiecare coloană)
Total ponderat	Suma subtotalurilor ponderate.	\sum (subtotalurilor ponderate)
Clasament	Clasificarea candidaților pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.	

1.3. Descrierea grilei de punctaj a competențelor

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. <ul style="list-style-type: none"> - 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 demonstrați această aptitudine independent. <ul style="list-style-type: none"> - 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 organizației curente ca un (o) expert(ă) în această competență, sunteți capabil/ă

		<p>să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de nivel executiv superior; - Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un (o) expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple poziții de conducere; - Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către organizație și/sau organizațiile din afară.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI - DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua membrii în funcție ai consiliului, dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENTE

1. Competențe specifice sectorului de activitate

1.1. Integrarea specificațiilor tehnice ale operatorilor de apă

Descriere: Cunoaște sectorul economic în care funcționează compania, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate conceptualiza poziționarea strategică a companiei.

Indicatori:

- Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul de activitate în care activează compania;
- Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului și modul în care relaționează aceștia (acționari, autorități publice, autorități de reglementare, etc.);
- Este la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.);
- Poate oferi cel puțin 3 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili;
- Înțelege în toată complexitatea sa funcționarea societății integrând toate aspectele tehnice;
- Are capacitatea de a cataliza organizația pentru a găsi soluții tehnice optime.

1.2. Integrarea imperativelor de mediu specifice operatorilor de apă

Descriere: Cunoaște și înțelege procesul tehnologic și rolul tehnologiilor de protecție a mediului în activitatea curentă a companiei.

Indicatori:

- Se menține la curent cu noutățile în domeniul mediului raportate la domeniul de activitate al companiei;

- Asistă consiliul în evaluarea politicilor în domeniul mediului.

1.3. Capacitatea de a depăși constrângerile furnizării de apă potabilă și uzată

Descriere: Cunoaște constrângerile de ordin economic, social și tehnic ale sectorului economic în care funcționează compania, și poate conceptualiza soluții în vederea depășirii acestor constrângeri.

Indicatori:

- Se păstrează la curent cu constrângerile furnizării de apă potabilă și uzată actuale și viitoare, de ordin tehnic, social, economic;
- Împărtășește cunoștințele și perspectivele proprii cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor.

1.4. Capacitatea de a federa intereselor acționarilor – negociere integrativă

Descriere: Înțelege în toată complexitatea sa, integrează și diseminează în întreaga organizație dar și în mediul extern misiunea companiei. Înțelege profund necesitatea de a echilibra funcțiile economică, ecologică și socială a companiei și nevoia de îmbunătățire continuă a prestației companiei. Sesizează dezechilibre între axele strategice de acțiune ale companiei – economică, ecologică, socială. Are capacitatea de a elabora strategii economice, ecologice și sociale, pe termen scurt, mediu și lung.

Indicatori:

- Arată prin strategiile prezentate și prin deciziile detaliate faptul că a înțeles și integrat misiunea companiei;
- Prezintă misiunea companiei corect și în linie cu realitatea;
- Înțelege toate interdependențele dintre axele economică, ecologică, și socială ale companiei;
- Poate alinia strategia, structura organizațională, planurile operaționale și cumulul de practici ale companiei cu respectarea principiului echilibrului.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1. Planificare strategică

Descriere: Are capacitatea de a elabora, plecând de la misiunea și viziunea organizației, obiective strategice și planuri strategice care să conducă la atingerea acestora, are capacitatea de a cascada 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:

- 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 ca alternative minim worst, best și most probable case scenario;
- Înțelege și utilizează în întreaga sa complexitate sistemul de management prin obiective. Știe să definească obiective interdependente pentru a se asigura că părți ale organizației 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;
- Utilizează în mod curent ciclul PDCA (Plan-Do-Check-Act) revizuind trimestrial obiectivele și planurile care le conțin.

2.2. Leadership

Descriere:

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

Indicatori:

- Stăpânește perfect procesul de persuasiune și îl utilizează frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii săi cărora le împărtășește viziunea sa asupra organizației;
- 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 a 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 organizației știind că astfel își motivează colaboratorii. Este permanent implicat și deseori entuziast și știe să împărtășească entuziasmul său 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 organizației; Nu numai că respectă strict spiritul tuturor regulilor și procedurilor organizației, dar are o contribuție importantă în adaptarea permanentă a setului de reguli și proceduri în funcție de cerințele interne și externe organizației făcând și efortul constant de a-i inspira și pe ceilalți în sensul respectării lor.

2.3. Bugetare

Descriere: Are capacitatea de a analiza în mod conex costurile specifice și activitățile companiei. Are capacitatea de a optimiza în mod inteligent costurile organizației permițând maximizarea rezultatelor și a nivelului de calitate percepută în limite de cost și/sau de profitabilitate predefinite.

Indicatori:

- Înțelege în întreaga sa complexitate conceptul de cost și vede interdependențele dintre costuri și output-urile cheie ale organizației;
- Are capacitatea de a analiza bugete și de a lua decizii de optimizare a costurilor.

2.4. Managementul proiectelor finanțate prin fonduri structurale

Descriere: Capacitatea de a identifica resurse și de a atrage fonduri structurale pentru strategii propuse.

Indicatori:

- Studiază, compară, menține și dezvoltă relațiile partenariale, este la actualitate cu reglementările și reușește să atragă de partea sa oportunități care să faciliteze accensiunea proiectelor derulate.

3. Guvernanța corporativă

3.1. Management prin obiective

Descriere: 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 organizației.

Indicatori:



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

3.2. Organizare pe procese

Descriere: Capacitatea de a vizualiza, înțelege, evalua și îmbunătăți permanent procesele și fluxurile atașate pe care le coordonează.

Indicatori:

- Vizualizează toate procesele organizației, 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 organizației și are flexibilitatea de a le revizui periodic de îndată ce procesele aferente au fost îmbunătățite, având grija să actualizeze și toate interferențele;
- Stăpânește și utilizează eficient metode eficace de îmbunătățire a proceselor.

3.3. Managementul talentelor

Descriere: Capacitatea de a identifica talentele atât în organizație cât și în afara ei, de a le atrage pe cele din exterior și de a le reține pe cele din interior prin planuri de recompensare, dezvoltare și de succesiune absolut personalizate. Capacitatea de a lua măsurile necesare pentru a asigura nivelul optim de competență al organizației necesar pentru atingerea obiectivelor strategice ale acesteia.

Indicatori:

- Se asigură că procesele de management ale talentelor sunt permanent optimizate și capabile să asigure nivelul global de competențe care să permită atingerea obiectivelor strategice ale organizației;
- Se asigură că fiecărui angajat din categoria talente i se alcătuiește un plan personalizat de dezvoltare a carierei care să fie implementat în cele mai bune condiții;
- Este conștient de importanța existenței talentelor în organizație, drept pentru care face toate demersurile necesare pentru a le identifica (utilizând rezultatele evaluării periodice a performanțelor și centre de evaluare), a le integra în ”rezervorul de talente” al organizației și a le creiona un parcurs de dezvoltare personalizat pentru implementarea cărui alocă și resursele necesare;
- Consideră că resursele umane sunt cele mai importante resurse ale unei organizații, ca urmare se implică personal și îi incită și pe ceilalți manageri să se implice în activități specifice de dezvoltare a talentelor (formare, coaching, mentoring) a căror eficiență o urmărește monitorizând un set de indicatori cheie de performanță;
- Deseori își asumă rolul de mentor pentru tinere talente din organizației;
- Știe să își utilizeze calitățile de lider și pune presiunea necesară pe procesele de recompensare pentru a menține în organizație adevăratele talente. Se asigură că fiecare specialist cheie din organizație are alături cel puțin un talent care în viitor să îi poată prelua rolul.

3.4. Dialogul social

Descriere: Capacitatea de a măsura și optimiza în permanență climatul social, de a rezolva sau elimina conflictele organizaționale, de a dezvolta cultura organizațională, de a derula procese de negociere socială integrativă și de a pune bazele și a conserva un dialog social deschis, centrat pe interesul social.

Indicatori:

- Înțelege importanța pe care o au variabilele sociale în obținerea unui climat pozitiv și face eforturi de a ameliora condițiile de muncă sau de a pune la dispoziția angajaților resursele și instrumentele de care aceștia au nevoie în activitate, găsind soluții de extensie bugetară dacă este cazul;

- Are capacitatea de a sesiza apariția unui conflict organizațional încă din etapele timpurii și ia decizii care să stopeze sau să le reducă mult din magnitudine;
- Este perfect conștient de interesul social și se folosește de acesta pentru a-și baza în această zonă colaborarea permanentă cu ceilalți actori ai dialogului social pe care îi percepe ca pe parteneri de dialog social și nu ca pe adversari de negociere;
- Este perfect capabil să prezinte oferta socială a organizației în dependență directă de performanța individuală și de grup reușind ca în acest fel să incite la creșterea performanței;
- Este un partener abil de negociere socială, își pregătește cu minuție pozițiile, strategia și tacticile, având însă în permanență o abordare WIN-WIN integrativă. Relația cu reprezentanții sindicatului este de parteneriat în sensul satisfacerii interesului social;
- Nu doar înțelege necesitatea de a dezvolta cultura organizațională dar înțelege și necesitatea ca managerii să exemplifice valorile organizației prin comportamentele și acțiunile lor, ceea ce îl face să fie foarte atent în acest sens.

3.5. Monitorizarea performanței

Descriere: 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 organizației. Capacitatea de a identifica și de a lua măsurile necesare pentru a elabora, implementa și optimiza continuu procesul de management al performanței organizației. 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 organizație. Capacitatea de a transmite orientarea către performanță, dezvoltare durabilă și calitate a companiei.

Indicatori:

- Pentru că înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează inputul, outputurile și funcționarea proceselor și în plus incită părți ale organizației spre autocontrol responsabilizându-se astfel;
- Utilizează frecvent ciclul PDCA revenind asupra obiectivelor sau a planurilor pe care le corectează în funcție de evoluția înregistrată în primele etape de implementare;
- 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);
- 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;
- Este în permanență 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;
- 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, celebrează public victoriile.

4. Competențe sociale și personale

4.1. Comunicare orală la nivelul cerințelor postului

Descriere: Capacitatea de a se exprima clar oral (verbal, paraverbal, nonverbal). Capacitatea de a persuade.

Indicatori:

- Are o comunicare orală clară – formulează mesaje complexe coerente, pe care știe să le sublinieze cu gesturi sau posturi și își modulează vocea pentru a capta și menține atenția interlocutorului; utilizează secvențe bine alcătuite de întrebări, ascultă activ, folosește reformularea în sensul influențării interlocutorului;
- Cunoaște procesul de persuasiune și are capacitatea de a alterna argumente logice și emoționale orientate către interesul interlocutorilor, arătându-le ce beneficii au dacă îi acceptă punctul de vedere, convingându-i astfel de cele mai multe ori.

4.2. Comunicare scrisă la nivelul cerințelor postului

Descriere: Capacitatea de a redacta mesaje scrise clare, concise și percutante.

Indicatori:

- Se exprimă în scris extrem de clar și percutant, știe când, unde și cum să folosească cuvinte și expresii cheie, știe să utilizeze formule atent alese, dau forma grafică foarte atrăgătoare mesajelor sale.

4.3. Capacitatea de relaționare

Descriere: Capacitatea de a da și a primi feedback echilibrat. Capacitatea de a-și exprima asertiv punctele de vedere.

Indicatori:

- Are un ritual în a da permanent feedback și folosește acest instrument pentru a-și motiva colaboratorii și pentru a-i determina să-și crească în continuare performanța;
- Își incită colaboratorii să-i dea feedback și îl folosește pentru a răspunde mai bine la nevoile de leadership ale acestora.

5. Experiența pe plan local și național

5.1. Experiența similară pe plan local

Descriere: Candidatul are experiența similară dovedită ca membru în consilii de administrație în companii active la nivel local.

Indicatori:

Rating	1	2	3	4	5
Experiența similară pe plan local	0 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație	1 mandat de membru într-un Consiliu de Administrație	2 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație	3 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație	4 sau mai multe mandate de membru într-un Consiliu de Administrație

5.2. Experiența similară pe plan național

Descriere: Candidatul are experiența similară dovedită ca membru în consilii de administrație în companii active la nivel național.

Indicatori:

Rating	1	2	3	4	5
Experiența similară pe plan național	0 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație	1 mandat de membru într-un Consiliu de Administrație	2 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație	3 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație	4 sau mai multe mandate de membru într-un Consiliu de Administrație

B. TRĂSĂTURI

6. Reputație personală și profesională

6.1. Încrederea în sine

Descriere: Are încredere în capacitatea proprie de a raționa, de a învăța, de a lua decizii și de a se adapta la schimbare.

Indicatori:

- Plasează interesele organizaționale deasupra oricăror alte interese;
- Se poziționează atitudinal și factual într-un adevărat stâlp al eticii și moralei, promovând și făcând mereu recurs la principii fundamentale.

6.2. Notorietate în mediul personal apropiat

Descriere: Referințele furnizate de persoanele indicate de candidat din mediul personal apropiat indică o persoană echilibrată, de încredere, cu o înaltă probitate morală.

Indicatori:

Rating	1	2	3	4	5
Notorietate în mediul personal apropiat	Referințe total negative	Referințe negative	Referințe neutre	Referințe pozitive	Referințe total pozitive

6.3. Notorietate în mediul profesional apropiat

Descriere: Referințele furnizate de persoanele indicate de candidat din mediul profesional apropiat indică o persoană echilibrată, de încredere, cu o înaltă probitate morală.

Indicatori:

Rating	1	2	3	4	5
Notorietate în mediul profesional apropiat	Referințe total negative	Referințe negative	Referințe neutre	Referințe pozitive	Referințe total pozitive

7. Independență

7.1. Spirit intraprenorial

Descriere: Capacitatea de a identifica și de a facilita implementarea măsurilor concrete de creștere a veniturilor (creșterea rațională a prețurilor, creșterea gradului și ritmului de încasare, dezvoltarea dinamică și susținută a portofoliului de clienți, adăugarea de servicii relevante pentru clienți, etc.).

Indicatori:

- Deține abilitatea de a disemina informațiile din mediul de afaceri în care organizația își desfășoară operațiunile;
- Deține abilitatea de a vedea oportunitățile acolo unde alții văd probleme și de a acționa în vederea rezolvării problemelor.

7.2. Viziune

Descriere: Capacitatea de a captura într-un tablou de bord (balanced scorecard) și a înțelege în întreaga sa complexitate și în permanența sa evoluție fluxul financiar al organizației. Capacitatea de a vizualiza și

ordona procesele organizației, structura organizațională (unități, direcții, departamente, birouri, echipe și posturi) prin prisma valorii adăugate și costurilor.

Indicatori:

- Are o viziune clară și detaliată asupra fluxului financiar al organizației;
- Reușește să elaboreze un tablou de bord pe care îl utilizează în luarea deciziilor strategice;
- Sprijină atragerea a cât mai mulți manageri și angajați ai companiei în procesul de identificare și implementare a măsurilor de fluidizare a fluxului financiar;
- Se implică personal în demersurile de a obține sprijinul acționarilor și al autorităților în sensul optimizării fluxului financiar al organizației.

7.3. Creativitate

Descriere: abilitatea de a transcende ideile, regulile, modelele, relațiile tradiționale și de a crea noi și semnificative idei, forme, metode, interpretări etc.; originalitate sau imaginație;

Indicatori:

- Deține cunoștințele tehnice, procedurale și intelectuale pentru a identifica elementele importante ale oricărei probleme particulare;
- Gândirea creativă se caracterizează prin abilitate puternică de a genera noi idei prin combinarea unor elemente anterior disparate;
- Sunt la discreția propriilor valori și motivații și se ocupă cel mai bine de probleme pentru care au o puternică afinitate emoțională.

7.4. Deschidere pozitivă

Descriere: Capacitatea de a oferi un răspuns în contextul evaluării performanței.

Indicatori:

- Deține abilitatea de a oferi un feedback pozitiv într-un context organizațional în continuă schimbare;
- Se comportă într-o manieră pozitivă atunci când oferă feedback în contextul evaluării performanței.

8. Expunere politică

Descriere: relevă gradul în care un candidat este expus pe scena politică

Indicatori:

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

9. Integritate

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

Indicatori:

Rating	1	2	3	4	5
Integritate	Lipsă de integritate		Abateri minore de la etică și integritate		Persoană integră

10. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Descriere: Se evaluează în conformitate cu prevederile H.G. nr. 722/2016.

Indicatori:

Rating	1	2	3	4	5
Aliniere 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 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

C. CERINȚE PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE

11. Număr mandate

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

12. Studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, audit sau financiar de cel puțin 5 ani.

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare economice/juridice/contabilitate/audit/financiar	Lungă durată		Master		Doctor

13. Studii superioare tehnice

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare tehnice	Lungă durată		Master		Doctor

14. Minimum 10 ani vechime în muncă, din care minimum 5 ani experiență în funcții de conducere/coordonare proiecte de infrastructură urbană, dobândită în companii, unități administrativ teritoriale și structuri asociate acestora sau unități/autorități de implementare.

Rating	1	2	3	4	5
Experiență în muncă (nr.ani)					>=10
Experiență funcții de conducere/coordonare (nr.ani)					>=5

Notă: Se aplică cumulativ

15. Înscrieri în cazierul judiciar

Rating	1	2	3	4	5
Înscrieri în cazierul judiciar zero					0

16. Înscrieri în cazierul fiscal

Rating	1	2	3	4	5
Înscrieri în cazierul fiscal zero					0

Anexa la prezenta reprezintă Matricea Consiliului de Administrație și face parte integrantă din Profilul Consiliului de Administrație.

EXPERT INDEPENDENT