

**PROFILUL ADMINISTRATORILOR  
SOCIETATII COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA  
APA CANAL SALUBRITATE S.R.L.  
SI  
MATRICEA ADMINISTRATORILOR  
SOCIETATII COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA  
APA CANAL SALUBRITATE S.R.L.**

**I.PROFILUL ADMINISTRATORILOR SOCIETATII COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA APA CANAL  
SALUBRITATE S.R.L.**

Prezentul document - Profilul administratorilor Societății Comerciale cu Raspundere Limitata Apa Canal Salubritate S.R.L. - este elaborat de autoritatea publica tutelara - in vederea identificarii capacitatilor necesare pentru administratori si a celor mai buni candidati pentru functiile de administratori.

Potrivit prevederilor din Normele metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanta de Urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice , aprobate prin Hotararea Guvernului nr. 722/2016, profilul administratorilor se bazeaza pe urmatoarele componente:

a) analiza cerintelor contextuale ale intreprinderii publice, in general, si ale administratorilor, in particular, aceasta efectuandu-se baza reglementarilor legale si a recomandarilor de bune practici, pe de o parte, si a pozitionarii strategice a intreprinderii publice, pe de alta parte;

b) matricea unui profil al administratorilor, care trebuie sa contina: criteriile (obligatorii si optionale) si indicatorii aferenti acestora, grila comuna de evaluare a lor, ponderile pentru fiecare criteriu, un prag minim colectiv pentru fiecare criteriu, daca exista sau se aplica, precum si subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate si ponderi pentru criterii si pentru administratorii individuali.

**ANALIZA CERINTELOR CONTEXTUALE**

Societatea Comerciala cu Raspundere Limitata Apa Canal Salubritate S.R.L. este intreprindere publica , infiintata conform Legii nr.31/1990, republicata, si care nu este organizata ca societate pe actiuni(art.60,alin.2din O.U.G. nr.109/2011), la care Orasul Rovinari-prin Consiliul Local Rovinari este asociat unic , exercitandu-si aceasta calitate prin autoritatea publica tutelara - Consiliul Local Rovinari.

Activitatea principala a Societatii este-Captarea, tratarea si distributia apei- cod **CAEN 3600**,conform actului constitutiv .

**Principalele obiective generale pe perioada 2018-2022 sunt:**

- a) continuarea demersurilor necesare in vederea finalizarii proiectelor demarate;
- b) transparenta,eficienta si eficacitatea in implementarea proiectelor demarate;
- c) economicitate in indeplinirea obiectivelor;

**Obiective care urmaresc realizarea activitatilor societatii:**

- a)activitatea prestata si nivelul acesteia sa corespunda necesitatilor cetatenilor;
- b)promovarea calitatii si eficientei activitatii;

- c) dezvoltarea durabilă pe criterii de transparență și competitivitate prin aplicarea prevederilor Legii nr.52/2003 privind transparența decizională;
- d) respectarea legislației în vigoare privind întreaga activitate desfășurată;
- e) stabilirea investițiilor necesare, corelate cu obiectivele propuse în scopul îmbunătățirii calității serviciilor oferite;
- f) îmbunătățirea calității serviciilor oferite ;
- g) angajarea cheltuielilor trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității;
- h) instruirea permanentă a personalului în vederea creșterii gradului de profesionalism;
- i) creșterea productivității muncii;
- j) creșterea profitului.

Societatea Comercială cu Răspundere Limitată Apa Canal Salubritate S.R.L. , este administrată de 3 administratori, conform actului constitutiv , numiți de autoritatea tutelară și mandatul administratorilor este de **un an**.

Administratorii se stabilesc astfel încât , relația dintre ei și managementul executiv, să acționeze independent și critic. Administrarea societății va avea o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională., asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul sau și calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011:

1. Cel puțin 2 dintre membrii Consiliului trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiența în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;

2. Nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;

3. Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

### **Condiții specifice privind studiile administratorilor Societății Comerciale Apa, Canal, Salubritate S.R.L.:**

**1.Administrator 1** - studii superioare **juridice** , absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă și experiență în domeniul juridic ,de audit de cel puțin 5 ani;

**2.Administrator 2** - studii superioare **economice** de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă și experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;

**3.Administrator 3** - studii superioare absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă și experiența în specialitatea studiilor de cel puțin 5 ani.

### **Atribuțiile administratorilor:**

(1) Administratorii sunt însărcinați cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății;

(2) Administratorii are următoarele atribuții de bază;

a) numesc și revocă directorul și stabilesc remunerația acestuia;

- b) aproba directiile principale de activitate si dezvoltarea societatii;
- c) verifica functionarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile si realizarea planificarii financiare;
- d) evalueaza activitatea directorului, verifica executia contractelor de mandat a acestuia;
- e) elaboreaza raportul semestrial prezentat autoritatii publice tutelare privitor la activitatea societatii care include informatii referitoare la executia contractului de mandat a directorului;
- f) indeplinesc toate actele necesare si utile pentru realizarea obiectului de activitate al societatii conform prevederilor legale;
- g) pastreaza confidentialitatea cu privire la activitatea societatii, pe toata perioada mandatului, fiind tinuti responsabili de aceasta obligatie inca un an de la incetarea contract;
- h) depun toate diligentele in scopul realizarii unei gestionari eficiente a capitalului de stat la societate;
- i) iau masuri ca societatea sa transmita Consiliului Local Rovinari toate datele si informatiile stabilite de acesta;
- j) sesizeaza Consiliului Local Rovinari asupra deficientelor sau neregulilor de natura a periclita buna functionare a societatii pe care le constata direct sau indirect, propun masurile ce considera ca trebuie luate pentru remedierea acestora;
- k) depun la Consiliul Local Rovinari in termen de cel mult 2 zile de la data desfasurarii sedintei Consiliului de Administratie, documentele rezultate in original sau copii conforme cu originalul (stampilate si semnate de conducerea societatii) a hotararilor adoptate si procesele-verbale ale sedintelor;
- l) furnizeaza oricand Consiliului Local Rovinari, la solicitarea acestuia, informatii si date asupra exercitiului mandatului sau;
- m) elaboreaza si prezinta spre aprobare adunarii generale a actionarilor in termen de 30 zile de la data numirii sale, organigrama, statul de functii si regulamentul de organizare si functionare a societatii comerciale;
- n) elaboreaza si sa prezinta Consiliului Local Rovinari spre aprobare, planul de administrare care va include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor si criteriilor de performanta stabilite, in termen de 90 zile de la data numirii sale.
- o) Administratorii vor putea să încheie acte juridice în numele și în contul societății, prin care să dobândească bunuri pentru aceasta sau să înstrăineze, să închirieze, să schimbe ori să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul societății, în condițiile prevăzute de Legea nr.31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare și a prevederilor Legii nr.215/2001, precum și a altor acte normative incidente.
- p) Administratorii reprezintă societatea în raporturile cu terții și în justitie;

Administratorii au obligatia de a respecta prevederile legale in vigoare aplicabile intreprinderilor publice referitoare la transparenta si la obligatiile de raportare a activitatii.



**II.MATRICEA ADMINISTRATORILOR**  
**SOCIETATII COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA**  
**APA CANAL SALUBRITATE S.R.L.**

***I.DESCRIEREA MATRICEI***

**Criterii** - Reprezinta categorii de competente, trasaturi, conditii necesare si interdictii derivate din matricea administratorilor. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectiva sau individuala a candidatilor pentru postul de administrator.

**Obligatoriu** (Oblig.) sau optional (Opt.) - precizeaza daca pentru scopul evaluarii este necesar un anumit criteriu (selecteaza obligatoriu) sau nu( selecteaza optional). Criteriile obligatorii sunt competente si trasaturi care trebuie sa fie indeplinite de catre toti candidatii sau de catre acei candidati pentru care exista un nivel minim de competenta .

**Ponderea** (0-1) - indica importanta relativa a competentei ce este evaluata. O valoarea a ponderii apropiata de unu indica o importanta crescuta a competentei, in timp ce valorile apropiate de zero indica o importanta scazuta.

**Administratorii in functie**- numele complet al administratorilor actuali, ordonate alfabetic.

**Candidatii nominalizati** - numele complet al administratorilor propusi ( candidatii sau nominalizati), ordonate alfabetic.

**Total** - balanta totala a unui anumit criteriu pentru toti administratorii si candidatii nominalizati, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rand.

**Total ponderat** - valoarea totala ponderata a unui anumit criteriu pentru administratorii si candidatii nominalizati (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloana multiplicati cu ponderea criteriului ).

**Pragul minim colectiv** - nivel procentual din potentialul maxim al competentelor individuale agregate care trebuie indeplinite de toti administratorii, pentru depunerea capacitatilor necesare ca intreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu in total/(numarul candidatilor sau administratori X punctajul maxim) X 100.

**Pragul curent colectiv** - nivel procentual calculat ca raport intre: total/(numarul candidatilor sau administratorilor X punctajul maxim) X 100.

***II. DESCRIEREA RANDURILOR MATRICEI***

**Competente** - combinatia de cunotinte, aptitudini, experienta si comportament necesare pentru a indeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de la 1 pana la 5.

**Trasaturi**- O calitate distinctiva sau caracteristica a individului. Grila de punctaj de la 1 pana la 5.

**Conditii restrictive** - alte conditii eliminatorii - reprezinta caracteristicile individuale sau colective care trebuie sa fie indeplinite si care sunt interzise. Grila de punctaj de la 1 pana la 5.

**Subtotal** - punctajul total pentru administratorii si candidatii nominalizati individual pe grupuri de criterii (calculat ca suma punctajul pentru fiecare grup de criterii (competente, trasaturi, conditii care pot fi eliminatorii), pentru un administrator sau candidat nominalizat).

**Subtotal ponderat** - insumarea valorilor obtinute in urma multiplicarii punctajului obtinut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociata ( punctaj criteriu \* pondere criteriu).

**Total** - valoarea totala a punctajului criteriilor pentru administratori , candidatii nominalizati individual (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloana).

**Total ponderat**-suma subtotalurilor ponderate.

**Clasament** - clasificarea candidatilor nominalizati pe baza totalului ponderat



### **III. CRITERII FOLOSITE IN CADRUL MATRICEI- descriere si indicatori asociati**

#### **I. COMPETENTE**

#### **1.1. Competente specifice sectorului**

##### **1.1.1. Cunoasterea sectorului de activitate al societatii**

###### **Descriere:**

Cunoaste sectorul in care functioneaza societatea, inclusiv tendintele si potentialele evolutii viitoare, modele si strategii relevante de afaceri si poate contribui la pozitionarea competitiva a societatii in raport cu alte societati din domeniu.

###### **Indicatori:**

1. Identifica aspecte cheie in sectorul de activitate si evalueaza influenta acestora asupra activitatii societatii;
2. Cunoaste care sunt jucatorii importanti ai sectorului si modul in care acestia relationeaza (operatorii economici, autoritati de reglementare, autoritati publice etc.);
3. Analizeaza contextul larg in care activeaza societatea, evidentiind oportunitati si/sau riscuri majore pentru dezvoltare.

##### **1.1.2. Gestionarea afacerii**

###### **Descriere:**

Stapanirea elementelor importante de organizare si gestiune a activitatii societatii, fiind orientat spre imbunatatirea performantei.

###### **Indicatori:**

1. Familiarizat cu strategiile, principiile, metodele si tehnicile curente referitoare la administrarea afacerii, formuleaza indicatori de monitorizare eficienta a activitatii societatii;
2. Urmareste imbunatatirea situatiei economico-financiare a societatii, intelege aspectele financiar-contabile esentiale pentru administrarea societatii; faciliteaza intelegerea aspectelor financiar-contabile;
3. Detine experienta in imbunatatirea performantei unor societati similare sau a altor societati/regii autonome.

#### **1.2. Competente profesionale de importanta strategica**

##### **1.2.1. Viziune si planificare strategica.**

###### **Descriere:**

Are o cunoastere aprofundata a procesului de elaborare a strategiei si poate evalua optiunile strategice si riscurile, identifica prioritatile strategice si contribuie la activitatea de administrare prin formularea unor directii strategice executivului, in scopul dezvoltarii optime a societatii pe toate palierele de functionare.

###### **Indicatori:**

1. Contribuie la definirea viziunii societatii, valorilor si scopului strategiei;
2. Este familiar/a cu modelele de afaceri si metodele de analiza strategica, evaluarea de optiuni, elaborarea unei strategii organizationale;
3. Intelege importanta conturarii unei strategii, definind-o intr-un erizont de timp mediu si lung;
4. Poate defini obiectivele strategice ale organizatiei si pozitia strategica curenta;
5. Intelege rolul factorilor implicati in implementarea cu succes a strategiei si in procesul schimbarii organizationale, fiind preocupat/a de dezvoltarea durabila si sustenabila a societatii pe termen lung.

##### **1.2.2. Capacitatea de luare a deciziilor si de evaluarea impactului acestora asupra activitatii societatii.**

#### *Descriere:*

Contribuie la luarea deciziilor prin exercitarea unui rationament independent, intelegand principiul responsabilitatii colective.

#### *Indicatori:*

1. Exercita o judecata independenta si ofera o parere obiectiva dupa o atenta evaluare a tuturor problemelor;
2. Cauta clarificari atunci cand datele situatiei cu care se confrunta nu sunt explicite si clare; atunci cand este necesar, solicita sprijinul unor specialisti in domeniu;
3. Constientizeaza nevoia de asumare a responsabilitatii deciziilor luate si actioneaza in consecinta.

#### *1.2.3. Marketing strategic*

##### *Descriere:*

Are cunostinte si experienta referitoare la marketing strategic si comunicare si in evaluarea strategiilor/planurilor de marketing, programelor si bugetelor, pentru a asigura alinierea cu viziunea, valorile Si obiectivele societatii.

##### *Indicatori:*

1. Poate asista administrarea in elaborarea, implementarea si/sau evaluarea strategiei de marketing a societatii;
2. Poate ghida administrarea in evaluarea eficacitatii programelor si campaniilor de marketing;
3. Asista administrarea in interpretarea informatiilor de marketing strategic, inclusiv datele despre tendintele pietei, analiza datelor clientilor.

#### *1.2.4. Managementul riscului.*

##### *Descriere:*

Intelege importanta evaluarii si atenuarii riscurilor organizationale si este familiarizat/a cu procedurile si procesele specifice pentru indeplinirea cerintelor de management al riscului.

##### *Indicatori:*

1. Familiarizat/a cu subiecte, strategii si tehnici curente referitoare la identificarea si atenuarea riscului;
2. Asista administrarea in identificarea, cuantificarea si propunerea strategiilor pentru managementul riscului;
3. Se angajeaza in dezvoltarea profesionala continua in ceea ce priveste metodologiile managementului riscului;
4. Explica aspectele tehnice legate de managementului riscului intr-o maniera usor de inteles;
5. Analizeaza propunerile care au fost aduse in atentia administratorilor pentru revizuire, in procesul de evaluare a componentelor de management al riscurilor.

#### *1.2.5. Legislatie*

##### *Descriere:*

Cunoste cadrul legal de reglementare a activitatii societatii si a sistemelor cu care aceasta Interactioneaza.

##### *Indicatori:*

1. Are cunostintele necesare despre legislatia din domeniul contractelor si dreptului comercial general; Familiar/a cu cadrul legislativ si statutele sub care opereaza societatea;
2. Poate ghida administrarea cu privire la aspectele de legalitate a activitatii;
3. Informeaza administratorii referitor la problemele cu posibile implicatii juridice;
4. Asista administratorii in intelegerea problemelor de legalitate si ale implicatiilor acestora.

#### *1.2.6. Finante si contabilitate*

##### *Descriere :*

Familiar cu cerintele privind guvernanta financiara si practicile de management financiar, inclusiv responsabilitatile fiscal-bugetare.

#### Indicatori:

1. Instiinteaza administratia cu privire la problemele cu posibile implicatii financiare sau contabile;
2. Ajuta administratorii sa inteleaga potentialele implicatii financiare ale deciziilor specifice;
3. Explica aspectele financiare si contabile intr-un mod care poate fi usor de inteles de catre administratorii care nu au pregatire de specialitate;
4. Familiarizat/a cu reglementarile si normele aplicabile, politicile si practicile fiscal-bugetare specifice sectorului de activitate, precum si cu bunele practici in domeniu;
5. Familiarizat/a cu standardele profesionale de contabilitate.

### 1.3. Competente de guvernanta corporativa

#### 1.3.1. Cunoasterea principiilor de guvernanta corporativa si a bunelor practici in domeniu

##### 1.3.2. Descriere:

Cunoaste principiile de guvernanta corporativa si bunele practici in domeniu, este familiarizat/a cu legislatia si politicile guvernamentale referitoare la guvernanta intreprinderilor publice si intelege importanta gestionarii resurselor societatii intr-o maniera transparenta si eficace.

##### Indicatori:

1. Familiarizat/a cu principiile, conceptele si bunele practici de guvernanta corporativa;
2. Cunoaste ansamblul de reguli care guverneaza sistemul de administrare si control in cadrul societatii, raporturile dintre autoritatea publica tutelara si organele intreprinderii publice, dintre administratie, directori, asociati si alte persoane interesate;
6. Intelege cadrul guvernantei corporative in care opereaza societatea, inclusiv reglementarile si politicile relevante;
7. Demonstreaza un nivel ridicat de transparenta, integritate si responsabilitate;
8. Intelege structura de responsabilitate si modul in care diverse organisme relationeaza unul cu altul - Ministerul Finantelor Publice, autoritatea publica tutelara, administratori si executivul societatii.

#### 1.3.3. Organizare si planificare

*Descriere:* Candidatul demonstreaza capacitatea de a gestiona eficient activitati complexe/proiecte, alocand eficient resursele si definind termene limita. Detine bune cunostinte despre structuri organizatorice si este apt pentru a face previziuni pe termen lung si mediu, demonstrand exigenta si rigurozitate.

##### Indicatori:

1. Ajuta administratorii sa aiba o imagine de ansamblu asupra activitatii societatii si a modului in care aceasta poate fi organizata, astfel incat sa-si atinga obiectivele;
2. Propune si/sau revizuieste structura organizatorica in acord cu planul de administrare si atingerea obiectivelor pe termen lung;
3. Intervine sau actioneaza individual pentru alocarea/aprobarea de resurse necesare unei organizari optime;
4. Defineste standarde de performanta care asigura o clarificare a obiectivelor si responsabilitatilor partilor implicate; utilizeaza aceste standarde pentru masurarea progresului si evaluarea performantei;
5. Planifica activitatea pe termen lung, acordand atentie aspectelor competitive, tehnologice si strategice ale societatii.

#### 1.3.3. Monitorizarea performantei

##### Descriere:

Intelege responsabilitatile administratorilor pentru supervizarea performantei managementului, monitorizeaza adaptarea societatii la responsabilitatile sale legale, sociale, etice.

##### Indicatori:

1. Poate evalua eficacitatea controlului intern si a sistemului de management al riscului.
2. Intelege rolul si importanta valorificarii rezultatelor auditului intern la nivelul societatii;
3. Contribuie la monitorizarea performantei managementului de catre administratori;

4. Înțelege responsabilitățile legale, sociale și etice ale societății și monitorizează conformitatea cu acestea;
5. Monitorizează relația structurii manageriale cu părțile externe interesate.

#### **1.4. Social și personal**

##### *1.4.1. Abilitățile de comunicare și negociere*

###### *Descriere:*

Este eficient/a în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.

###### *Indicatori:*

1. Negociază cu succes în situații de criză, atât cu grupuri interne, cât și cu grupuri externe.
2. Soluționează divergențele cu minimum de impact;
3. Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea; limbajul este optim, echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;
4. Poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
5. Promovează feedback-ul în interiorul societății ca metodă pentru îmbunătățirea comunicării la toate nivelurile.

##### *1.4.2. Capacitatea de analiză și sinteză*

###### *Descriere:*

Poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem; are abilitatea de previziune a evoluției acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

###### *Indicatori:*

1. Poate sintetiza informația, identificând elementele importante;
2. Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, evidențiind părțile ei forte și punctele slabe;
3. Descompune și analizează elementele componente ale unei structuri, fără a pierde imaginea de ansamblu;
4. Poate analiza și explica modul în care modificarea unei componente variabile a sistemului influențează sistemul în ansamblu;
5. Poate efectua analize pertinente și în situația în care nu toate informațiile sunt complete; facilitează luarea deciziei, își expune opiniile și perspectivele și solicită păreri din partea celorlalți administratori.

#### **1.5. Experiența pe plan local și internațional**

##### *1.5.1. Experiența pe plan local*

*Descriere:* Experiența în activitatea unor societăți sau regiilor autonome ce desfășoară activități la nivel local sau național.

###### *Indicatori :*

1. Are experiența în activitatea unor societăți sau regiilor autonome ce desfășoară activități la nivel local sau național, dobândită ca urmare exercitării funcției de administrator/manager/director general/director sau a altor funcții similare;
2. Promovează interesele societății pe plan local și național;
3. Sprijină administratorii în inițierea unor colaborări cu diverse organizații în domeniu în interesul societății.

##### *1.5.2. Experiența pe plan internațional.*

###### *Descriere:*

Demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor internaționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiența și cunoștințele care îi permit adoptarea unor bune

practici din mediul international.

*Indicatori:*

1. Detine si isi actualizeaza in permanenta cunostintele referitoare la evolutiile europene/internationale in domeniu;
2. Faciliteaza intelegerea in ceea ce priveste importanta implementarii directivelor normelor si reglementarilor internationale in domeniu;
3. Aplica in cadrul societatii elemente cheie specifice guvernantei corporative la nivel international, facilitand transferul unor modele si practici a caror utilitate si eficacitate a fost dovedita.

**1.6. Competente si restrictii specifice pentru functionarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice**

*1.6.1. Competente de conducere*

*Descriere:*

Detine cunostinte, experienta si abilitati specifice functiilor de conducere/administrare;

*Indicatori:*

1. Intelege rolul conducerii si importanta organizarii, planificarii si a controlului in atingerea obiectivelor stabilite la nivelul unei organizatii;
2. Detine cunostinte si experienta in activitatea de conducere a unor societati, organizatii, institutii;
3. Evidentiaza preocuparea pentru imbunatatirea cunostintelor si abilitatilor specifice functiilor de conducere;
4. Analizeaza factorii implicati in adoptarea unei decizii si evalueaza impactul acesteia.

*1.6.2. Restrictii*

1.6.2.1. Nu poate fi mai mult de un membru din randul functionarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice;

1.6.2.2. Sa nu faca parte concomitent din mai mult de 3 (trei) consilii de administratie ale unor regii autonome sau societati comerciale (aceasta conditie va fi indeplinita, in termenul legal, de catre administratorii numiti in functie in urma procedurii de selectie).

*Competentele prevazute la punctele 1.1. - 1.6. vor fi evaluate conform unei grile de punctaj de la 1 la 5 puncte.*

**2. TRASATURI**

**2.1. Reputatie profesionala si personala**

*Descriere:*

Demonstreaza un bun renume si o recunoastere a expertizei sale din partea unor autoritati atat in domeniul sau de activitate, cat si in domenii mai largi. Se bucura de apreciere sociala.

*Indicatori:*

1. Exprima puncte de vedere avizate si in conformitate cu domeniul sau de expertiza;
2. Are o reputatie profesionala recunoscuta in mediile in a activat sau activeaza;
3. Este preocupat de imbunatatirea continua a pregatirii profesionale.

| Rating                              | 1                                                               | 2 | 3 | 4 | 5                                               |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---|---|---|-------------------------------------------------|
| Reputatie profesionala si personala | Reputatie profesionala si personala afectate de unele incidente |   |   |   | Reputatie profesionala si personala recunoscuta |

## 2.2. Integritate

### Descriere:

Se comporta cu integritate, onestitate si transparenta in relatia cu altii si cu societatea.

### Indicatori:

1. Se comporta in conformitate cu propriul sistem de valori, promovand si respectand totodata valorile societatii;
2. Actiunile sale in cadrul organizational sunt caracterizate de transparenta, avand un comportament bazat pe onestitate si sinceritate;
3. Denunta conflictele de interese, definite conform legislatiei in vigoare si conform reglementarilor interne ale societatii: se retrage sau se abtine din deciziile Consiliului care ar putea conduce la conflict de interese;
4. Trateaza informatiile sensibile si contidentiale in conformitate cu prevederile legale aplicabile si reglementarile interne ale societatii;
5. Plaseaza interesele organizationale deasupra intereselor proprii.

| Rating      | 1                | 2 | 3 | 4 | 5              |
|-------------|------------------|---|---|---|----------------|
| Integritate | Cateva incidente |   |   |   | Fara incidente |

## 2.2. Independenta

### Descriere:

Demonstreaza o gandire critica si independenta, isi expune propriile opinii si perspective, fara a fi partinitor si influentabil.

### Indicatori:

1. Este dispus sa nu fie de acord si sa adopte o pozitie independenta, chiar daca exista o unanimitate si/sau exista un potential interes personal;
2. Ințelege importanta deciziei colective si incurajeaza consiliul la expunerea unor perspective si opinii riguroase si diverse;
3. Respinge prejudecatile, adopta o abordare noua, testeaza alternative.

| Rating       | 1                 | 2                            | 3               | 4                                              | 5                                       |
|--------------|-------------------|------------------------------|-----------------|------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Independenta | Usor influentabil | Analiza proprie cu influente | Analiza proprie | Analiza proprie independenta cu mici influente | Capabil de analiza proprie independenta |

### 2.3. Aliniere cu scrisoarea de asteptari

#### Descriere:

Masura in care declaratia de intentie raspunde scrisorii de asteptari a autoritatii tutelare

#### Indicatori:

4. Declaratia de intentie exprimata trateaza aprofundat toate punctele exprimate de catre actionari in cadrul scrisorii de asteptari;
5. Declaratia de intentie depusa dezvaluie capacitate de atingere a obiectivelor si asteptarilor pe termen mediu si lung;
6. Declaratia de intentie are un caracter realizabil, actiunile propuse si/sau ideile exprimate avand o baza concreta si solida;
7. Atinge puncte sensibile, ofera alternative pentru realizarea lor, dovedeste o intelegere a specificului si complexitatii activitatii societatii;
8. Nota dominanta este de viziune strategica, orientarea fiind spre obtinerea unei performante superioare.

| Rating                               | 1                                 | 2                                    | 3                                      | 4                                                 | 5                                      |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Alinierea cu scrisoarea de asteptari | Intentia exprimata nu se aliniaza | Intentia exprimata se aliniaza putin | Intentia exprimata se aliniaza moderat | Intentia exprimata se aliniaza intr-o mare masura | Intentia exprimata se aliniaza complet |

### 2.4. Abilitati de comunicare interpersonală

#### Descriere:

Demonstreaza claritate si coerenta a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor, astfel incat intelegerea reciproca sa fie facilitata. Arata concizie si logica, poate comunica usor mesaje complexe, este deschis, direct si isi manifesta parerea cu respect fata de interlocutor.

#### Indicatori:

1. Arata interes fata de interlocutor. indiferent de statutul si functia acestuia, comunicarea este desfasurata sub nota de respect;
2. Adaptea mesajul la interlocutor, foloseste diferite tehnici de comunicare si instrumente pentru a facilita intelegerea;
3. Se face cu usurinta inteles si limbajul este optim echilibrat intre latura tehnica si latura non-tehnica;
4. Are coerenta si logica atat in discurs, cat si in scris;

5.Imbunatateste comunicarea in interiorul organizatiei prin oferirea de feed -back si are o abordare constructiva atunci cand primeste feed-back.

| Rating                                 | 1                                                                      | 2                                                               | 3                                                                      | 4                   | 5                                    |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------------------------|
| Abilitati de comunicare interpersonală | Prezinta dificultati majore de adaptare a comunicarii la interlocutori | Prezinta dificultati de adaptare a comunicarii la interlocutori | Prezinta dificultati minore de adaptare a comunicarii la interlocutori | Comunicare moderata | Comunicare adecvata interlocutorilor |

### 2.5. *Expunere politica*

| Rating            | 1            | 2 | 3 | 4 | 5             |
|-------------------|--------------|---|---|---|---------------|
| Expunere politica | Foarte expus |   |   |   | Fara expunere |

### 2.6. *Diversitatea de gen*

| Scor | Descriere |
|------|-----------|
| M    | Masculin  |
| F    | Feminin   |

## 3. *CONDITII PRESCRIPTIVE SI PROSCRIPTIVE*

### 3.1. *Numar de mandate in cadrul unor societati sau regii autonome*

| Rating           | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------|----|---|---|---|---|
| Numar de mandate | <3 | 3 | 2 | 1 | 0 |

3.2.*Ani de cand este manager/director general/director/administrator (sau alta functie similara) intr-o societate sau regie autonoma*

| Rating                                                                                                                                                          | 1  | 2 | 3 | 4 | 5  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|---|---|---|----|
| Ani -functie de manager/<br>director general/<br>director exec/<br>administrator<br>(sau alta functie<br>similara)<br>intr-o societate<br>sau regie<br>autonoma | ≤3 | 4 | 5 | 6 | ≥7 |

*3.3.Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite de cel putin 5 ani (conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru functia la care este prevazuta aceasta conditie)*

| Rating                                                                         | 1                                                                              | 2                                                                              | 3                                                                              | 4                                                                              | 5                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite de minim 5 ani | Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite de minim 5 ani | Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite de minim 6 ani | Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite de minim 7 ani | Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite de minim 8 ani | Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite ≥ 9 ani |

*3.4.Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experientai in domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel putin 5 ani (conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru cele doua functii la care este prevazuta aceasta conditie).*

| Rating                                                                                                                                                          | 1                                                                                                                                                               | 2                                                                                                                                                               | 3                                                                                                                                                               | 4                                                                                                                                                               | 5                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic,juridic, contabilitate,de audit sau financiar de minim 5 ani | Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic,juridic, contabilitate,de audit sau financiar de minim 5 ani | Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic,juridic, contabilitate,de audit sau financiar de minim 6 ani | Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic,juridic, contabilitate,de audit sau financiar de minim 7 ani | Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic,juridic, contabilitate,de audit sau financiar de minim 8 ani | Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic,juridic, contabilitate,de audit sau financiar ≥ 9 ani |

**3.5.Rezultate economico-financiare ale intreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director.**

*Descriere:* Sa nu fie in procedura de faliment pentru intreprinderile unde si-a exercitat activitatea.

| Scor | Descriere                                                                            |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | Intreprinderea a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitarii mandatului    |
| 2    | Intreprinderea nu a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitarii mandatului |

### 3.6. Inscriseri in cazierul fiscal si judiciar

Descriere:

Aceasta este o conditie eliminatorie, candidatii nu vor putea participa la selectie in cazul in care au inscriseri in cazierul judiciar sau fiscal.

| Inscriseri in cazierul fiscal si judiciar |       |                                                  |
|-------------------------------------------|-------|--------------------------------------------------|
| Scor                                      | Risc  | Descriere                                        |
| 1 Eliminativ                              | Major | Are inscriseri in cazierul fiscal si judiciar    |
| 2                                         | Minor | Nu are inscriseri in cazierul fiscal si judiciar |

## IV. GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENTELOR SI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a componentelor este un instrument folosit pentru masurarea abilitatii candidatilor de a-si demonstra competenta in ceea ce priveste administrarea, clasificand nivelurile de abilitati in cinci categorii, de la „novice” la „expert”.

| Scor | Nivel de competenta | Descriere                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| N/A  | Nu se aplica        | Nu este necesar sa aplicati sau sa demonstrati aceasta competenta                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 1    | Novice              | Aveti o intelegere a cunostintelor de baza.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2    | Intermediar         | Aveti un nivel de experienta castigat prin formare fundamentala si/sau prin cateva experiente similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern.<br>Intelegeti si puteti discuta termeni, concepte, principii si probleme legate de aceasta competenta;<br>Faceti uz activ de legi, regulamente si ghiduri.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3    | Competent           | Sunteti capabil/a sa indepliniti cu succes functiile asociate acestei competente. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multa experienta, dar de regula demonstrati aceasta aptitudine independent. Ati aplicat aceasta competenta cu succes in trecut, cu minim de ajutor;<br>Intelegeti si puteti discuta aplicarea si implicatiile schimbarilor in procesele, politicile si procedurile din acest sector.                                                                                                                                                                                                      |
| 4    | Avansat             | Puteti indeplini sarcinile asociate cu aceasta aptitudine fara asistenta. Sunteti recunoscut/a in cadrul societatii curente ca un (o) expert(a) in aceasta competenta, sunteti capabil/a sa oferiti ajutor si aveti experienta avansata in aceasta competenta.<br>Ati oferit idei practice/relevante, resurse si perspective practice referitoare la procesul sau imbunatatirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului si nivel executiv superior.<br>Sunteti capabil/a sa interactionati si sa purtati discutii constructive cu conducerea executiva, dar si sa instruiti alte persoane in aplicarea acestei competente. |

- 5      Expert      Sunteți cunoscut/a ca un expert/a în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.  
 Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrare și/sau organizații;  
 Sunteți privit ca un/o expert/a, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către administrație, organizație și/sau organizațiile din afară.

*Tabele de rating- Competențe*

| Cunostinte, aptitudini si experienta | Rating |
|--------------------------------------|--------|
| Novice                               | 1      |
| Intermediar                          | 2      |
| Competente                           | 3      |
| Avansat                              | 4      |
| Expert                               | 5      |

**V. UTILIZAREA MATRICEI**

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

**1. Informare privind procesul de evaluare a administratorilor în funcție**

- Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței administratorilor (inclusiv autoevaluarea și evaluarea de către terțe părți);
- Informarea referitoare la monitorizarea comportamentului individual al administratorilor în diferitele lor roluri;
- Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale administratorilor prin matricea administratorilor în funcție în vederea configurării unor mecanisme pentru asigurarea abilității administrației de a atinge capacitățile necesare și îndeplinirii responsabilităților.

**2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a administratorilor.**

- Asistența privind elaborarea programelor în domeniul guvernării corporative pentru dezvoltarea continuă a administratorilor, directorilor;
- Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competență ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studii pentru cursurile formale de guvernanta corporativă ale administratorilor.

**3. Oferirea unui standard comun, formal, transparent și riguros pentru procesul de evaluare și selectare a candidaților pentru funcția de administrator.**

- Notarea tuturor candidaților pentru funcția de administrator conform unui standard comun;
- Formularea întrebărilor pentru interviu candidaților;
- Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat;
- Informarea referitoare la anunțul administratorilor pentru postul sau posturile vacante.

**4. Informarea referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noi administratori.**

- Ghidarea în explicarea așteptărilor de comportament pentru administratori ca întreg și individual;
  - Informare referitoare la elaborarea programelor formale de inițiere și a evenimentelor asociate;
- Scopul analizei numerice este acela de a clarifica avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității administratorilor care se poate îmbunătăți.

**MATRICEA ADMINISTRATORILOR SOCIETATII COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA APA CANAL SALUBRITATE S.R.L.**

| Criterii            |                                                                                           | Obligatoriu sau optional | Pondere | Curent          |                 |                 | Nominalizati    |                 |                 | Total | Total ponderat | Prag minim colectiv | Prag colectiv(%) |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|----------------|---------------------|------------------|
|                     |                                                                                           |                          |         | Administrator 1 | Administrator 2 | Administrator 3 | Administrator 1 | Administrator 2 | Administrator 3 |       |                |                     |                  |
| <b>I.COMPETENTE</b> | <b>1.1. Competente specifice sectorului</b>                                               |                          |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.1.1 Cunoasterea sectorului de activitate al societatii                                  | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.1.2. Gestionarea afacerii                                                               | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | <b>1.2. Competente profesionale de importanta strategica</b>                              |                          |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.2.1. Viziune si planificare strategica                                                  | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.2.2. Capacitate de luare a deciziilor si de evaluare a impactului acestora              | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.2.3. Marketing strategic                                                                | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.2.4. Managementul riscului                                                              | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.2.5. Legislatie                                                                         | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.2.6. Finante si contabilitate                                                           | Opt.                     | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | <b>1.3. Competente de guvernanta corporativa</b>                                          |                          |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.3.1 Cunoasterea principiilor de guvernanta corporativa si a bunelor practici in domeniu | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.3.2. Planificare si organizare                                                          | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.3.3. Monitorizareaperformantei                                                          | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | <b>1.4. Social si personal</b>                                                            |                          |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.4.1. Abilitati de comunicare si negociere                                               | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.4.2. Capacitate de analiza si sinteza                                                   | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | <b>1.5. Experienta pe plan local si international</b>                                     |                          |         |                 |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |
|                     | 1.5.1. Experienta pe plan local                                                           | Oblig.                   | 1       | -               | -               | -               |                 |                 |                 |       |                |                     |                  |

|                                         |                                                                                                                                                                                                |        |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 2. TRASATURI                            | 1.5.2. Experienta pe plan international                                                                                                                                                        | Opt.   | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | <b>1.6. Competente si restrictii specifice pentru functionarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori cadrul autoritati sau institutii publice</b> |        |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 1.6.1. Competente de conducere                                                                                                                                                                 | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | Subtotal                                                                                                                                                                                       |        |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 2.1. Reputatie profesionala si personala                                                                                                                                                       | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 2.2. Integritate                                                                                                                                                                               | Oblig. |   | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 2.3. Independenta                                                                                                                                                                              | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 2.4. Alinierea cu scrisoarea de asteptari a actionarilor                                                                                                                                       | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 2.5. Abilitati de comunicare interpersonală                                                                                                                                                    | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 2.6. Expunere politica                                                                                                                                                                         | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3.CONDITII PRESCRIPTIVE SI PROSCRIPTIVE | 2.7. Diversitate de gen                                                                                                                                                                        | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | Subtotal                                                                                                                                                                                       |        |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | Total                                                                                                                                                                                          |        |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 3.1 Numar de mandate                                                                                                                                                                           | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 3.2 Ani de cand este manager/director general/ director/ administrator (sau alta functie similara) intr-o societate sau regie autonoma                                                         | Opt.   | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 3.3 Studii superioare si experienta de cel putin 5 ani in domeniul studiilor absolvite*                                                                                                        | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |
|                                         | 3.4 Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel putin 5 ani**                    | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |                                                                                                                            |        |   |   |   |   |  |  |  |  |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|--|--|
|  | 3.5 Rezultatele economico-financiare ale intreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |
|  | 3.6 Inscrieri in cazierul fiscal si judiciar                                                                               | Oblig. | 1 | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Subtotal                                                                                                                   |        |   | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Total                                                                                                                      |        |   | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Total ponderat                                                                                                             |        |   | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Clasament                                                                                                                  |        |   | - | - | - |  |  |  |  |  |  |  |

Grila de punctaj a criteriilor:

Rating 1=novice; Rating 2=intermediar;Rating 3=competent; Rating 4=avansat;

Rating 5=expert

\* Conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru functia la care este prevazuta aceasta conditie;

\*\* Conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru cele doua functii la care este prevazuta aceasta conditie;



•

01:1







**PROFILUL INDIVIDUAL AL ADMINISTRATORILOR  
SOCIETATII COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA APA CANAL SALUBRITATE S.R.L.**

SI

**MATRICEA PROFILULUI DE CANDIDAT PENTRU FUNCTIA DE ADMINISTRATOR AL SOCIETATII  
COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA APA CANAL SALUBRITATE S.R.L.**

**I.PROFILUL INDIVIDUAL AL ADMINISTRATORILOR  
SOCIETATII COMERCIALE CU RASPUNDERE LIMITATA APA CANAL SALUBRITATE S.R.L.**

Profilul individual al candidatului pentru pozitia de administrator contine descrierea rolului pe care candidatul trebuie sa-l indeplineasca, pe baza cerintelor contextuale specifice rolului, precum si competentele tehnice si atributele comportamentale, experienta si specificul pe care acesta trebuie sa le demonstreze, in conformitate cu misiunea, obiectivele si tintele intreprinderii publice, precum si cu etapa de dezvoltare a acesteia. Astfel, in profilul individual se mentioneaza atat criteriile si nivelurile de calificare obligatorii, cat si pe cele optionale, la nivel individual si la nivel colectiv, sub forma de praguri minime de competente.

Potrivit art. 35 din Normele metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanta de urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, aprobate prin Hotararea Guvernului nr. 722/2016, profilul candidatului este alcatuit din doua componente:

- a) descrierea rolului acestuia, derivat din cerintele contextuale ale intreprinderii publice;
- b) definirea unei combinatii specifice fiecarui candidat, formata dintr-un set de criterii derivate din matricea profilului administratorilor.

In conformitate cu prevederile art. 37 din Normele mentionate, la stabilirea rolului candidatului se au in vedere, dar fara a se limita la acestea, urmatoarele:

- a) contextul organizational;
- b) obiectivele si rezultatele asteptate de la intreprinderea publica, astfel cum deriva din scrisoarea de asteptari;
- c) strategia intreprinderii publice si elementele-cheie cerute administratorilor pentru asigurarea unei activitati de succes a intreprinderii publice;
- d) atributiile administratorilor.

Potrivit Actului Constitutiv al Societatii Comerciale cu Raspundere Limitata Apa Canal Salubritate S.R.L., societatea este administrata de 3(trei) administratori care indeplinesc urmatoarele conditii prevazute de art. 28 din Ordonanta de urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare:

- a) sunt persoane fizice, cu experienta in imbunatatirea performantei societatilor sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus;
- b) cel putin doi dintre administratori trebuie sa aiba studii economice sau juridice si experienta in domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel putin 5 ani;
- c) nu poate fi mai mult de un administrator din randul functionarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice;
- d) majoritatea administratorilor este formata din administratori neexecutivi si independenti, in sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare.

Administratorii Societatii Comerciale cu Raspundere Limitata Apa Canal Salubritate S.R.L. trebuie sa detina cunostintele, aptitudinile si experienta necesare atingerii scopului, obiectivelor si rezultatelor strategice.

Candidatii selectati conform conditiilor minime de mai sus vor fi evaluati in baza matricei administratorilor. Componenta administrativa a societatii trebuie sa fie in asa fel incat sa demonstreze o experienta in domeniile care oglindesc activitatea societatii.

Administratia are in componenta, potrivit prototipului propus , o functie pentru exercitarea careia sunt necesare **studii superioare** si experienta in domeniul studiilor de minimum 5 ani ,o functie pentru exercitarea careia sunt necesare **studii juridice** si experienta in domeniul juridic, de audit de cel putin 5 ani si o functie pentru exercitarea careia sunt necesare **studii economice** si experienta in domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar de cel putin 5 ani.

In cadrul Profilului Administratorilor Societatii Comerciale cu Raspundere Limitata Apa Canal Salubritate S.R.L. se disting urmatoarele criterii (competente, trasaturi, conditii):

#### **COMPETENTE:**

##### **a) Competente specifice sectorului:**

1. *Cunoasterea sectorului de activitate al societatii;*
2. *Gestionarea qfacerii.*

Administratorii vor avea cunostintele si/sau experienta in activitati legate de domeniul de activitate al societii, cunostinte de organizare **si** gestiune a activitatii societatii, precum si cunostinte legate de reglementarile specifice intreprinderilor publice.

##### **b) Competente profesionale de importanta strategica:**

1. *Viziune si planificare strategica;*
2. *Capacitatea de luare a deciziilor , de evaluare a impactului acestora asupra activitatii societatii;*
3. *Marketing strategic,*
4. *Managementul riscului;*
5. *Legislatie;*
6. *Finante- contabilitate.*

Administratorii vor avea experienta in imbunatatirea performantei societatii pe care o vor administra, precum si capacitatea de evaluare a impactului deciziilor consiliului privind societatea.

##### **c) Competente de guvernanta corporativa:**

1. *Cunoasterea principiilor de guvernanta corporativai a bunelor practici in domeniu;*
2. *Organizare si planificare;*
3. *Monitorizarea performantei .*

Se va evalua intelegerea principiilor si practicilor de guvernanta corporativa, inclusiv rolurile si responsabilitatile, luarea deciziilor, gandire strategica si previziuni, monitorizarea performantei.

##### **d) Competente sociale s i personale:**

Se vor avea in vedere urmatoarele abilitati:

1. *Abilitati de comunicare si negociere;*
2. *Capacitatea de analiza si sinteza.*

##### **e) Experienta pe plan local si international:**

1. *Experienta pe plan local;*

## *2. Experienta pe plan international.*

Se va avea in vedere experienta cumulata in diverse organizatii pe plan local si international.

### **f) Competente si restrictii specifice pentru functionarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice**

#### *1. Competente de conducere*

Se vor evalua experienta cumulata in functii de conducere/administrare in cadrul unor societati, organizatii, institutii, cunostintele si abilitatile specifice functiilor de conducere.

#### *2. Restrictii*

2.1. Nu poate fi mai mult de un membru din randul functionarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori din cadrul altor autoritati sau institutii publice;

2.2. Sa nu faca parte concomitent din mai mult de 3 (trei) consilii de administratie ale unor regii autonome sau societati comerciale (aceasta conditie va fi indeplinita, in termenul legal, de catre administratorii numiti in functie in urma procedurii de selectie).

#### **TRASATURI:**

- a) reputatie personala si profesionala;
- b) integritate;
- c) independenta;
- d) alinere cu scrisoarea de asteptari ;
- e) expunere politica;
- f) abilitati de comunicare interpersonală;
- g) diversitate de gen.

#### **CONDITII PRESCRIPTIVE SI PROSCRIPTIVE :**

- a) Numar de mandate in cadrul unor societati sau regii autonome;
- b) Ani de cand este manager/director general/director/administrator (sau alta functie similara) intr-o societate sau regie autonoma;
- c) Studii superioare si experienta in domeniul studiilor absolvite de cel putin 5 ani (conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru functia la care este prevazuta aceasta conditie);
- d) Studii economice sau juridice si experienta in domeniul economic, juridic, contabilitate , de audit sau financiar de cel putin 5 ani (conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru cele doua functii la care este prevazuta aceasta conditie);
- e) rezultatele economice financiare ale intreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director;
- f) inscrieri in cazierul fiscal si judiciar.

#### **CONDITII GENERALE MINIME OBLIGATORII:**

Pentru ocuparea functiilor de administratori ai Societatii Comerciale cu Raspundere Limitata Apa Canal Salubritate S.R.L. candidatii trebuie sa indeplineasca urmatoarele conditii generale minime obligatorii:

- a) Sa aiba cetatenie romana, cetatenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor apartinand Spatiului Economic European si domiciliul in Romania;

- b) Sa cunoasca limba romana (scris si vorbit);
- c) Sa aiba o stare de sanatate corespunzatoare postului;
- d) Sa aiba capacitate deplina de exercitiu;

e) Sa aiba studii universitare de licenta absolvite cu diploma, respectiv studii superioare de lunga durata absolvite cu diploma de licenta si experienta de minimum 5 ani in domeniul studiilor absolvite (conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru functia la care este prevazuta aceasta conditie);\*

f) Sa aiba studii universitare de licenta absolvite cu diploma, respectiv studii superioare de lunga durata absolvite cu diploma de licenta sau echivalenta, in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic , juridic , contabilitate, de audit sau tinanciar de eel putin 5 ani (conditie obligatorie doar fn cazul candidatilor care opteaza pentru cele doua functii la care este prevazuta aceasta conditie);\*

g) Sa aiba experienta in imbunatatirea performantei societatilor sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus;

h) Sa nu fi fost destituit dintr-o functie publica sau sa nu-i fi incetat contractul individual de muncii pentru motive imputabile, in ultimii 7 ani;

i) Nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru infractiuni contra patrimoniului prin nesocotirea increderii , infractiuni de coruptie, delapidare, infractiuni de fals in inregistrari , evaziune fiscala, infractiuni prevazute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea si sanctionarea spalarii banilor, precum si pentru instituirea unor masuri de prevenire si combatere a finantarii terorismului. republicata, cu modificarile ulterioare;

j) Sa nu fi facut politie politica, asa cum este definita prin lege;

k) Sa nu aiba inregistrari in cazierul judiciar sau fiscal;

l) Sa aiba statutul de independent, in sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1 990, republicata. cu modificarile si completarile ulterioare (conditie obligatorie doar pentru administratori neexecutivi cu statut de independent).

Potrivit art. 33 din Ordonanta de urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice , cu modificarile si completarile ulterioare , *o persoana fizica poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator in societati sau intreprinderi publice al caror sediu se afla pe teritoriul Romaniei.*

#### **NOTA:**

\*In cazul candidatilor din state membre ale Uniunii Europene. diploma de studii trebuie sa fie recunoscuta in Romania;



**II.MATRICEA PROFILULUI DE CANDIDAT PENTRU FUNCTIA DE ADMINISTRATOR  
al Societatii Comerciale cu Raspundere Limitata Apa Canal Salubritate S.R.L.**

| Criterii             |                                                                                                                                                                                                | Obligatoriu<br>sau optional | Pondere | Administrator 1 | Administrator 2 | Administrator 3 |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>1. COMPETENTE</b> | <b>1.1. Competente specifice sectorului</b>                                                                                                                                                    |                             |         |                 |                 |                 |
|                      | 1.1.1 Cunoasterea sectorului de activitate al societatii                                                                                                                                       | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.1.2. Gestionarea afacerii                                                                                                                                                                    | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | <b>1.2. Cunostinte profesionale de importanta strategica</b>                                                                                                                                   |                             |         |                 |                 |                 |
|                      | 1.2.1. Viziune si planificare strategica                                                                                                                                                       | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.2.2. Capacitate de luare a deciziilor si de evaluare a impactului acestora                                                                                                                   | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.2.3. Marketing strategic                                                                                                                                                                     | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.2.4. Managementul riscului                                                                                                                                                                   | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.2.5. Legislatie                                                                                                                                                                              | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.2.6. Finante si contabilitate                                                                                                                                                                | Opt.                        | 1       |                 |                 |                 |
|                      | <b>1.3. Guvernanta corporativa</b>                                                                                                                                                             |                             |         |                 |                 |                 |
|                      | 1.3.1. Guvernanta intreprinderii publice                                                                                                                                                       | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.3.2. Planificare si organizare                                                                                                                                                               | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.3.3. Monitorizarea performantei                                                                                                                                                              | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | <b>1.4. Social si personal</b>                                                                                                                                                                 |                             |         |                 |                 |                 |
|                      | 1.4.1. Abilitati de comunicare si negociere                                                                                                                                                    | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.4.2. Capacitate de analiza si sinteza                                                                                                                                                        | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | <b>1.5. Experienta locala si internationala</b>                                                                                                                                                |                             |         |                 |                 |                 |
|                      | 1.5.1. Experienta pe plan local                                                                                                                                                                | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 1.5.2. Experienta pe plan international                                                                                                                                                        | Opt.                        | 1       |                 |                 |                 |
|                      | <b>1.6. Competente si restrictii specifice pentru functionarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autoritatii publice tutelare ori cadrul autoritati sau institutii publice</b> |                             |         |                 |                 |                 |
|                      | 1.6.1. Competente de conducere                                                                                                                                                                 | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | Subtotal                                                                                                                                                                                       |                             |         |                 |                 |                 |
| <b>2. TRASATURI</b>  | <b>2. Trasaturi</b>                                                                                                                                                                            |                             |         |                 |                 |                 |
|                      | 2.1. Reputatie profesionala si personala                                                                                                                                                       | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 2.2. Integritate                                                                                                                                                                               | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 2.3. Independenta                                                                                                                                                                              | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 2.4. Alinierea cu scrisoarea de asteptari                                                                                                                                                      | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 2.5. Expunere politica                                                                                                                                                                         | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 2.6. Abilitati de comunicare interpersonală                                                                                                                                                    | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | 2.6. Diversitate de gen                                                                                                                                                                        | Oblig.                      | 1       |                 |                 |                 |
|                      | Subtotal                                                                                                                                                                                       |                             |         |                 |                 |                 |
| Total                |                                                                                                                                                                                                |                             |         |                 |                 |                 |

| Criterii                                       |                                                                                                                                                                             | Obligatoriu sau optional | Pondere | Curent          |                 |                 |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                                |                                                                                                                                                                             |                          |         | Administrator 1 | Administrator 2 | Administrator 3 |
| <b>3. CERINTE PRESCRIPTIVE SI PROSCRIPTIVE</b> | 3.1 Numar de mandate                                                                                                                                                        | Opt.                     | 1       |                 |                 |                 |
|                                                | 3.2 Ani de cand este manager/director general/ director/ administrator (sau alta functie similara) intr-o societate sau regie autonoma                                      | Opt.                     | 1       |                 |                 |                 |
|                                                | 3.3 Studii superioare absolvite cu diploma de licenta si experienta de cel putin 5 ani in domeniul studiilor absolvite*                                                     | Oblig.                   | 1       |                 |                 |                 |
|                                                | 3.4 Studii superioare in domeniul stiintelor economice sau juridice si experienta in domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel putin 5 ani** | Oblig.                   | 1       |                 |                 |                 |
|                                                | 3.5 Rezultatele economico-financiare ale intreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director                                                  | Oblig.                   | 1       |                 |                 |                 |
|                                                | 3.6 Inscrieri in cazierul fiscal si judiciar                                                                                                                                | Oblig.                   | 1       |                 |                 |                 |
|                                                | Subtotal                                                                                                                                                                    |                          |         |                 |                 |                 |
|                                                | Total                                                                                                                                                                       |                          |         |                 |                 |                 |

Nota:

\* Conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru functia la care este prevazuta aceasta conditie;

\*\* Conditie obligatorie doar in cazul candidatilor care opteaza pentru cele doua functii la care este prevazuta aceasta conditie;

Grila de punctaj a criteriilor:

Rating 1=novice; Rating 2=intermediar;Rating 3=competent; Rating 4=avansat; Rating 5=expert