Anexa nr. 2 la Hotărârea Consiliului Județean Maramureș nr. 69 din 28 martie 2018

PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL SOCIETĂȚII COMERCIALE "DRUMURI-PODURI MARAMUREȘ" S.A.

În conformitate cu prevederile H.G. nr. 722/2016, profilul consiliului reprezintă o identificare a capacităților, trăsăturilor şi cerințelor pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, aşteptările exprimate în scrisoarea de aşteptări şi elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, şi ale consiliului, în particular
- Matricea profilului consiliului.

Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, şi ale consiliului, în particular

Constituită ca unitate sub autoritatea Consiliului Județean Maramureș, cu o experiență de aproape 50 de ani în domeniul construcțiilor, S.C. „Drumuri - Poduri Maramureș" S.A., este cunoscută pentru lucrări ale căilor de comunicație rutieră, a podurilor, administrând în județul Maramureș o rețea de drumuri județene de conform HG nr.540/2000 cu modificările şi completările ulterioare, privind aprobarea încadrării în categorii funcționale a drumurilor publice din România, o rețea de drumuri județene în lungime totală de 774,801 km, pe care sunt construite 128 poduri în lungime totală de 3162 ml.

Istoria societății de drumuri îşi are originea în anii 60 ai secolului trecut, când au fost reorganizate „Unitățile de Construcții Raionale de Drumuri şi Poduri " UCRD şi au fost înființate în subordinea Consiliilor Populare Județene „Direcțiile Județene de Drumuri şi Poduri. Direcția Județeană de Drumuri şi Poduri a funcționat ca ordonator terțiar de credite în subordinea Consiliului Popular Județean până la finele anului 1989.

Odată cu înființarea Consiliului Județean Maramureș, în anul 1992, societatea trece sub autoritatea acestuia.

În anul 1994 se înființează de către Consiliul Județean Maramureș, începând cu 1 octombrie, Regia Autonomă de Drumuri şi Poduri care a preluat de la Direcția Județeană de Drumuri şi Poduri fostul patrimoniu privat şi public. Regia a fost înființată în baza Ordonanței Guvernului Nr. 69/1994, aprobată prin Legea nr.135/1994 şi Hotărârea nr.32 şi 41 din 1994 a Consiliului Județean Maramureș.

După ce a funcționat patru ani ca regie autonomă, în anul 1998 ca urmare a altor acte normative apărute, respectiv Ordonanța de Urgență nr.30/1997 devenită Legea nr.207/1992 şi pe baza Hotărârii nr.21/1998 se înființează Societatea Comercială „Drumuri - Poduri Maramureș" S.A. care preia fostul patrimoniu al Regiei Autonome de Drumuri şi Poduri mai puțin patrimoniul public adică rețeaua de drumuri şi poduri.

În prezent Societatea Comercială „Drumuri - Poduri Maramureș" S.A., având indicativ principal CAEN – 4211- Lucrări de construcții a drumurilor şi autostrăzilor, îşi desfăşoară activitatea în baza HCJ 43/22.03.2011, când s-a încheiat contractul d delegare a gestiunii serviciului public de administrare a domeniului public şi privat al județului Maramureș, în domeniul drumurilor județene.

Structura acționariatului: Acționarul unic al Societății „Drumuri - Poduri Maramureș" S.A. este Consiliul Județean Maramureș.

Societatea are sediul în municipiul Baia Mare, str. Gheorghe Şincai, nr. 46 şi are un capital social în cuantum de 4.002.210 lei divizat în 1.600.884 acțiuni nominative în valoare de 2,5 lei fiecare acțiune.

Societatea este administrată în sistem unitar, iar Consiliul de Administrație este format din 5 membrii.

Societatea este administrată în sistem unitar de administrare, reglementat de Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările şi completările ulterioare. Competența luării deciziilor de administrare, a deciziilor de conducere si răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație şi directorului.

Consiliul de Administrație al societății este compus din 5 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus. În cadrul Consiliului de Administrație funcționează două comitete: Comitetul de Audit şi Comitetul de Nominalizare şi Remunerare, formate din administratori neexecutivi, iar cel puțin unul dintre membrii fiecărui comitet este independent.

Atribuțiile consiliului privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate şi dezvoltare a societății, obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea şi evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv, a planului de management al acestora. Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare şi utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor. Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

a) stabilirea direcțiilor principale de activitate şi de dezvoltare ale societății;
b) stabilirea politicilor contabile şi a sistemului de control financiar, precum si aprobarea planificării financiare;
c) numirea şi revocarea directorilor şi stabilirea remunerației lor;
d) supravegherea activității directorilor;
e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor si implementarea hotărârilor acesteia;
f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței şi de insolvență, OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice si Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările şi completările ulterioare.

De asemenea, nu pot fi delegate directorilor atribuțiile primite de către consiliul de administrație din partea adunării generale a acționarilor.

Noul consiliu va avea o componență mixtă şi echilibrată în ceea ce priveşte experiența profesională asigurând o diversitate a expertizei şi experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al noului consiliu trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile şi politicile societății. Consiliul trebuie să fie compus în aşa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care oglindesc activitatea companiei şi anticipează provocările companiei în anii următori.

Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză / competență.

Nu este necesar ca toți membri consiliului să aibă experiență profesională în industria în care activează societatea, cu toate acestea este indicat ca cel puțin unul dintre membrii consiliului să aibă acest fel de experiență sectorială.

De asemenea, Consiliul trebuie să fie compus în aşa fel încât acesta, în totalitatea sa, să aibă o educație economică adecvată, o bună înțelegere a principalilor termeni economici şi specifici administratorilor unei societăți, precum şi de guvernanța corporativă.

Componența Consiliului

Membrii Consiliului trebuie să poată acționa independent şi critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membrii ai Consiliului să fie mixtă şi echilibrată în privința experienței profesionale asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului consiliu şi aducând plus-valoare prin aceasta diversitate. De aceea nu este necesar ca toți membrii Consiliului sa aibă experiența directă in domeniul în care activează societatea întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un membru al Consiliului sa aibă experiența directa in sectorul de activitate al societății comerciale. Totodată, pentru asigurarea armonizării între mediul public si cel privat este preferabil ca cel puțin unul dintre membrii Consiliului să aibă experiență

În conformitate cu prevederile art. 19 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, la constituirea profilului membrilor consiliului se au în vedere următoarele cerințe:

a) să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini şi experiență necesară pentru a-şi îndeplini cu succes mandatul de administrator;
b) să cunoască responsabilitățile postului şi să îşi poată forma viziuni pe termen mediu şi lung;
c) să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților fată de întregul consiliu şi să dea dovadă de integritate şi independentă;
d) să aibă cunoştințele necesare, aptitudinile şi experiență în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii şi detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg.

Matricea profilului consiliului

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

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

Criteriile obligatorii sunt competențe şi trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care există un nivel minim de competență aplicabil.

Criteriile opționale sunt competențe şi trăsături care pot fi îndeplinite de unii dintre membrii consiliului, dar nu în mod necesar de către toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, **matricea consiliului** reprezintă un tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile şi condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual şi colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoştințele, experiența şi alte atribute ale membrilor în funcție, precum şi ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, **matricea profilului candidatului** reprezintă un tabel care trebuie să se încadreze în matricea consiliului, în cazul în care toți membrii în funcție ai consiliului sunt şi candidați pentru o configurație viitoare a acestuia.

Matricea Profilului Consiliului de Administrație al Societății „D[illegible]muri - Poduri Maramureş" S.A.

1. Competențe

			Curent					Nominalizați								
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
1. Competente specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice																
1.1 Cunoasterea trasaturilor pietei in care actioneaza societatea	Oblig	1														
2. Competente profesionale de importanță strategică																
- Gândire strategică şi previziuni	Oblig	1														
- Finanțe şi contabilitate	Opt	0,8														
- Managementul proiectelor	Opt	1														
- Tehnologia informației	Opt	0,5														
- Legislație	Oblig	1														
3. Guvernanța corporativă																
- Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1														
- Rolul consiliului	Oblig	1														
- Monitorizarea performanței	Oblig	1														
4. Social şi personal																
- Luarea deciziilor	Oblig	1														
- Relații interpersonale	Oblig	0,7														
- Negociere	Oblig	1														
- Capacitate de analiză şi sinteză	Oblig	1														
5. Experiența pe plan local şi internațional																
Participarea in organizatii nationale sau internationale constituite in	Opt	1														

domeniul de activitate al societatii si alte domenii relevante																
6. Competente si restrictii specifice personalului angajat in cadrul autoritatii publice tutelare sau alte autoritati sau institutii publice																
- Competente de conducere	Opt	0,5	-	-	-	-	-									

2. Trăsături

			Curent					Nominalizați								
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1														
2. Integritate	Oblig	1														
3. Independenta	Oblig	1														
4. Expunere politica-fără expunere	Oblig	1														
5. Abilitati de comunicare interpersonala	Oblig	1														
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1														

3. Condiții prescriptive si prospective

			Curent					Nominalizați								
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
1. Număr de mandate	Oblig	0,8														
2. Înscrieri in cazierul judiciar si fiscal	Oblig	1														
3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director – întreprinderile sa nu fie in procedura de faliment	Opt	0,8														
4. Ani de experiență in conducerea unei societăți	Opt	1														
5. Studii superioare si experiența in domeniu	Oblig	1														

MATRICEA CONSILIULUI

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

A. Criterii - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare şi interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

B. Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

C. Ponderea (0-1) - Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.

D. Administratori în funcție - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

E. Candidați nominalizați - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuşi (candidați sau/şi nominalizați), ordonați alfabetic.

F. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii şi candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (prevăzută la punctul C)].

(iii) Pragul minim colectiv

Nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/[numărul candidați sau membri x punctajul maxim]x 100).

(iv) Pragul curent colectiv

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

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

Descrierea rândurilor matricei

H. Competențe - Combinația de cunoştințe, aptitudini, experiență şi comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.

I. Trăsături - O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de 1 până la 5.

J. Alte condiții eliminatorii - Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite şi care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 până la 5.

K. (i) **Subtotal -** Punctajul total pentru administratori şi candidați nominalizați individuali pe grupuri de criterii [calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii) pentru un administrator sau candidat nominalizat].

(ii) Subtotal ponderat

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

Σ(punctaj criteriu*pondere criteriu)

L. (i) Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori şi candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

(ii) Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate [prevăzute la punctul (ii)].

M. Clasament - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ŞI INDICATORI ASOCIAŢI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise şi asociate cu indicatori, care sunt folosiţi pentru a evalua membrii în funcţie ai consiliului dar şi candidaţii noi/candidaţii la reânnoirea mandatului.

A. COMPETENŢE

1. Competenţe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoaşterea trăsăturilor pieţei în care acţionează societatea

Descriere: cunoaşte sectorul în care funcţionează societatea, inclusiv tendinţele şi forţele care modelează industria, evoluţiile viitoare, modele şi strategii relevante de afaceri şi poate articula poziţionarea competitivă a societăţii în raport cu alţi jucători din sector.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile şi modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaşte care sunt jucătorii cheie ai industriei şi modul în care relaţionează aceştia;
- înţelege peisajul competitiv şi cum influenţează acesta organizaţia şi sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendinţele actuale şi viitoare, evoluţii şi forţe (sociale, politice, tehnologice, ştiinţifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtăşeşte cunoştinţele şi perspectivele industriei cu alţi membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanţă corporativă la tendinţele industriei.

2. Competenţe profesionale de importanţă strategică/tehnice

2.1. Gândire strategică şi previziuni

Descriere: înţelege rolul consiliului în oferirea unei direcţii strategice pentru organizaţie pe termen lung. Poate evalua opţiunile strategice şi riscurile, identifică priorităţile strategice şi poate contribui la consiliu prin prezentarea de direcţii strategice executivului, în scopul de a oferi valoare şi creştere pentru organizaţie pe termen lung.

Indicatori:

- contribuie la definiţia consiliului referitor la viziunea organizaţiei, valorile şi scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizaţiei şi poziţia strategică curentă
- alături de alţi membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizaţia;
- poate analiza informaţii competitive şi date de referinţă.

2.2. Finanţe şi contabilitate

Descriere: familiar cu practicile de management financiar, de contabilitate, audit financiar şi rapoarte financiare

Indicatori:

- notifică consiliul cu privire la problemele cu posibile implicaţii financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înţeleagă potenţialele implicaţii financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare şi contabile într-un mod care poate fi uşor de înţeles
- familiarizat cu reglementările şi normele aplicabile de bune practice, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înţelege politicile şi practicile sectorului public al finanţelor şi contabilităţii.

2.3. Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare şi alocare a resurselor în vederea implementării activităţilor proiectului şi îndeplinirea cu succes a scopurilor şi obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităţilor proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;

- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului şi că se respectă obligaţiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră uşor de înţeles;
- urmăreşte administrarea bugetului proiectului precum şi organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului şi asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informaţiei
Descriere: înţelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.
Indicatori:
- se menţine la curent cu dezvoltările în domeniul IT;
- oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

2.5. Legislaţie
Descriere: are o înţelegere a sistemului legal şi a mediilor legale şi regulatoare în care operează
Indicatori:
- are cunoştinţe funcţionale despre legislaţia de contract şi drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal şi statutele sub care operează organizaţia;
- poate ghida consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă membrii consiliului în înţelegerea problemelor legale şi ale implicaţiilor acestora.

3. Guvernanţa corporativă

3.1. Guvernanţa întreprinderii publice
Descriere: are o cunoaştere de bune practice şi principii de guvernanţă corporativă, este familiarizat cu legislaţia şi politicile guvernamentale referitoare la guvernanţa întreprinderilor deţinute de unităţile administrativ-teritoriale şi înţelege importanţa gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă şi eficace
Indicatori:
- familiarizat cu principiile, conceptele şi practicile de bună guvernanţă corporativă;
- înţelege cadrul guvernanţei corporative în care operează societatea, inclusiv legislaţia, reglementările, codurile şi politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicaţie, transparenţă, integritate, responsabilitate şi probitate;
- înţelege structura de responsabilitate şi modul cum diferite organisme relaţionează - autoritatea publică tutelară, consiliul şi executivul societăţii.

3.2. Rolul consiliului
Descriere: are o înţelegere clară cu privire la rolul şi funcţiile consiliului
Indicatori:
- înţelege structura şi compoziţia consiliului;
- înţelege funcţiile şi responsabilităţile consiliului şi a membrilor consiliului;
- recunoaşte distincţia între direcţia strategică şi cea operaţională.

3.3. Monitorizarea performanţei
Descriere: înţelege responsabilităţile consiliului pentru monitorizarea performanţei managementului şi monitorizează adaptarea organizaţiei la responsabilităţile sale legale, etice sau sociale
Indicatori:
- contribuie la monitorizarea performanţei manageriale de către consiliu în relaţie cu rezultatele cheie de afaceri;
- înţelege responsabilităţile legale, etice şi sociale ale organizaţiei şi monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relaţia structurii manageriale cu părţile interesate externe cheie

- ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

4. Social și personal

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin exercitarea de gândire și judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizației și nu doar rezultatele pe termen scurt

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relații interpersonale

Descriere: relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru

Indicatori:

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate împrăștia cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

Descriere: este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect și integritate

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesii fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;
- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza, ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previziona evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component

Indicatori:

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

5. Experienţă pe plan local şi internaţional

Descriere: Participarea în organizaţii internaţionale/europene constituite in domeniul construcţiilor de drumuri si poduri

Indicatori:

- participa la conferinţe si simpozioane privind tehnologiile din domeniul construcţiilor de drumuri si poduri;
- poate susţine prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
- ajuta consiliul in iniţierea de colaborări cu diverse organisme sau organizaţii din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;
- asista consiliul in înţelegerea politicii si contextului de reglementare existente la nivel european.

6. Competente si restricţii specifice personalului angajat in cadrul autorităţii publice tutelare sau alte autorităţi sau instituţii publice

Descriere: Competente de conducere a unor întreprinderi sau competenta in conducerea eficienta a unor compartimente:

Indicatori:

- competente de planificare si prioritizare;
- orientare către găsirea de soluţii si obţinerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relaţii profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient in echipa.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputaţie personală şi profesională

Descriere: se comportă cu prudenţă, profesionalism, loialitate şi cu diligenţa unui bun administrator.

Indicatori:

- dă dovadă de abilităţi de leadership (inteligenţă emoţională, carismă, capacitate de exemplu personal) ;
- se comportă cu profesionalism;
- respectă legile şi reglementările în vigoare.

2. Integritate

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate şi transparenţă în relaţia cu alţii şi cu organizaţia

Indicatori:

- înţelege şi îndeplineşte îndatoririle şi responsabilităţile unui consiliu şi menţine cunoştinţe în această privinţă prin formare profesională;
- plasează interesele organizaţionale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea şi respectul colegilor din consiliu vorbeşte cu onestitate şi sinceritate;
- tratează informaţiile sensibile şi confidenţiale cu discreţia cuvenită şi în concordanţă cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese" ce pot cauza părtinire şi subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abţine de la deciziile consiliului de administraţie ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele şi promisiunile făcute preşedintelui şi membrilor consiliului;
- se comportă în concordanţă cu propriile valori şi cu cele ale organizaţiei.

3 Independenta

Descriere: poseda o gândire independenta si este capabil/a sa ofere provocarea si rigoarea necesare pentru a asista consiliul in realizarea unei înţelegeri globale a informaţiilor si opţiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor

Indicatori:

- este dispus/a sa nu fie de acord si sa adopte o poziție independenta in fata opiniilor divergente si in detrimentul potențial personal;
- solicita clarificări si explicații;
- este dispus sa adopte un mod original de gândire, bazat pe modele de succes personale.

4. Expunere politica

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

5. Abilități de comunicare interpersonala

Descriere: demonstrează claritate si coerenta a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciproca sa fie facilitata. Arata concizie si logica, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct si își manifestă părerea cu respect fata de interlocutor

Indicatori:

- Arata interes fata de interlocutor, indiferent de statutul si funcția acestuia, comunicarea este desfășurata sub nota de respect;
- Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare si instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- Se face cu ușurința înțeles si limbajul este optim echilibrat intre latura tehnica si latura non-tehnica;
- Are coerenta si logica atât in discurs cat si in scris;
- Îmbunătățește comunicarea in interiorul organizației prin oferirea de feed-back si are o abordare constructiva atunci când primește feed-back.

6. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Descriere: felul in care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a acționarilor

Indicatori:

- Intenția exprimata tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari in cadrul scrisorii de așteptări;
- Intenția depusa dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor si așteptărilor acționarilor pe termen mediu si lung;
- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse si/sau ideile exprimate având o baza concreta si solida;
- Se bazează pe date concrete si pe cifre;
- Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului si complexității activității societății;
- Surprinde avantajul competitiv al societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- Nota dominanta este de viziune strategica, orientarea fiind spre obținerea performantei.

Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor		
Scor	Nivel de competenta	Descriere
1	Nu se aliniază	Calitățile si intenția personala nu corespund scrisorii de așteptări
2	Se aliniază puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție însă nu sunt dovedite calitățile care sa sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau daca sunt dovedite acestea se afla la un nivel scăzut de dezvoltare
3	Se aliniază moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție si sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniază intr-o mare măsură	Alinierea se realizează atât la nivelul intențiilor cat si la nivelul calităților in cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii si o

		parte din cele opționale sau cele opționale însa nu mereu la nivelul dorit
5	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție cat si la nivel de calități.

Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

4 Cerințe prescriptive şi proscriptive (condiții eliminatorii)

1. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Descriere: sa nu fie in procedura de faliment pentru întreprinderile unde si-a exercitat activitatea

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitării mandatului
2	Întreprinderea nu a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitării mandatului

2. Înscrieri in cazierul fiscal si judiciar

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, candidații nu vor putea participa la selecție in cazul in care au înscrieri in cazierul judiciar sau fiscal.

Înscrieri in cazierul fiscal si judiciar		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are înscrieri in cazierul fiscal si judiciar
2	Minor	Nu are înscrieri in cazierul fiscal si judiciar

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie întrucât o persoana fizica/juridica poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator in societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României

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

4.Ani de când este director/administrator intr-o organizație

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere intr-o organizație	≤3	4	5	6	≥7

5. Studii superioare si experiența in domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu studii superioare	Cu studii superioare si	Cu studii superioare in	Cu studii superioare in	Cu studii superioare in

		experienta in domeniul de activitate al societatii	domeniul economic, juridic sau tehnic in domeniul de activitate al societatii sau conexe	domeniul economic, juridic, tehnic in domeniul de activitate al societatii sau conexe si cu experienta in domeniul economic, juridic, tehnic (în domeniul construcțiilor), de audit sau financiar de pana la 5 ani	domeniul economic, juridic, tehnic in domeniul de activitate al societatii sau conexe si cu experienta in domeniul economic, juridic, tehnic in domeniul (în domeniul construcțiilor), de audit sau financiar de peste 5 ani

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ŞI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a îşi demonstra competența în ceea ce priveşte consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la „expert".

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoştințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câştigat prin formare fundamentală şi/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. • înțelegeți şi discuta termeni, concepte, principii şi probleme legate de această competență • faceți uz activ de legi, regulamente şi ghiduri
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor • înțelegeți şi puteți discuta aplicarea şi implicațiile schimbărilor în procesele, politicile şi 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 să oferiți ajutor şi aveți experiența avansată în această competență. • ați oferit idei practice/relevante, resurse şi perspective practice referitoare la procesul

		sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanță a consiliului şi nivel executiv superior • sunteți capabil/ă să interacționați şi să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar şi să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor şi găsi soluții pentru dileme şi probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație şi/sau organizații • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare şi inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația şi/sau organizațiile din afară

Tabele de rating – Competențe

Cunoştințe, aptitudini şi experiență	**Rating**
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5