

PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL REGIEI AUTONOME “ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE GALAȚI”

Profilul consiliului de administrație se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale consiliului în particular;
- Matricea profilului consiliului de administrație.

Context organizațional

Regia Autonomă “Administrația Zonei Libere Galați”, întreprindere publică în sensul O.U.G. nr. 109/2011, este persoană juridică română înființată prin HG nr. 190/1994 privind înființarea Zonei libere Galați și a Regiei Autonome “Administrația Zonei Libere Galați”.

“Administrația Zonei Libere Galați” se organizează și funcționează ca regie autonomă, de interes local aflată sub autoritatea Consiliului Local al Municipiului Galați, conform HG nr. 669/05.06.2003.

Regia Autonomă “Administrația Zonei Libere Galați” are ca obiect general de activitate administrarea și exploatarea suprafeței declarate zonă liberă în scopul promovării schimburilor internaționale și al atragerii de capital străin și autohton pentru introducerea tehnologiilor noi, precum și pentru sporirea posibilităților de folosire a resurselor economiei naționale/locale.

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al regiei autonome.

Remunerația membrilor Consiliului de Administrație este stabilită de Autoritatea Publică Tutelară și este formată dintr-o indemnizație fixă lunară și o componentă variabilă.

Componenta Consiliului de administrație

Regia Autonomă “Administrația Zonei Libere Galați” este administrată de un consiliu de administrație, format din 5 persoane, după cum urmează:

a) un reprezentant al Ministerului Finanțelor Publice, licențiat în științe economice sau juridice și cu experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit, financiar sau juridic de cel puțin 5 ani de la data obținerii diplomei de studii superioare;

b) un reprezentant al autorității publice tutelare, cu experiență de cel puțin 5 ani în domeniul de activitate al regiei autonome și/sau în activitatea de administrare de societăți ori regii autonome;

c) 3 persoane cu experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv societăți din sectorul privat. Aceste persoane nu pot fi funcționari publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare sau al altor instituții publice.

Membrii consiliului de administrație se numesc de autoritatea publică tutelară. În cazul reprezentantului Ministerului Finanțelor Publice, numirea se face la propunerea acestei instituții.

Atribuțiile de bază ale Consiliului de administrație:

- a) numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
- b) analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorii, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;

- c) negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară;
- d) asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
- e) verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
- f) monitorizează și evaluează performanța directorilor;
- g) întocmește raportul semestrial privind activitatea regiei autonome, pe care îl prezintă autorității publice tutelare;
- h) monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- i) supervizează sistemul de transparență și de comunicare;
- j) monitorizează eficacitatea practicilor de guvernare corporativă ale regiei autonome;
- k) raportează lunar autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia.

Aspecte generale ale profilului Consiliului de administrație

Noul consiliu va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al noului consiliu trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile regiei. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care oglindesc activitatea regiei și anticipează provocările acesteia 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 domeniul în care activează regia, cu toate acestea cel puțin trei dintre membrii consiliului este indicat să aibă acest fel de experiență sectorială.

De asemenea, Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât acesta, în totalitatea sa, să aibă o educație economică adecvată, o bună înțelegere a principalilor termeni economici și specifice administrării unor societăți, precum și de guvernarea corporativă.

Componența Consiliului este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relația cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului consiliu și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea, nu este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă experiență directă în domeniul în care activează regia întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin trei membri ai Consiliului să aiba experiență directă în industria / ramura / sectorul de activitate al regiei. Este recomandat ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică secundată de experiența care să le permita înțelegerea mediului de afaceri, terminologia specifică tehnică și economică propriei administrării unei companii.

Este recomandabil ca cel puțin unul dintre membrii Consiliului să aiba experiență și în mediul privat pentru asigurarea armonizării între cele două medii – public și privat.

Reguli pentru alcătuirea Consiliului de administrație

1) Nu pot fi funcționari publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare sau al altor instituții publice;

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

a) să nu fie director al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta și să nu fi îndeplinit o astfel de funcție în ultimii 5 ani;

b) să nu fi fost salariat al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta ori să fi avut un astfel de raport de muncă în ultimii 5 ani;

c) să nu primească sau să fi primit de la regie ori de la o regie controlată de aceasta o remunerație suplimentară sau alte avantaje, altele decât cele corespunzând calității sale de administrator neexecutiv;

d) să nu fie acționar semnificativ al societății;

e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu regia ori cu o regie controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu regia, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;

f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al societății sau al unei societăți controlate de aceasta;

g) să fie director într-o altă regie în care un director al societății este administrator neexecutiv;

h) să nu fi fost administrator neexecutiv al societății mai mult de 3 mandate;

i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și d)

3) Membrii consiliului de administrație nu pot face parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale întreprinderilor publice;

4) Nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, republicată, cu modificările ulterioare.

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:

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

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 18 din Anexa 1 la H.G. nr. 722/2016, **profilul consiliului** reprezintă o identificare a capacităților, trăsăturilor și cerințelor pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, așteptările exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

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

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

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

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

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

🚩 DESCRIEREA MATRICEI

A. Criterii - reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și 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).

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

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

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. Pragul minim colectiv

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

E. Pragul curent colectiv

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

F. Competențe

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

G. Trăsături

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

H. Alte condiții eliminatorii

Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de la 1 până la 5.

I. Grila de punctaj a competențelor

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. <ul style="list-style-type: none">• Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență;• Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri

3	Competent	<p>Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor • Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	<p>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 și aveți experiență avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior; • Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un (o) expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații; • Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în aceasta competență de către consiliul, organizația și/sau organizațiile din afară.

CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI - DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

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

I. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului

1.1 Cunoștințe despre sectorul în care funcționează regia autonomă

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează regia autonomă are informații și poate să propună strategii privind evoluția Regiei în perioada următoare.

Indicatori:

1. este familiarizat cu strategiile potrivite pentru domeniul în care operează regia;
2. se menține la curent cu evoluțiile și forțele care acționează pe piața respectivă și este la curent cu tendințele în domeniu;
3. în cadrul procesului de luare a deciziilor, se consultă și își împărtășește cunoștințele proprii cu ceilalți membri ai consiliului;
4. poate propune stabilirea de indicatori de performanță corporativă pentru a crește competitivitatea regiei autonome.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/ tehnică

2.1. Gândire strategică și planificare/previziune

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru regia autonomă. Poate identifica opțiunile strategice ale regiei și contribuie prin prezentarea

de direcții strategice, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru regia autonomă, pe termen lung.

Indicatori:

1. contribuie la definirea viziunii regiei autonome, a scopurilor și valorilor care ghidează strategia acesteia;
2. poate stabili obiective strategice pentru regia autonomă;
3. poate analiza informații și date de referință.

2.2 Managementul riscului

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuării riscurilor organizationale și este familiarizat cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.

Indicatori:

1. familiarizat cu subiecte, strategii și tehnicile curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului;
2. asistă consiliul la identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului;
3. se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc;
4. explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;
5. conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc;
6. preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului de administrație pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management al riscurilor.

2.3 Conștientizare organizațională

Descriere: are abilitatea de a înțelege funcționarea, structura și cultura regiei autonome, dar și climatul economic, social și politic în care funcționează aceasta.

Indicatori:

1. înțelege rolurile din cadrul regiei autonome;
2. poate sprijini consiliul în identificarea unor oportunități sau evenimente care pot afecta persoanele și grupurile din cadrul acesteia.

2.4 Finanțe și contabilitate

Descriere: Candidatul este familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară. Indicatori:

1. înștiințează consiliul referitor la posibile implicări financiare sau contabile;
2. ajută membri consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice;
3. explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membri consiliului ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare;
4. conduce dezvoltarea viziunii analitice independente a consiliului referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale regiei autonome;
5. familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile;
6. familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.

3. Guvernanță corporativă

3.1 Guvernanța corporativă a regiei

Descriere: Are o bună cunoaștere a legislației specifice și a principiilor de guvernanță corporativă, înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace.

Indicatori:

1. familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernare corporativă fundamentale, reglementările, codurile și politicile relevante;
2. demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
3. înțelege structura de responsabilitate și relaționarea între diverse organisme instituționale.

3.2 Rolul consiliului și luarea deciziilor în cadrul consiliului

Descriere: înțelege funcționarea și structura organizației. Contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.

Indicatori

1. înțelege rolul și funcțiile consiliului și îndatoririle directorilor;
2. înțelege structura și compoziția consiliului;
3. caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă neclară; exercită o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor; solicită informații suplimentare, pentru a facilita procesul de luare a deciziilor.

3.3 Monitorizarea performanței

Descriere: înțelege responsabilitatea consiliului pentru supervizarea performanței managementului.

Indicatori:

1. poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de management și gestionare a riscurilor din cadrul organizației;
2. cunoaște responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea; monitorizează relația structurii manageriale cu alte părți interesate.

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 regiei și nu doar rezultatele pe termen scurt.

Indicatori:

1. Nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare.
2. Ia decizii bazate pe analiza, înțelegere, experiență și raționament.
3. Se consultă cu alții pentru perspective diferite.
4. Ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă.
5. Este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții.
6. Caută să ofere claritate discuțiilor.
7. Este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență.
8. Ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2 Abilități de comunicare

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

Indicatori:

1. Relaționează cu succes cu alte persoane indiferent de poziție, putere, influență sau status.
2. Este eficient/ă în stabilirea raportelor.
3. Investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze.
4. Este priceput/ă în folosirea tactului și diplomației.

4.3 Negociere. Capacitate managerială

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

Indicatori:

1. Poate negocia cu succes în situații de criza atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe.
2. Poate soluționa diferențele cu minimum de impact.
3. Poate obține concesiile fără a deteriora relațiile.
4. Poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomată.
5. Câștigă cu ușurință încrederea.
6. Are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori

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

II. TRĂSĂTURI

1. Reputație profesională

Descriere: Reputația profesională este, atât aprecierea societății, cât și personală a calităților profesionale dovedită prin scrisoarea de recomandare.

2. Integritate

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate și transparentă în relația cu alții și cu regia.

Indicatori:

1. Plasează interesele regiei deasupra tuturor celorlalte.
2. Se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu.
3. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.
4. Dezvăluie "interese" ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese.
5. Se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale regiei.

3. Independență

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luare a deciziilor.

Indicatori:

1. Este dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal.
2. Încurajează discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni și risipi gândirea de grup.
3. Adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării în mod activ ipotezele și testează presupuzițiile.

4.Solicita clarificări și explicații.

5.Este dispus/ă sa conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

4. Expunere politică

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

5. Aliniere cu scrisoarea de așteptări

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Calitățile și intenția exprimată nu se aliniază				Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calitate

III. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE

1. Număr de mandate

Rating	1	2	3	4	5
Număr de mandate	Mai mare de 3 (trei)	3	2	1	0

2. Studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul economic, juridic sau tehnic și experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv societăți din sectorul privat

Rating	1	2	3	4	5
Studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul economic, juridic sau tehnic și experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau societăți, inclusiv societăți din sectorul privat					Cu studii universitare de licență absolvite cu diplomă, respectiv studii superioare de lungă durată, absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă în domeniul economic, juridic sau tehnic și experiență de 5 ani sau mai mare în domeniul de activitate al regiei autonome și/sau în activitatea de administrare de societăți ori regii autonome

3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Descriere: să nu fie în procedura de faliment pentru întreprinderile unde și-a exercitat activitatea

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului
2	Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului

4. Fără înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar

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

Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar
2	Minor	Nu are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

UTILIZĂRILE MATRICEI

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

1. Informări privind procesul de evaluare a consiliului în funcție:
 - a) Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței consiliului (inclusiv autoevaluare și evaluare de către terțe părți);
 - b) Informare referitoare la monitorizarea comportamentului individual al membrilor consiliului în diferitele lor roluri;
 - c) Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale consiliului prin matricea consiliului în funcție, în vederea configurării structurii comitetului de nominalizare și remunerare al consiliului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității consiliului de a-și atinge capacitățile necesare și îndeplini responsabilitățile fiduciare.
2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului:
 - a) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernancei corporative pentru dezvoltarea continuă a membrilor consiliului, directori;
 - b) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernare corporativă ale consiliului;
3. Oferirea unui standard comun, formal, transparent și riguros pentru procesul de evaluare și selectare a candidaților pentru funcția de membru în consiliu;
 - a) Notarea tuturor candidaților pentru consiliu conform unui standard comun;
 - b) Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților;
 - c) Informare referitoare la descrierea profilelor de candidat;
 - d) Informare referitoare la anunțul consiliului pentru postul(urile) vacant(e);
4. Informare referitoare la elaborarea proceselor formale de inițiere pentru noii membri ai consiliului;

a)Ghidarea președintelui consiliului în explicarea așteptărilor de comportament pentru consiliu ca întreg și membri individuali ai consiliului in particular;

b)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 consiliului de administrație pe care consiliul le poate îmbunătăți, fie și temporar.

Președinte de ședință,