

**JUDEȚUL ARGEȘ
MUNICIPIUL PITEȘTI
CONSILIUL LOCAL**

HOTĂRÂRE

privind aprobarea Profilului Consiliului de Administrație și a Profilului candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație la S.C. Salubritate 2000 S.A.

Consiliul Local al Municipiului Pitești întrunit în ședință ordinară;

Având în vedere:

-Referatul de aprobare pentru proiectul de hotărâre inițiat de Primarul Municipiului Pitești;

-Raportul nr. 31744/13.07.2020 al Direcției Servicii Publice și Achiziții;

-Avizele comisiilor de specialitate ale consiliului local cuprinse în rapoartele nr.33174/2020, nr.33175/2020, nr.33176/2020, nr.33177/2020, nr.33178/2020;

Având în vedere prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, ale H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, precum și ale H.C.L. nr. 211/08.07.2020 pentru aprobarea Scrisorii de așteptări privind Administrarea și Conducerea S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești pentru mandatul 2020-2024;

În temeiul dispozițiilor art.196 alin.(1) lit. "a" din Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare,

HOTĂRĂȘTE :

Art.1. Se avizează Profilul și Matricea Consiliului de Administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A., potrivit anexei nr.1.

Art.2. Se avizează Profilul și Matricea candidatului pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A., potrivit anexei nr. 2.

Anexele nr.1 și nr.2 fac parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.3. S.C. Salubritate 2000 S.A. va aduce la îndeplinire dispozițiile prezentei hotărâri, care va fi comunicată acesteia, precum și S.C. Barnett McCall Recruitment S.R.L. cu sediul în București, sectorul 1, str. Arhitect Louis Blanc nr.1, et. 5, de către Secretarul General al Municipiului Pitești.

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
Narcis-Ionut Sofianu**



**Contrasemnează pentru legalitate:
SECRETAR GENERAL,
Andrei-Cătălin Călugăru**

Pitești,
Nr. 221 din 22.07.2020

Anexa nr. 1 la HCL nr. 221/22.07.2020.

**Profilul Consiliului de administrație
al Societății Comerciale Salubritate 2000 S.A. Pitești**



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Conținut

Introducere	3
Prezentarea Societății	3
Profilul Consiliului de administrație în funcție	5
Profilul noului Consiliu de administrație	6
I. Cerințe contextuale	7
1. 1. Reglementări legale și recomandări de bune practici	7
1. 2. Poziționarea strategică a întreprinderii	9
1. 3. Responsabilități Consiliului de administrație	11
II. Capacități, trăsături și cerințe ale Consiliului de administrație	12
II. Matricea profilului Consiliului de administrație	15
Definirea criteriilor și a indicatorilor aferenți	16
Tipuri de criterii: obligatorii și opționale	25
Grila comună de evaluare pentru toate criteriile	26
Ponderile aferente criteriilor	38
Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă	39
Pragul minim colectiv pentru fiecare criteriu la care este necesar, dacă există sau se aplică	39
Subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criterii și pentru administratorii individuali	40
Rezumat al Profilului noului Consiliu de administrație	40
Profilul fiecărui membru al Consiliului de administrație	42
Anexa 1.	43



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Introducere

Prezentul document este realizat în scopul realizării procedurii de selecție a Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești, în conformitate cu prevederile OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare. Documentul cuprinde o parte din modelele necesare implementării procedurii de recrutare și selecție, în sensul art. 17 alin (2) din HG 722/2016 și anume:

- a) profilul consiliului în funcție;
- b) profilul noului consiliu;
- c) profilul fiecărui membru al consiliului

Aceste modele reprezintă punctul de plecare în procesul de selecție, întrucât delînesc nevoia de recrutare și, criteriile de evaluare și selecție. În baza lor, se vor întocmi anunțurile de selecție și se va implementa procedura de selecție.

Prezentarea Societății

Societatea Salubritate 2000 SA are ca obiect de activitate, conform CAEN – Rev.2-3811 „, Colectarea deșeurilor nepericuloase” și își desfășoară activitatea pe zona de Sud a Municipiului Pitești, precum și în comunele limitrofe: (oraș Ștefănești; Albota; Bradu; Câteasca; Moșoala; Oarja; Rătești; Săpata și Vedea) prestând servicii pentru agenți economici și instituții publice, pentru cca. 113.000 de locuitori.

SC Salubritate 2000 SA Pitești are ca acționar unic Consiliul Local al Municipiului Pitești și funcționează potrivit reglementărilor legale în vigoare, privind societățile comerciale, respectiv Legea nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare.

Societatea deține următoarele autorizații:

- Autorizație de prevenire și stingere a incendiilor nr. 53239/2002;
- Autorizație de funcționare din punct de vedere a protecției muncii nr. 767/2001;
- Licență Clasa I, nr.4041/07/05/2020 pentru activitatea de colectare separată și transport separat al deșeurilor municipale și al deșeurilor similar provenind din activități comerciale din industrie și instituții, inclusiv fracții colectate separat, fără a aduce atingere fluxului de deșeuri de echipamente electrice și electronice, baterii și acumulatori.
- Autorizația de mediu nr.5/16.01.2020 –pentru colectarea deșeurilor menajere și transport la rampa de gunoi.



CADRUL LEGAL

Acte normative care reglementează organizarea și funcționarea societății:

1. Legea societăților nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare;
2. HCL nr. 28/17.02.2000 privind reorganizarea R.A. REGOTRANS Pitești prin divizare totală în societăți comerciale;
3. Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006, cu modificările și completările ulterioare;
4. Legea serviciului de salubritate a localităților nr. 101/2006, cu modificările și completările ulterioare;
5. Ordinul nr. 82/2015 privind aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de salubritate a localităților;
6. Ordinul nr. 112/2007 privind aprobarea Contractului cadru de prestare a serviciului de salubritate a localităților;
7. Legea nr. 211/2011 privind regimul deșeurilor, cu modificările și completările ulterioare;
8. HG nr. 349/2005 privind depozitarea deșeurilor, cu modificările și completările ulterioare;
9. Legea nr. 249/2015 privind modalitatea de gestionare a ambalajelor și a deșeurilor de ambalaje;
10. HG nr. 246/2006 pentru aprobarea strategiei naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice;
11. OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
12. Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
13. Norma metodologică de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
14. Actul constitutiv al SC Salubritate 2000 SA Pitești.



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Profilul Consiliului de administrație în funcție

S.C. SALUBRITATE 2000 S.A. este administrată în sistemul unitar prevăzut de Legea nr.31/1990, a societăților comerciale cu modificările ulterioare. Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație format din 5 administratori. Numirea membrilor Consiliului de Administrație (Administratorii) este temporară și revocabilă. Persoanele numite în calitate de Administratori trebuie să accepte expres numirea. Pe durata îndeplinirii mandatului, administratorii nu pot încheia cu societatea un contract de muncă. În cazul în care administratorii au fost desemnați dintre salariații societății, contractul individual de muncă este suspendat pe durata mandatului.

Mandatul Administratorilor este de 4 ani. Membrii Consiliului de Administrație pot fi realeși.

Președintele Consiliului de Administrație este ales din rândul Administratorilor.

Membrii consiliului de administrație nu pot face parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale întreprinderilor publice. 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 cadrul consiliului de administrație se constituie comitetul de nominalizare și remunerare și comitetul de audit. Comitetul de nominalizare și remunerare îndeplinește atribuțiile prevăzute în art. 34 alin.2 din OUG 109/2011, iar comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 47 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 90/2008, aprobată cu modificări prin Legea nr. 278/2008, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul de Administrație al societății are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea Societății. Atribuțiile Consiliului de Administrație privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, a obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandate, respectiv a planului de management al acestora. Consiliul de Administrație are în secundar și unele atribuții care pot fi delegate directorilor.

În cadrul Consiliului actual identificăm următoarele profiluri:

- **Financiar/economic:** membrii Consiliului de administrație cu un asemenea profil prezintă o experiență profesională dobândită într-o societate de utilitate publică, prezentă local. Ei facilitează în cadrul Consiliului înțelegerea situației economice/financiare a societății. De asemenea, urmăresc principalii indicatori financiari-economici și stabilesc liniile directoare privind activitatea economică a societății.
- **Inginerie:** membrii care prezintă o asemenea formare și experiență profesională se preocupă în special de tratarea aspectelor de natură tehnică/inginerescă ale societății.

Membrii cu o asemenea formare dețin o bună experiență în domeniul de tehnic, de

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



coordonare lucrări de mentenanță și instalații, acumulată în cadrul instituțiilor din care au făcut parte. Acești membri arată preocupare pentru activitatea tehnică a societății, evaluând impactul evoluțiilor tehnologice asupra societății. Ei facilitează celorlalți membrii ai Consiliului înțelegerea elementelor sensibile, de natură tehnică.

În cadrul Consiliului actual există o maturitate profesională. Experiența profesională este acumulată de membrii consiliului în domenii de activitate diferite, fapt care permite importul de bune practici și modele eficiente de administrare. Experiența de administrare variază, permițând atragerea de noi talente și transmiterea cunoștințelor de la o generație la alta.

Profilul noului Consiliu de administrație

În vederea implementării politicii de guvernare corporativă la nivelul S.C. SALUBRITATE 2000 S.A., autoritatea publică tutelară elaborează profilul noului Consiliu de administrație. Profilul este întocmit în conformitate cu prevederile OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

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

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

a) analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular;

b) matricea unui profil al consiliului.

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

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

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



I. Cerințe contextuale

I. 1. Reglementări legale și recomandări de bune practici

În baza prevederilor OUG 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, consiliul de administrație va fi alcătuit după cum urmează:

1. Membrii consiliului de administrație dețin experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus;
2. Cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;
3. În cadrul Consiliului de administrație nu pot fi mai mult de 2 membri din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
4. 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;
5. O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere;
6. Administratorii să nu fi fost revocați din funcție în ultimii 5 ani, pentru neîndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți prin contractele de mandat;
7. Consiliul de administrație va fi astfel format încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul consiliului de administrație.

Având în vedere așteptările autorității publice tutelare specificate în Scrisoarea de așteptări, membrul consiliului de administrație trebuie:

- a) să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- b) să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- c) să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- d) 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;
- e) să dețină studii superioare atestate cu diploma de licență;
- f) să cunoască trăsăturile pieței în care activează societatea;

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



- g) să aibă o stare de sănătate corespunzătoare exercitării funcției de administrator pentru care candidează, atestată pe baza adeverinței medicale;
- h) să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 88 din Legea nr. 161/2003;
- i) să dețină minim 3 ani de experiență în funcții de conducere/coordonare/administrare dobândită în companii, unități administrativ-teritoriale și structuri asociate acestora.

De asemenea, având în vedere așteptările privitoare la etică, integritate și guvernanță corporativă, administratorul trebuie să nu fie în conflict de interese potrivit legii și statutului societății cu poziția de membru în consiliul de administrație al societății și să nu fi fost condamnat – să nu prezinte înregistrări în cazierul judiciar. Este recomandat să nu preînte înregistrări în cazierul fiscal.

Consiliul de administrație va organiza Comitete consultative cu respectarea prevederilor legale în vigoare după cum urmează:

Comitetul de nominalizare și remunerare ce va exercita următoarele atribuții:

- formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, în conformitate cu procedura de selecție derulată conform OUG nr.109/2011 și a Legii nr. 111/2016;
- elaborează și propune consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere;
- recomandă consiliului de administrație candidați pentru funcțiile enumerate, în conformitate cu procedura de selecție derulată conform OUG nr.109/2011 și Legii nr. 111/2016;
- formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere corelat cu documentele interne valabile la nivelul societății;
- elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și beneficiile oferite conform legii sau contractului de mandat administratorilor și directorilor în cursul anului financiar.

Comitetul de audit ce va exercita următoarele atribuții:

- monitorizează procesul de raportare financiară;
- monitorizează eficacitatea sistemelor de control intern, de audit intern, după caz, și de management al riscurilor din cadrul societății comerciale;
- monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate;
- verifică și monitorizează independența auditorului statutar sau a firmei de audit și în special, prestarea de servicii suplimentare entității auditate.



1. 2. Poziționarea strategică a întreprinderii

Societatea Salubritate SA are ca obiect de activitate colectarea, transportul și depozitarea gunoierului menajer și își desfășoară activitatea în zona de sud a Municipiului Pitești, precum și în comunele limitrofe (oraș Ștefănești; Albota; Bradu; Căteasca; Moșoaia; Oarja; Rătești; Săpata și Vedea) prestand servicii pentru agenți economici și instituții publice, pentru cca. 113.000 de locuitori.

SC Salubritate 2000 SA Pitești are ca acționar unic Consiliul Local al Municipiului Pitești și funcționează potrivit reglementărilor legale în vigoare, privind societățile comerciale, respectiv Legea nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare.

Prin strategia societății locale se dorește stabilirea politicii și obiectivelor strategice în domeniul salubrității, gestionării deșeurilor pe termen mediu, în scopul asigurării cadrului pentru crearea unui sistem integrat de gestionare a deșeurilor la nivelul municipiului care să asigure îndeplinirea obiectivelor și ținutelor legislative și a celor prevăzute în planurile de nivel superior: național, regional și județean.

Obiectivele generale ale societății Salubritate 2000 S.A.

- Dezvoltarea colectării separate a deșeurilor municipale
- Dezvoltarea salubrității mecanizate a căilor publice
- Îmbunătățirea instruirii și conștientizării populației privind colectarea separată a deșeurilor
- Extinderea portofoliului de servicii oferite
- Încadrarea costurilor în bugetul alocat și aprobat

Obiectivele strategice ale societății Salubritate 2000 S.A.

- Eficiența economică;
- Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor;
- Orientarea către client;
- Competența profesională;
- Grijă față de mediu.

Eficiența economică

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



- Optimizarea permanentă a costurilor de producție astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de beneficiari să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și al calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației.

Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

- Optimizarea sistemului de colectare și transport prin continuarea investițiilor în utilaje performante;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Extinderea ariei de operare și diversificarea ofertei de servicii către beneficiari;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;
- Îmbunătățirea permanentă a indicatorilor tehnico-economici, prin eficientizarea activităților desfășurate în funcție de dinamica cerințelor și condițiilor concrete de prestare a serviciilor de salubritate;
- Îmbunătățirea activității de gestionare a deșeurilor;
- Monitorizarea permanentă a costurilor de operare și reducerea acestora;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și al calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al populației.

Orientarea către client

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al beneficiarilor și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu fiecare categorie de clienți în parte;
- Îmbunătățirea calității vieții populației, prin asigurarea permanentă a serviciilor de salubritate la nivelul standardelor europene;
- Informarea eficientă și educarea utilizatorilor în ceea ce privește modul și ritmicitatea de colectare a deșeurilor precum și colectarea selectivă a deșeurilor;
- Educarea consumatorilor cu privire la necesitatea colectării selective a deșeurilor.

Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivație a personalului;
- Instruirea permanentă a personalului în vederea creșterii gradului de profesionalism;

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



- Crearea unui mediu favorabil învățării și sprijinirea angajaților în dezvoltarea capacităților de a utiliza tehnici și proceduri moderne, prin oferirea de oportunități materiale și de training.

1. 3. Responsabilitățile Consiliului de administrație

Consiliul de Administrație are următoarele atribuții principale:

- Aprobă nivelul salariilor;
- Aprobă Regulamentul de organizare și funcționare al societății;
- Aprobă structura organizatorică a societății la propunerea Directorului General;
- Aprobă propriul Regulament de Funcționare;
- Stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- Elaborează și aprobă Regulamentul intern prin care se stabilesc drepturile, responsabilitățile și sancțiunile cu privire la personalul societății;
- Prezintă anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de profit și pierderi, precum și proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor, pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor. Consiliul de Administrație va solicita avizul conform prealabil al Asociației asupra acestor proiecte;
- Promovează studii specifice și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea serviciilor;
- Aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului societății;
- Numește Directorul General și Directorul Economic;
- Stabilește remunerația directorilor în limitele stabilite de OUG 109/2011;
- Aprobă Planul de Management întocmit de directorii societății;
- Propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității;
- Exerciță atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
- Pune în aplicare sarcinile stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta, conform legii.



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



II. Capacități, trăsături și cerințe ale Consiliului de administrație

Având în vedere secțiunea I, tema 1, fiecărui membru al consiliului de administrație îi este cel puțin cerut:

1. să exercite concomitent cel mult 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, dacă va fi numit administrator al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești. Vom avea în vedere aici:
 - a) numărul de mandate deținute, fapt ce se poate traduce în risc pentru numire;
2. să dețină experiență de minim 3 ani în funcții de conducere/coordonare/administrare dobândită în companii, unități administrativ-teritoriale și structuri asociate acestora. Vom avea în vedere aici:
 - a) experiența de administrare și/sau conducere/coordonare într-o societate comercială publică sau privată sau, regie autonomă;
3. să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus. Vom avea în vedere aici:
 - a) evoluția profitabilității societății administrată/gestionată.
4. să nu prezinte înscrisuri care afectează activitatea societății în cazierul judiciar și, recomandat în cazierul fiscal. Vom avea în vedere aici:
 - a) Înscrisuri în cazierul judiciar.
 - b) Înscrisuri în cazierul fiscal.
5. să aibă o stare de sănătate corespunzătoare exercitării funcției de administrator pentru care candidează, atestată pe baza adeverinței medicale. Vom avea în vedere aici:
 - a) Adeverință medicală.
6. să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 88 din Legea nr. 161/2003. Vom avea în vedere aici:
 - a) Declarație pe propria răspundere.

Având în vedere poziționarea strategică a societății, structura acționariatului și specificul cultural al societății, administratorului îi este cerut:

7. să aibă cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând Spațiului Economic European și domiciliul în România. Vom avea în vedere aici:
 - a) Declarație pe propria răspundere.
8. să cunoască limba română (scris și vorbit). Vom avea în vedere aici:
 - a) Declarație pe propria răspundere.

Celelalte cerințe determinate în secțiunea I, referitoare la diversificarea competențelor, studii și experiența profesională în anumite domenii, statut, vor fi considerate în alcătuirea Consiliului de administrație, în etapele de recomandări și/sau numire. În baza acestor cerințe și,

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



având în vedere secțiunea I, Consiliul de Administrație ar fi bine să aibă o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește genul și vârsta, precum și în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu.

Nu este obligatoriu ca toți membrii Consiliului de administrație să aibă experiență profesională în sectorul de activitate în care activează societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate oferi substanță discuțiilor și activităților consiliului. Armonizarea experienței în mediul privat cu experiența în mediul public este de dorit, fără ca tipul acesta de experiență să devină o condiție obligatorie.

Referitor la pregătirea educațională, este recomandat ca pe lângă formarea economică și/sau juridică din cadrul consiliului prevăzută legal, cel puțin unul dintre membri să aibă o pregătire în inginerie. Prin urmare, aceste cerințe se vor reflecta în:

9. studii: superioare finalizate, de preferință, în domeniul economic, juridic, inginerie; orice altă calificare pe care individul o deține și care poate aduce un avantaj în activitatea desfășurată se va lua în considerare.

Cerințele de mai sus reprezintă o condiție esențială și minimă pentru accesarea în consiliu de administrație și, implicit, în procesul de selecție.

10. Pentru constituirea Consiliului de administrație, majoritatea este formată din administratori neexecutivi și independenți. Vom avea în vedere aici:

- a) Independență: statut de independență, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

De asemenea, având în vedere secțiunea I, identificăm următoarele capabilități, trăsături și cerințe referitoare la membrii Consiliului de Administrație:

11. Competențe specifice sectorului:

- a) cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății: fără a avea o natură de obligativitate, cel puțin unul dintre membrii Consiliului de administrație ar trebui să posede cunoștințe despre sectorul de activitate al societății pentru a facilita elaborarea și implementarea unei viziuni de administrare în concordanță cu strategia locală și națională în domeniu.
- b) cunoștințe despre domeniul utilităților publice: fără a avea o natură de obligativitate, cel puțin unul dintre membrii Consiliului de administrație ar trebui să posede cunoștințe despre sectorul utilităților publice pentru a facilita adoptarea unor bune practici din domeniul mai larg al sectorului de activitate al societății, însă fără a depăși cu mult similaritatea.

12. Competențe profesionale de importanță strategică: esențiale pentru stabilirea strategiei de dezvoltare a Societății, aceste competențe cuprind pe lângă cerințele identificate anterior de educație (de preferință economică, juridică, inginerie), de experiență și îmbunătățire a performanței financiare, și:

- a) viziune strategică: necesară pentru trasarea unei direcții optime privind evoluția societății în concordanță cu acordurile și reglementările legislative, cu politica locală și națională și de asemenea, necesară pentru stabilirea obiectivelor

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



strategice pe care managementul companiei/directorii să le atingă în termenii agreeați, precum și a oportunităților de creștere; viziunea strategică se manifestă în diverse arii precum management general, tehnologie, piața de consumatori, financiar/contabil/investiții etc.;

- b) competența financiară și de contabilitate: necesară pentru înțelegerea constrângerilor și oportunităților financiare pe care societatea le întâmpină, pentru a înțelege elementele cheie ale sănătății financiare a societății, însă fără a avea un caracter de obligativitate pentru întreg consiliul;
- c) competența de gestionare a riscului: necesară pentru înțelegerea și identificarea timpurie a riscurilor la care societatea este expusă fie prin activitatea în sine, fie prin mediul/contextul în care operează și/sau de luarea unor măsuri de prevenire și/sau corecție a lor, însă fără a avea un caracter de obligativitate pentru întreg consiliul;
- d) capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor (programe cu finanțare externă): necesară pentru asigurarea fluxului de capital pe de o parte și, a investițiilor stabilite prin strategia și planul de administrare pe de altă parte.

13. Competențe de guvernanță corporativă:

- a) guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului: necesară pentru trasarea liniilor directoare în vederea implementării optime a politicilor guvernamentale și a legislației specifice, cu un focus pe rolul și funcțiile consiliului de administrație;
- b) luarea deciziei: necesară pentru a decide în privința politicilor majore care trebuie implementate și/sau atinse în cadrul organizației, în privința liniilor pentru dezvoltare și a altor aspecte sensibile și/sau care au impact major, pozitiv sau negativ, asupra bunei funcționări a societății;
- c) monitorizare și control: necesare pentru înțelegerea activității curente a societății, permite înțelegerea manierei în care obiectivele trasate sunt/vor fi îndeplinite, sesizarea disfuncționalităților și/sau a oportunităților, trasarea și luarea unor măsuri de acțiune sau corective, după caz, însă fără a avea un caracter de obligativitate pentru întreg consiliul;

14. Competențe sociale și personale:

- a) relații interpersonale: necesare pentru stabilirea unor rapoarte eficiente și armonioase de lucru, cu diferite grupuri și în diferite situații;
- b) organizare și planificare: necesare pentru asigurarea unui flux optim al activității societății, prin previzionarea acțiunilor viitoare și alocarea eficientă a resurselor. De asemenea, necesară pentru creionarea planurilor de investiții, în conducerea proiectelor pe care societatea le gestionează/dezvoltă.

15. Experiență pe plan local și internațional:

- a) experiență locală: fără a avea un caracter de obligativitate pentru consiliul de administrație, experiența locală/națională este de dorit în special în domeniul de activitate al societății sau mai larg, în cel al utilităților publice, pentru a facilita

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-

importul de bune practici sau de implementare a cadrului legislativ cu aplicabilitate locală/națională;

- b) experiență internațională: fără a avea un caracter de obligativitate pentru consiliul de administrație, experiența internațională este de dorit în special în domeniul de activitate al societății sau mai larg, în cel al utilităților publice, pentru a facilita importul de bune practici sau de implementare a cadrului legislativ cu aplicabilitate internațională.

16. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice:

- a) de conducere: necesare pentru asigurarea bunei funcționări a societății. Candidatul trebuie să dovedească exercitarea unei funcții de conducere/administrare, indiferent de formarea educațională (economică, juridică, inginerie etc.).

17. Reputație personală și profesională: necesară pentru a conferi credibilitate societății în fața propriilor angajați, cât și a terților (consumatori, instituții etc.).

18. Integritate: necesară pentru promovarea unui mediu etic și transparent în relațiile cu angajații societății, dar și cu terții.

19. Expunere politică: pentru a se asigura depolitizarea Consiliului de administrație, este de dorit ca membrii Consiliului de administrație să nu fie membri activi ai unui partid politic.

20. Abilități de comunicare interpersonală: necesare pentru buna relaționare atât în interiorul consiliului de administrație, cât și în relațiile cu terții.

21. Aliniere cu scrisoarea de așteptări: necesară pentru înțelegerea valorii adăugate pe care fiecare persoană o poate aduce Consiliului de Administrație și implicit societății.

22. Diversitate de gen: fără un caracter de obligativitate, este de dorit pentru asigurarea unui caracter de diversitate a Consiliului de Administrație.

Aceste competențe, trăsături și cerințe sunt translatate în matricea profilului Consiliului de administrație prezentată în Anexa 1 și descrisă în secțiunea următoare.

II. Matricea profilului Consiliului de administrație

Scopul matricei profilului consiliului este asigurarea, pe baza analizei sistematice, a existenței unei proceduri de selecție transparente, formale, competitive și comprehensive din punct de vedere decizional. Matricea conține următoarele elemente: criterii de selecție și indicatori ai acestora, categorisirea criteriilor de selecție în criterii obligatorii și criterii opționale, ponderile alocate criteriilor, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, grila comună pentru evaluarea criteriilor, pragul minim colectiv pentru fiecare criteriu la care se aplică, subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criterii și pentru administratorii individuali.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-





Definirea criteriilor și a indicatorilor aferenți

Criteriile 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.

Criteriile sunt definite în baza secțiunii II, după cum urmează:

Criteriu: Număr de mandate		
Definiție:		Indicatori:
Candidatul dovedește experiență de administrare concretizată prin contractele de mandat.		• Numărul de mandate deținut în prezent de candidat

Criteriu: Experiență de administrare și/sau management		
Definiție:		Indicatori:
Candidatul dovedește o experiență de administrare și/sau management la un nivel care asigură atingerea unei performanțe superioare.		• Perioada de administrare/management exprimată în ani; • Rolul deținut; • Tipul companiei administrate/gestionate.

Criteriu: Evoluția profitabilității		
Definiție:		Indicatori:
Candidatul dovedește o experiență de obținere a profitului.		• Înțelegerea contextului în care activează societatea; • Evidențierea acțiunilor care conduc la obținerea profitului și formulare de propuneri pentru optimizare; • Evidențierea unui trend ascendent și stabil pentru profitabilitate; • Dimensiunea profitului.

Criteriu: Înscrieri în cazierul judiciar		
Definiție:		Indicatori:
Candidatul nu a fost condamnat pentru acțiuni/ comportamente/fapte care afectează activitatea societății.		• Înscrieri în cazierul judiciar.

Criteriu: Înscrieri în cazierul fiscal		
Definiție:		Indicatori:
Înscrieri în cazierul fiscal care nu afectează activitatea societății.		• Înscrieri în cazierul fiscal.

Criteriu: Studii		
Definiție:		Indicatori:

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Candidatul dovedește o educație corespunzătoare postului.	- Formarea educațională în cadrul învățământului superior; - Certificări/atestări în domeniu care creează un avantaj competitiv în sensul punerii la dispoziția societății a unor cunoștințe specializate; creșterea gradului de expertiză a Consiliului; - Diplome sau formări de specialitate în arii conexe, care pot conduce la creșterea gradului de profesionalism al Consiliului.
---	--

Criteriu: Independență	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul deține statutul de independență, așa cum este definit de către art. 138 ² alin.2) din Legea 31/1990.	Statut de independență, așa cum este definit de către art. 138² alin.2) din Legea 31/1990.

Criteriu: Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu domeniul de activitate al Societății, având o înțelegere aprofundată asupra aspectelor critice și evoluțiilor viitoare. Articulează poziționarea competitivă a companiei în raport cu alte societăți.	- Identifică aspecte cheie în sectorul de activitate și arată cum acestea pot influența activitatea societății; - Cunoaște jucătorii majori în sectorul de activitate și modul în care aceștia relaționează; - Arată considerare față de contextul larg în care activează societatea, evidențiind oportunități și/sau riscuri majore pentru dezvoltare; - Înțelege reglementările și tendințele în domeniu și modul în care pot afecta evoluția pozitivă a societății.

Criteriu: Cunoștințe despre domeniul utilităților publice	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu domeniul utilităților publice, înțelegând specificul și reglementările din domeniu; orientat spre transferuri de bune practici de la un tip de activitate la alta.	- Înțelege poziționarea sectorului de activitate al societății în domeniul larg al utilităților publice și modul în care sectorul de activitate al societății poate avea un impact major în domeniul utilităților publice; - Identifică aspecte cheie, reglementări, tendințe în domeniul utilităților publice și arată cum acestea pot influența activitatea societății; - Cunoaște jucătorii majori în domeniu și modul în care aceștia relaționează; - Arată considerare față de bune practici și modul în

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



	care acestea pot fi transpuse în cadrul societății.
--	---

Criteriu: Viziune strategică	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul înțelege importanța conturării unei strategii, definind-o într-un orizont de timp mediu și lung.	• Contribuie la activitatea Consiliului prin prezentarea unor linii directoare și strategice executivului în arii diverse (management general, tehnologie, marketing, legislație, financiar-contabil, etc), în scopul dezvoltării optime a societății pe toate palierele de funcționare; • Preocupat pentru o dezvoltare durabilă și sustenabilă a companiei pe termen lung; • Propune politici și programe variate pentru îmbunătățirea activității societății; • Identifică priorități pentru dezvoltare și le aduce la cunoștință Consiliului și a Directoratului; • Privește afacerea din perspective multiple; evaluează alternativele, arată o preocupare pentru generarea lor; solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți membri și directorat; identifică tendințe ale afacerii; • Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor; • Dovedește deschidere pentru colaborare cu membrii Consiliului și Directoratului.

Criteriu: Competența financiară și de contabilitate	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile financiare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară	• Înștiințează consiliul referitor la posibile implicări financiare sau contabile; • Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice; • Explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare; • Conduce dezvoltarea viziunii analitice independente a consiliului referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale întreprinderii; • Familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile; • Familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitesti-



Criteriu: Competența de gestionare a riscului	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul înțelege importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului	• Familiarizat cu subiectele, strategiile și tehnicile curente referitoare la identificarea și medierea riscului; • Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea strategiilor pentru managementul riscului; • Se implică într-o dezvoltare profesională continuă în relația cu metodologiile pentru managementul riscului; • Explică aspectele tehnice referitoare la managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles; • Elaborează strategia de implicare a consiliului în ședințe în care sunt prezentate riscurile; • Preia comanda propunerilor ce au fost aduse spre revizuire consiliului, în evaluarea componentelor de management al riscului.

Criteriu: Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor (programe cu finanțare externă)	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu activitatea de atragere și gestionare a fondurilor europene; înțelege specificul și importanța diferitelor etape din proces.	• Arată preocupare pentru asigurarea capacității societății de atragere a fondurilor europene, având în vedere structura instituțională, resursa umană, sistemele și instrumentele de lucru; • Preocupat pentru asigurarea capacității financiare de absorbție prin asigurarea capacității proprii pentru cofinanțare sau a cofinanțării din partea autorității publice locale; în acest ultim caz, promovează interesele societății la nivelul autorității publice locale; • Urmărește implementarea programelor cu finanțare externă asigurându-se asupra îndeplinirii obiectivelor asumate de către societate; înțelege aspectele critice și dificultățile care se pot ivi în implementare și dispune/aprobă măsuri de preventive și/sau corecție; • Ajută membrii consiliului să înțeleagă specificul acestei finanțări; traduce concepte complexe într-un limbaj accesibil; • Stabilește linii directoare pentru directori în legătură cu activitatea de gestionare a fondurilor europene.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Criteriu: Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu legislația și politicile statului privind guvernanța întreprinderilor publice la care statul are participațiune, arătând afinitate pentru rolul consiliului de administrație.	• Înțelege și explică membrilor consiliului și/sau directorilor, după caz, cadrul guvernanței corporative în care acționează societatea; • Accentuează nevoia transparenței și eficacității societății; • Accentuează modul în care diferitele organisme de conducere și administrare ale societății relaționează (de ex, autoritatea publică tutelară); • Accentuează și explică membrilor consiliului necesitatea unei structuri și funcții ale consiliului, în acord cu principiile de guvernanță corporativă; • Distinge între funcțiunea strategică și cea operațională, arată cum consiliul se situează strategic față de directorat; • Arată preocupare pentru ca și ceilalți membri ai consiliului să fie cât mai familiarizați cu principiile, conceptele și practicile de guvernanță corporativă;

Criteriu: Luarea deciziei	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul dovedește gândire critică și independență, oferă un raționament clar și bazat pe date concrete; își asumă responsabilitatea deciziilor luate și este apt a lua decizii în condiții de stres/tensiune.	• Conștientizează impactul deciziilor luate individual și la nivel de Consiliu asupra bunului mers al societății; • Își bazează deciziile pe date și fapte concrete; oferă o argumentație clară; • Caută clarificări atunci când datele situației cu care se confruntă nu sunt explicite și clare; cere puncte de vedere ale unor specialiști, dacă este necesar; • Poate efectua analiza și în situația în care nu toate informațiile sunt complete; facilitează luarea deciziei în cadrul Consiliului, își expune opiniile și perspectivele și suscită păreri din partea celorlalți membri; • Arată ușurință în asimilarea unor informații complexe, le poate traduce în unități informaționale simple și accesibile tuturor; • Demonstrează gândire critică și independență, oferă propria perspectivă într-o manieră obiectivă; ia decizii chiar și în situații de tensiune/stres; • Conștientizează nevoia de asumare a responsabilității deciziilor luate în cadrul

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



	Consiliului și acționează în consecință.
--	--

Criteriu: Monitorizare și control	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul demonstrează înțelegere asupra funcției de supervizare a activității directoratului în sens restrâns și, a societății în sens larg. Demonstrează capacitatea de a monitoriza performanța societății și de a crea un sistem de control care să acopere arii multiple.	• Stabilește obiective și indicatori cheie pentru înțelegerea bunului mers al societății; le revizuieste periodic și acționează în consecință; • Oferă feedback, în timp real, Directoratului și Consiliului asupra performanței societății; performanța este evaluată din perspective multiple, nu doar financiară (de exemplu, etică, socială, legală, etc.); • Monitorizează implementarea deciziilor Consiliului, prin alocarea de resurse, roluri, responsabilități și/sau termene și obiective intermediare; • Monitorizează și evaluează performanța Directoratului; • Evaluează eficacitatea controlului intern și a sistemelor de management al riscului; • Ajută membrii Consiliului să implementeze, prin metode potrivite, un sistem în care societatea și actorii săi să determine, să răspundă și să raporteze interesele materiale, economice, legale, sociale și de mediu.

Criteriu: Relații interpersonale	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul demonstrează abilitatea de a stabili rapoarte eficiente cu diverse grupuri și în diverse situații.	• Inițiază și stabilește cu ușurință relații eficiente cu alte persoane, indiferent de poziția, puterea, influență sau statutul acestora; • Arată preocupare pentru cunoașterea interlocutorului, investește timp și energie; • Folosește tactul și diplomația în stabilirea relațiilor cu ceilalți; • Arată deschidere față de ceilalți, dispus să asculte și/sau să împărtășească diferite experiențe; • Arată preocupare pentru existența unor relații pozitive în cadrul organizației, își asumă un rol activ pentru facilitarea lor, prin identificarea resurselor și instrumentelor necesare, indiferent de natura acestora (de exemplu, financiară); • Identifică situațiile care pot genera conflicte (de exemplu de muncă), ia atitudine și dispune acțiuni menite a le preveni. Dacă situația a degenerat și

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



	conflictual a izbucnit, depune eforturi pentru soluționarea lui, într-o manieră satisfăcătoare pentru toate părțile implicate;
--	--

Criteriu: Organizare și planificare	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul demonstrează capacitatea de a gestiona eficient activități complexe/proiecte, alocând eficient resursele și deținând termene limită. Deține bune cunoștințe despre structuri organizatorice și este apt pentru a face previziuni pe termen lung și mediu, demonstrând exigență și rigurozitate.	- Ajută membrii Consiliului în a avea o imagine de ansamblu asupra activității societății și a modului în care aceasta poate fi divizată în mod corespunzător; - Propune și/sau revizuieste structura organizatorică în acord cu planul de administrare și atingerea obiectivelor pe termen lung; - Intervine la nivel de Directorat sau acționează individual pentru alocarea/aprobarea de resurse necesare unei organizări optime; - Definește standarde de performanță care asigură o clarificare a obiectivelor și responsabilităților părților implicate; utilizează aceste standarde pentru măsurarea progresului și evaluarea performanței; - Anticipează schimbarea; - Planifică activitatea pe termen lung, acordând atenție la aspectele competitive, tehnologice și strategice ale societății; are în vedere de asemenea activitatea de cercetare și dezvoltare, precum și stabilitatea financiară a companiei; - Controlează și intervine dacă e necesar asupra planificării pe termen mediu realizată de către Directorat.

Criteriu: Experiență pe plan local	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor locale/naționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul local/național.	- Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al societății și/sau al utilităților publice; - Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății; - Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății; - Facilitează înțelegerea Consiliului asupra politicilor și reglementărilor locale și/sau naționale din

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



	domeniul de activitate al societății și mai larg, din domeniul utilităților publice.
--	--

Criteriu: Experiență pe plan internațional

Definiție:	Indicatori:
Candidatul demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor internaționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul internațional.	• Deține și își actualizează în permanență cunoștințele referitoare la evoluțiile europene în domeniu; • Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al societății și/sau al utilităților publice; • Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății; • Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății; • Facilitează înțelegerea Consiliului vizavi de importanța implementării directivelor, normelor și reglementărilor internaționale în domeniu; exprimă puncte de vedere și interpretări consistente față de acestea și creează și/sau aprobă resursele necesare adoptării lor; • Importă în cadrul societății elemente cheie din guvernanță corporativă internațională, facilitând transferul unor modele și practici a căror utilitate și eficacitate a fost dovedită.

Criteriu: Reputație personală și profesională

Definiție:	Indicatori:
Candidatul demonstrează un bun renume și o recunoaștere a expertizei sale din partea unor autorități atât în domeniul său de activitate, cât și în domenii mai largi. Se bucură de o apreciere socială solidă.	• Câștigă rapid încrederea interlocutorului prin expertiza deținută; • Exprimă puncte de vedere avizate și în conformitate cu domeniul său de expertiză; • Se îngrijește de activitățile desfășurate de către companie și angajații săi, care au potențial de a afecta negativ reputația și credibilitatea companiei și acționează în consecință; • Se îngrijește de formarea continuă a angajaților companiei cu scopul dobândirii sau menținerii renumelui de profesioniști în domeniu; • Pune bazele și/sau menține norme/proceduri care reglementează aspecte diverse (tehnic,

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



		comportament moral, civic, etc.); pune bazele sau menține o deontologie profesională la un nivel superior; • Se implică și angajează societatea în acțiuni și proiecte cu recunoaștere socială.
--	--	--

Criteriu: Integritate		
Definiție:		Indicatori:
Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți și cu întreprinderea.		- Nu are antecedente penale; - Se comportă în conformitate cu propriul sistem de valori, promovând și respectând totodată valorile societății; - Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate; arată respect față de ceilalți, indiferent de poziție, statut, rol în organizație; - Construiește sau menține și/sau actualizează Codul de etică al societății, aplicabilitatea acestuia proiectându-se la toate nivelurile ierarhice; - Denunță conflictele de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății; se retrage sau abține din deciziile Consiliului care ar putea conduce la conflict de interese; - Tratează informațiile sensibile și confidențiale în conformitate cu prevederile și reglementările legale și ale societății și/sau contractului de administrare/mandat.

Criteriu: Expunere politică		
Definiție:		Indicatori:
Lipsa apartenenței la un partid politic, prezentând un risc minim de politizare.		- Fără apartenența politică (membru de partid); - Fără apariții publice în care să susțină programul unui partid.

Criteriu: Abilități de comunicare interpersonală		
Definiție:		Indicatori:
Candidatul demonstrează claritate și coerență în discurs, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe. Adept al feedback-ului.		- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul sau funcția acestuia; comunicarea este desfășurată sub notă de respect; - 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; - Transmite mesaje complexe într-o manieră comună,

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



	se face ușor înțeles; ordonează idei, demonstrează o logică a discursului; • Promovează feedback-ul în interiorul organizației ca metodă pentru îmbunătățirea comunicării la toate nivelurile; • Dă dovadă de claritate și coerență în exprimarea verbală și/sau scrisă.
--	--

Criteriu: Aliniere cu scrisoarea de așteptări	
Definiție:	Indicatori:
Completitudinea cu care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări.	• Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări; • Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung; • Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă; limbajul și tonul folosit indică acțiunea; • Acolo unde este posibil, face apel la date concrete și cifre; • Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității societății; • Surprinde avantajul competitiv al societății, evidențiază rolul ei într-un context larg; • Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind vădită spre obținerea unei performanțe superioare.

Criteriu: Diversitate de gen	
Definiție:	Indicatori:
Fără a fi un criteriu în sine, poate ajuta în luarea deciziei pentru numire, în sensul asigurării diversității de gen în cadrul consiliului.	• Scală nominală: masculine/feminine.

Tipuri de criterii: obligatorii și opționale

Criteriile pot fi obligatorii sau opționale.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



- | | |
|----|--|
| a) | 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. |
| b) | 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. |

Categorisirea criteriilor în obligatorii sau opționale este realizată în baza analizei contextuale desfășurată în secțiunea I, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății. Modul în care criteriile sunt categorisite în obligatorii sau opționale este reflectat în matricea competențelor, în coloana "Oblig sau opt."

Grila comună de evaluare pentru toate criteriile

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". Anumite criterii, datorită modului lor de înțelegere și definire, nu permit o diferențiere atât de fină precum cea pe scala de evaluare în 5 trepte și, prin urmare, vor fi evaluate în baza unei grile mai restrânse.

Număr de mandate		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Egal cu 3, la momentul candidaturii.
2	Minor	Mai mic de 3 la momentul candidaturii.

Experiență de administrare și/sau management		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul deține experiență de 3 ani, acumulată însă în perioade diferite și la companii diferite de domeniul societății și/sau experiența, depășind pragul menționat este acumulată în cadrul unei societăți de tip afacere de familie.
2	Intermediar	3 ani, acumulați însă în perioade diferite și la aceeași companie din domeniul societății și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți din sectorul privat care depășește afacerea de familie, însă într-un domeniu de activitate altul decât cel al utilităților publice.
3	Competent	3 ani, acumulați însă într-o perioadă continuă la aceeași companie din

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



		domeniul societății și/sau experiența, depășind pragul menționat, este acumulată în cadrul unei societăți din sectorul privat care depășește afacerea de familie, însă într-un domeniu de activitate altul decât cel al utilităților publice.
4	Avansat	Între 4 și 10 ani, din care minim 4 acumulați în cadrul aceleiași companii din domeniul societății și într-o perioadă continuă și/sau experiența, depășind pragul menționat, este acumulată în cadrul unei societăți din domeniul de activitate al utilităților publice. Poate deține experiență în administrarea/conducerea unor societăți private.
5	Expert	Peste 10 ani, din care minim 4 acumulați în cadrul aceleiași companii din domeniul societății și într-o perioadă continuă și/sau poate deține experiență în administrarea/conducerea unor societăți private.

Criteriu: Evoluția profitabilității		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Profitabilitatea este îmbunătățită doar în primul/primii ani ai perioadei de administrare/management a societății, indiferent de durata perioadei de administrare. Îmbunătățirea este substanțială. și/sau profitabilitatea este obținută/îmbunătățită în cadrul unei afaceri de familie, a cărei cifră de afaceri este net inferioară societății.
2	Intermediar	Îmbunătățirea profitabilității este dovedită doar în ultimul an al perioadei de experiență de administrare/management, indiferent de durata perioadei de administrare. Îmbunătățirea este substanțială. și/sau profitabilitatea este obținută/îmbunătățită în cadrul unei societăți din sectorul privat care depășește afacerea de familie, însă a cărei cifră de afaceri este net inferioară societății.
3	Competent	Profitabilitatea este menținută la același nivel pe durata perioadei de administrare/management, putând avea mici fluctuații ne semnificative. și/sau profitabilitatea este obținută/îmbunătățită în cadrul unei societăți din sectorul privat care depășește afacerea de familie, însă a cărei cifră de afaceri este comparabilă cu cea a societății.
4	Avansat	Profitabilitatea poate fluctua pe durata perioadei de administrare/management însă sugerează un trend ascendent (profitabilitatea este îmbunătățită sau se menține la același nivel de la an la an, cel puțin în ultimii doi ani). Trendul ascendent denotă o îmbunătățire substanțială față de anii precedenți. și/sau

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



		profitabilitatea este obținută/îmbunătățită în cadrul unei societăți din domeniul utilităților publice sau al societății, însă a cărei cifră de afaceri este inferioară societății.
5	Expert	Profitabilitatea are un trend ascendent, chiar dacă se pot înregistra mici variații, pe întreaga perioadă de administrare/management a societății. Îmbunătățirea este substanțială de la an la an. și/sau profitabilitatea este obținută/îmbunătățită în cadrul unei societăți din domeniul utilităților publice sau al societății, însă a cărei cifră de afaceri este comparabilă sau superioară cu cea a societății.

Criteriu: Studii superioare finalizate (de preferință economic/juridic/inginerie) și alte certificări care aduc valoare postului

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Dețineți diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/inginerie.
2	Intermediar	Dețineți diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/inginerie, plus alte certificări care pot aduce valoare postului. Numărul certificărilor este mai mare sau egal cu trei.
3	Competent	Dețineți diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/inginerie, plus altă/alte diplomă(e) de master în domeniile specificate.
4	Avansat	Dețineți diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/inginerie, plus altă/alte diplomă(e) de master în domeniile specificate, plus alte certificări care pot aduce valoare postului. Numărul certificărilor este mai mare sau egal cu trei.
5	Expert	Candidatul a finalizat un doctorat în domeniul de preferință economic/juridic/inginerie și poate deține alte certificări care aduc valoare postului.

Criteriu: Înscrieri în cazierul judiciar

Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are înscrieri în cazierul judiciar.
2	Minor	Nu are înscrieri în cazierul judiciar.

Criteriu: Înscrieri în cazierul fiscal

Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are înscrieri în cazierul fiscal.
2	Minor	Nu are înscrieri în cazierul fiscal.

Criteriu: Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății

Scor	Nivel de competență	Descriere
------	---------------------	-----------

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



1	Novice	Nu are cunoștințe, cel mult poate spune generalități și de uz public, așa cum sunt prezentate în mass-media.
2	Intermediar	Arață o anumită preocupare, putând numi câteva particularități ale domeniului, fără a putea intra în detalii.
3	Competent	Numește și aprofundează anumite particularități ale domeniului, chiar dacă sunt dintre cele comun dezbătute (evidente). Poate diferenția între alte domenii, surprinzând specificul activității societății.
4	Avansat	Arață o bună înțelegere a domeniului de activitate al societății nu doar prin evidențierea specificului societății, ci și prin interpretarea sa într-un cadru mai larg. Poate numi un număr redus de trenduri în domeniu și/sau are nevoie de ajutor la înțelegerea consecințelor acestora asupra evoluției societății.
5	Expert	Numește corect trendurile majore în domeniu, arătând o înțelegere aprofundată asupra impactului la nivelul societății. Demonstrează acuratețe în identificarea riscurilor și oportunităților în domeniu, poate face o analogie cu alte domenii de activitate pentru importul de bune practici.

Criteriu: Cunoștințe despre domeniul utilităților publice		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are cunoștințe, cel mult poate spune generalități și de uz public, așa cum sunt prezentate în mass-media.
2	Intermediar	Arață o anumită preocupare, putând numi câteva particularități ale domeniului, fără a putea intra în detalii.
3	Competent	Numește și aprofundează anumite particularități ale domeniului, chiar dacă sunt dintre cele comun dezbătute (evidente). Poate diferenția între alte domenii, surprinzând specificul utilităților publice.
4	Avansat	De regulă, cunoștințele sunt acumulate într-unul din subdomeniile utilităților publice (de exemplu: transport local) sau a unor activități conexe lor.
5	Expert	Arață o bună înțelegere, putând identifica trenduri în mod acurat. Demonstrează atenție la nivel de consecințe, identificând riscuri și oportunități.

Criteriu: Viziune strategică		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Deține concepte fundamentale de strategie, însă are nevoie de sprijin extern pentru articularea ei.
2	Intermediar	Poate fundamenta anumite linii directoare în ceea ce privește activitatea societății, în special în relație cu aria sa de expertiză (de ex. economico-financiară, tehnică etc.). Liniile directoare sunt rezumate la clișee (de exemplu obținere profit, asigurarea cash-flow-ului), fără a fi

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



		apt a spune maniera de implementare și realizare.
3	Competent	Apt a fundamenta anumite linii directoare în ceea ce privește dezvoltarea societății și de a demonstra maniera în care pot fi implementate și realizate. În continuare, prioritățile pentru dezvoltare sunt identificate în special în aria sa de expertiză și/sau sunt pe termen scurt și mediu. Poate conștientiza rolul celorlalți în formularea strategiei, însă uzanța lui este minimă.
4	Avansat	Privește afacerea din perspective multiple; evaluează alternative, arată o preocupare pentru generarea unei strategii cât mai complete; solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți membri și directorat; identifică tendințe ale afacerii; perspectiva este mai degrabă pe termen mediu spre lung. Poate alinia strategia la tendințele din piață, însă alinierea are mai degrabă un caracter reactiv.
5	Expert	Ca 4 plus orientare proactivă spre alinierea proactivă cu tendințele din mediul extern. Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor.

Criteriu: Competența financiară și de contabilitate		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe financiar-contabile, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul posedă cunoștințe generale financiar-contabile cu o orientare pregnantă pe costuri, fără a surprinde maniera în care acestea se traduc în oportunități pentru afacere; relația costuri-performanță este slab conturată. Sau candidatul întâmpina dificultăți în explicarea acestor concepte, sau nu sesizează oportunitățile de optimizare a lor.
3	Competent	Candidatul deține cunoștințe generale financiar contabile, arătând înțelegerea acurată a lor. De cele mai multe ori, este apt a realiza legătura dintre aceste concepte și performanța companiei.
4	Avansat	Candidatul surprinde acurat conceptele cheie financiar contabile care conduc la sănătatea financiară. Înțelege noțiuni mai complexe, precum buget, flux de numerar, etc. și se orientează spre optimizarea costurilor. Înțelege necesitatea susținerii financiare a investițiilor și modul în care acestea se traduc în rezultate pentru companie, inclusiv rezultate financiare.
5	Expert	Candidatul arată familiaritate cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile și standardele profesionale de contabilitate. Este apt și arată proactivitate în facilitarea înțelegerii conceptelor financiar-contabile celorlalți membri ai consiliului. Interesat de și pune în practică controlul financiar al întreprinderii.

Criteriu: Competența de gestionare a riscului		
Scor	Nivel de	Descriere

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-





	competență	
1	Novice	Conștientizează puțin riscurile din activitatea, atitudinea fiind în general una reactivă și/sau are nevoie de suport în combaterea lui.
2	Intermediar	Arată o preocupare pentru identificarea și prevenirea riscului, însă acțiunile întreprinse sunt limitate. Prezintă o atitudine reactivă în fața riscului.
3	Competent	Identifică o mare parte a riscurilor și sugerează alternative pentru combaterea acestuia. Alternativele sugerate pot să nu fie eficiente și/sau are nevoie de suport în implementarea lor. Încearcă o atitudine proactivă față de risc, însă nu mereu susținută.
4	Avansat	Atent la riscuri, conștientizează nevoia de prevenire a lor. Implică mai multe părți, chiar dacă nu își asumă mereu leadershipul unei astfel de acțiuni. Are grijă pentru o formare continuă a personalului în ceea ce privește metodologiile managementului de risc.
5	Expert	Demonstrează o atitudine proactivă față de risc, implică părțile interesate în prevenirea și combaterea lui. Explică aspecte tehnice legate de managementul riscului. Dezvoltă și conduce strategia de combatere a riscului.

Criteriu: Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor (programe cu finanțare externă)		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu deține experiență în acest criteriu.
2	Intermediar	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de până 1 000 000 euro. Domeniul poate fi diferit de cel al utilităților publice.
3	Competent	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de: - până 1 000 000 euro, în cazul utilităților publice - peste 1 000 000 euro, dacă domeniul diferă de cel al utilităților publice.
4	Avansat	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de peste 5 000 000 euro.
5	Expert	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de peste 10 000 000 euro.

Criteriu: Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe de guvernanță corporativă și rol al consiliului de administrație, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul deține cunoștințe de guvernanță corporativă și rol al consiliului de administrație la un nivel general, fără a putea explica în mod acurat modul în care acestea conduc la sănătatea și bunul mers al

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



		afacerii. Poate nominaliza sau exemplifica un număr redus de principii, politici de guvernare corporativă.
3	Competent	Candidatul este familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de guvernare corporativă și poate surprinde acurat modul în care acestea au impact asupra bunului mers și sănătății organizaționale. Înțelege care este rolul și funcțiile consiliului, însă perspectiva sa este trunchiată, doar din acest unghi și/sau nu diferențiază complet între strategie și planul operațional.
4	Avansat	Candidatul înțelege cadrul guvernării corporative în care operează societatea, surprinde corect aspectele cheie și modul în care acestea influențează bunul mers și sănătatea organizațională. Înțelege rolul consiliului de a fundamenta strategia societății, delimitându-se de sfera operaționalului. Se preocupă pentru ca și ceilalți membri ai consiliului/directorii să își însușească practicile de guvernare corporativă, adopta o atitudine proactivă în acest sens.
5	Expert	Ca 4 plus o înțelegere acurată a structurii de responsabilitate, de relaționare între organisme de conducere, plus o pledare pentru o diversificare a competențelor în cadrul consiliului. Arată claritate față de rolul și funcțiile consiliului și atitudine proactivă pentru practicile de guvernare corporativă.

Criteriu: Luarea deciziei		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	În decizii se sprijină pe acordul celor cu care interacționează. Nu poate argumenta și justifica propria decizie și/sau propriul rol.
2	Intermediar	Oferă exemple limitate ca relevanță pentru luarea deciziei. Eșuează în a evidenția concret impactul sau consecințele pe care le comportă actul decizional.
3	Competent	Oferă exemple care au relevanță pentru actul decizional însă în continuare poate avea un impact modest pentru afacere și/sau pot fi formulate la nivel general. Arată o preocupare pentru consecințele asociate, însă acțiunile sugerate pentru implementarea deciziei sunt în continuare limitate. Deciziile sunt luate în special la nivelul sau de expertiză.
4	Avansat	Exemplul oferit are un puternic impact la nivelul afacerii, consecințele implicate fiind evidențiate și tratate corespunzător. Apt să argumenteze nevoia de luare a deciziei oferite exemplu. Acțiunile sugerate pentru susținerea și implementarea deciziei sunt concrete și specifice.
5	Expert	Ca nivelul 4, plus: arată independență în luarea deciziei și proactivitate, chiar și în situația când alți decidenți nu sunt pe aceeași linie cu el/ea.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Criteriu: Monitorizare și control		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Arată o slabă preocupare pentru supervizarea activității societății. De regulă, poate folosi clișee sau instrumentele de monitorizare și control sunt folosite inadecvat.
2	Intermediar	Conștientizează nevoia de monitorizare și control și, fie o realizează excesiv și/sau în detaliu, fie este reactiv. Eșuează în alocarea/folosirea eficientă de resurse și/sau crearea unui sistem eficient de monitorizare și control.
3	Competent	Pune bazele unui sistem de monitorizare și control. Înțelege nevoia definirii/transmiterii unor obiective clare și a alocării unor indicatori cheie. Monitorizarea se poate realiza periodic și/sau din perspectiva expertizei sale, în sensul că nu mereu imaginea de ansamblu este definită. Poate sugera note de proactivitate.
4	Avansat	Preocupare pentru crearea unui sistem eficient pentru monitorizare și control, orientare spre monitorizarea societății în ansamblu, din perspective multiple. Stabilește obiective de performanță clare, le revizuieste periodic, cu o puternică încărcătură proactivă.
5	Expert	Ca 4, plus preocupare pentru furnizarea feedback-ului în timp util și constructiv.

Criteriu: Relații interpersonale		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul arată o înțelegere limitată și o preocupare scăzută pentru stabilirea unor relații eficiente, comportamentul său fiind mai degrabă reactiv.
2	Intermediar	Candidatul arată o oarecare preocupare pentru stabilirea unor relații de succes, relaționând însă eficient în special cu persoane care au un statut, poziție, autoritate, influență similare cu a lui.
3	Competent	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații de succes, căutând să înțeleagă persoana cu care relaționează. Este eficient în special în relaționarea cu persoanele care au un statut, poziție, autoritate, influență similare cu a lui. Comportamentul său poate fi în continuare reactiv.
4	Avansat	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații eficiente, dovedind proactivitate și relaționând cu succes cu o varietate de persoane și/sau într-o varietate de situații. Este eficient în înțelegerea interlocutorului.
5	Expert	Ca 4 plus preocupare pentru existența unor relații interpersonale eficiente în cadrul organizației, asigurând instrumentele și metodele specifice pentru consolidarea lor.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Criteriu: Organizare și planificare		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Activitatea se desfășoară mai degrabă contextual, el/ea având un rol determinativ minor. Se lasă condus(ă) de context/situație, cel mult poate avea intervenții corective și/sau care nu au un impact major. Preocupare slabă pentru planificare, are în vedere doar situația curentă. Resursele și bună funcționare sunt precar definite.
2	Intermediar	Înțelege nevoia de organizare și planificare și acționează în consecință. Are unele dificultăți în identificarea și/sau alocarea corectă a resurselor. E posibil ca legătura dintre specificul și complexitatea activității pe de o parte și, organizarea activității, pe de altă parte să nu fie completă/acurată. Are nevoie de sprijin pentru a înțelege diviziunea activității, gândește în continuare la timpul prezent, planificarea nefiind detaliată în timp.
3	Competent	Organizează activitatea în funcție de obiective și planul de lucru. Înțelege importanța definirii unor standarde de performanță, chiar dacă le propune în special în zona sa de expertiză. Utilizează standardele pentru monitorizarea progresului. Alocă resurse corespunzător și încearcă planificarea pe termen mediu și lung, în special în aria sa de expertiză. Organizarea și planificarea are un caracter preponderent operațional.
4	Avansat	Organizarea și planificarea se realizează la nivel strategic, vizând un orizont de timp mediu și lung. Are în vedere perspective mai largi decât aria sa de expertiză, vizând elemente tehnice-financiare-sociale, etc. Are o înțelegere aprofundată asupra resursei, înțelege și adresează corespunzător resursă umană.
5	Expert	Ca 4 plus, anticiparea schimbării; are în vedere mediul larg în care activează societatea când planifică, ține cont de evoluții și trenduri din piață.

Criteriu: Experiență pe plan local		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are experiență pe plan local.
2	Intermediar	Deține o oarecare experiență provenită din participarea la un număr limitat de simpozioane/conferințe, etc. care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, însă la un nivel general.
3	Competent	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o bună înțelegere asupra politicilor, reglementărilor și trendurilor în domeniu.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



4	Avansat	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice cu ușurință aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o modul în care se poate realiza transferul de bune practici.
5	Expert	Ca 4 plus promovarea, prezentări și promovări ale unor puncta critice din domeniul de activitate al societății și/sau implicarea în definirea unor politici și reglementări cu caracter local și/sau național.

Criteriu: Experiență pe plan internațional		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are experiență pe plan internațional.
2	Intermediar	Deține o oarecare experiență provenită din participarea la un număr limitat de simpozioane/conferințe, etc. internaționale care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, însă la un nivel general.
3	Competent	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. internaționale și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. internaționale de profil, fapt care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o bună înțelegere asupra politicilor, reglementărilor și trendurilor în domeniu.
4	Avansat	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. internațional de profil, fapt care îi permite să identifice cu ușurință aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o modul în care se poate realiza transferul de bune practici.
5	Expert	Ca 4 plus promovarea, prezentări și promovări ale unor puncta critice din domeniul de activitate al societății și/sau implicarea în definirea unor politici și reglementări cu caracter internațional.

Criteriu: Restricție de conducere		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	3 ani, acumulați însă în perioade diferite și la compartimente diferite.
2	Intermediar	3 ani, acumulați însă în perioade diferite și în același compartiment.
3	Competent	3 ani, acumulați însă într-o perioadă continuă la același compartiment.
4	Avansat	Între 4 și 10 ani, acumulată în cel puțin două compartimente diferite. Este necesar ca experiența într-unul din departamente să fie de minim 4 ani și într-o perioadă continuă.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



5	Expert	Peste 10 ani, acumulată în cel puțin două compartimente diferite. Este necesar ca experiența într-unul din departamente să fie de minim 4 ani și într-o perioadă continuă.
---	--------	--

Criteriu: Reputație personală și profesională		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Aveți o reputație restrânsă, apreciată în special de persoane cu care ați avut o colaborare strânsă și de pe poziții egale și/sau subordonați și, care dovedesc ele însele o reputație limitată. Recomandările vin în special de la colegi cu o poziție similară și/sau subordonați direcți.
2	Intermediar	Aveți o reputație bună, apreciată în special unidirecțional, în cercul de specialitate și mai puțin în cercul larg; recomandările sunt oferite de persoane specialiști sau experți în aria de competență și, mai puțin de persoane din managementul general. Recomandările vin în special de la specialiști/experti care au o poziție/funcție similară, chiar dacă din organizații diferite.
3	Competent	Aveți o reputație apreciată pozitiv de către persoane din managementul general, dar și de către colaboratorii interni și/sau externi, cu o poziție egală sau de subordonare. Recomandările vin în special din interiorul societății la care persoana a activat sau activează/ Recomandările vin de la persoane din conducere.
4	Avansat	Aveți o reputație recunoscută dincolo de limitele organizației în care ați activat/activat. Recomandările vin: de la persoane de conducere din societatea în care persoana activează, dar și din afară societății/ Persoana poate face dovadă reputației sale prin oferirea unor articole scrise de el și/sau scrise despre el.
5	Expert	Aveți o reputație recunoscută la nivel macro; recomandările sunt oferite de către persoane care dovedesc ele însele o reputație. Mai mult, sunteți recunoscut pentru activitatea dumneavoastră prin publicarea de articole/lucrări științifice și/sau prin publicarea unor articole despre dumneavoastră/ Recomandările vin de la persoane de notorietate publică, din diverse domenii/ Persoana dovedește reputația sa prin oferirea unor articole scrise de el și/sau scrise despre el.

Criteriu: Integritate		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Foarte scazut	Urmărește propriile scopuri și obiective, sistemul de valori fluctuează, are un comportament netransparent.
2	Scazut	Conștientizează nevoia de a acționa cu integritate, însă acțiunile sale nu sprijină acest fapt.
3	Mediu	Arată o preocupare pentru respectarea normelor morale și a sistemului valoric, însă comportamentul sau este fluctuant în această direcție. Poate arata respect până la momentul în care scopurile personale sunt

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



		atinse.
4	Înalt	Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate în raporturile cu ceilalți. Respectă sistemul de valori al societății, îl armonizează cu cel personal; păstrează confidențialitatea informațiilor cu care vine în contact.
5	Foarte înalt	Este un promotor activ al comportamentului integru, sancționându-l ori de câte ori îl observă, indiferent de către cine este manifestat. Denunță conflicte de interese din proprie inițiativă, se preocupă pentru crearea codului etic.

Criteriu: Independență		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Nu respectă condiția de independență în sensul art. 138 ² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
2	Minor	Respectă condiția de independență în sensul art. 138 ² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Criteriu: Expunere politică		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	De notorietate	Aveți o expunere politică de notorietate publică, în sensul în care înregistrați o bună prezență în presă de orice natură. Dispuneți de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt.
2	Foarte expus	Dispuneți de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt. Cu toate acestea, aparițiile publice în presă/media sunt rare.
3	Expus	Dispuneți de un parcurs politic dovedit, deținând funcții care fie nu au avut un nivel înalt, fie sunt la un nivel înalt și nu au produs efecte, aflându-se la început.
4	Putin expus	Sunteți membru de partid, fără a deține funcții în cadrul lui.
5	Fără expunere	Nu sunteți membru niciunui partid.

Criteriu: Abilități de comunicare interpersonală		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Preocupat doar pentru transmiterea propriilor idei, fără a acorda atenție la modul în care acestea sunt recepționate și înțelese.
2	Intermediar	Arată o slabă preocupare pentru interlocutor, neluând în seamă impactul pe care îl are asupra acestuia. O lipsă de alternative atunci când întâmpină dificultăți, alte resurse nu sunt evidențiate.
3	Competent	Arată o preocupare pentru adaptarea comunicării la interlocutor însă rezultatul nu este cel scontat. Dovedește o anumită pregătire anterioară, încearcă un plan de comunicare însă persistă între aceleași alternative atunci când acestea se dovedesc limitate.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



4	Avansat	Arată preocupare pentru interlocutor, obține de cele mai multe ori rezultatele scontate. Cu toate acestea, comunicarea este mai mult reactivă.
5	Expert	Arată preocupare pentru interlocutor dovedind proactivitate față de acesta. Manifestă flexibilitate în stilul de comunicare, abordând diferite strategii. Identifică și înțelege rolul altor resurse în comunicare, se folosește de ele pentru a obține rezultatul scontat.

Criteriu: Aliniere cu scrisoarea de așteptări		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniaza	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări.
2	Se aliniaza puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție, însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau dacă sunt dovedite, acestea se află la un nivel scăzut de dezvoltare. Alinierea se realizează la nivel de calități obligatorii, însă nu și la nivel de intenție.
3	Se aliniaza moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit. Anumite corecții la nivel de intenție pot fi înregistrate totuși.
4	Se aliniaza într-o mare masura	Alinierea se realizează atât la nivelul intenției, cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale însă nu mereu la nivelul dorit. Puține corecții la nivel de intenție.
5	Se aliniaza complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție cât și la nivel de calități. Corecțiile necesare sunt minore și în general au un caracter de completare.

Diversitate de gen	
Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

Ponderile aferente criteriilor

Ponderea indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută. Alocarea ponderilor se fundamentează în analiza contextuală desfășurată în Secțiunea II, luând în considerare complexitatea și specificul activității societății. Ponderile sunt evidențiate în matricea profilului consiliului în coloana "Pondere (0-1)".

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-





Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă

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

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

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

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

Pragul minim colectiv pentru fiecare criteriu la care este necesar, dacă există sau se aplică

Pragul minim colectiv reflectă nivelul minim al competenței colective pe care membrii individuali ai consiliului trebuie să o posede împreună, astfel încât consiliul să fie capabil să întrunească nivelul de capacitate al consiliului identificat în analiza cerințelor contextuale.

Formula de calcul a pragului minim colectiv pentru fiecare criteriu este: $\text{punctaj minim acceptat pentru criteriu în total} / [\text{numărul candidați sau membri} \times \text{punctajul maxim}] \times 100$.

Pentru definirea punctajului minim acceptat se are în vedere nivelul minim acceptat de competență la criteriul respectiv. Nivelul minim acceptat de competență reprezintă scorul de la care obținerea unei performanțe superioare în post este posibilă și ia valori pe scala de evaluare de la 1 la 5, unde 1 înseamnă "novice" și 5 înseamnă "expert". Punctajul minim acceptat este calculat astfel: $\text{nivelul minim acceptat} \times \text{numărul de membri}$. Tabelul de mai jos reflectă criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv și punctajul minim acceptat pentru fiecare criteriu în parte. În cazul în care nivelul minim acceptat coincide cu punctajul maxim, pragul minim colectiv nu mai este necesar. De asemenea, în cazul funcționarilor publici sau a altor categorii de personal, întrucât un singur membru al consiliului de administrație poate proveni din aceste categorii, pragul minim colectiv nu este necesar.

Criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv:	Nivel minim acceptat pentru criteriu:	Punctajul minim acceptat pentru criteriu în total:	Prag minim colectiv:
Viziune strategică	3	15	60%
Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor	3	6	40%

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-





Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului	3	15	60%
Luarea deciziei	3	15	60%
Relații interpersonale	3	15	60%
De conducere (pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal)	3	6	NA
Integritate	4	20	80%
Abilități de comunicare interpersonală	3	15	60%
Aliniere cu scrisoarea de așteptări	4	20	80%
Experiența administrare/management de	3	15	60%
Evoluția profitabilității	3	15	60%
Studii superioare finalizate și alte certificări care aduc valoare postului	1	5	20%
Înscrieri în cazierul judiciar	1	5	60%
Înscrieri în cazierul fiscal	1	5	60%

Subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criteriile și pentru administratorii individuali

În cadrul matricei se regasesc o serie de elemente, după cum urmează:

(i) Total: valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

(ii) Total ponderat: valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană înmulțită cu ponderea criteriului (0-1)].

(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.

Rezumat al Profilului noului Consiliu de administrație

Noul Consiliu de administrație va fi format din administrator independenți și neexecutivi în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-





În cadrul său nu pot fi mai mulți de 2 membri din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Expertiza profesională a membrilor va fi dovedită cu precădere în domeniile financiar-economic, inginerie și juridic. Este necesar ca noul Consiliu să prezinte în continuare o înțelegere aprofundată a domeniului de activitate al societății și al domeniului utilităților publice, pentru transferul de bune practici. În cadrul Consiliului vor fi constituite următoarele Comitete, conform prevederilor legale:

- Comitetul de nominalizare și remunerare;
- Comitetul de audit.

Noul Consiliu se va concentra mult mai pronunțat pe implementarea politicilor de guvernanță corporativă. Prin urmare, noul Consiliu va arata preocupare pentru maniera în care activitatea companiei este împărțită între acționari, consiliul de administrație, manageri, angajați, auditori, clarificând atât rolurile și responsabilitățile aferente fiecărei părți, cât și maniera în care deciziile sunt luate în cadrul societății. Responsabilitatea și transparența sunt instrumente și totodată puncte de plecare pentru implementarea practicilor de guvernanță corporativă. Consiliul de Administrație trebuie să acționeze în calitate de punct central pentru guvernanța corporativă.

Noul Consiliu trebuie să aprecieze faptul că strategia, riscul, performanța și durabilitatea sunt inseparabile. Astfel, membrii noului Consiliu trebuie să dovedească aplecare asupra managementului riscului și performanței tehnice și financiare a societății. Echilibrarea numărului de administratori care prezintă expertiză ingierească și financiar-economică sau juridică este recomandată.

Noul Consiliu trebuie să asigure o administrare eficientă, bazată pe un fundament etic. În acest scop, este de așteptat ca noul Consiliu să elaboreze un cod de etică și să se asigure că etica societății este gestionată în mod eficient. Integritatea fiecărui membru al noului Consiliu este mai mult decât un deziderat. Administratorii trebuie să-și exercite mandatul cu îndeplinirea obligațiilor impuse de art. 144¹ din Legea 31 republicată cu modificările și completările ulterioare:

- Membrii consiliului de administrație își vor exercita mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator;
- Administratorul nu încalcă obligația prevăzută mai sus, dacă în momentul luării unei decizii de afaceri el este în mod rezonabil îndreptățit să considere că acționează în interesul societății și pe baza unor informații adecvate (regula judecății de afaceri);
- Membrii consiliului de administrație își vor exercita mandatul cu loialitate, în interesul societății;
- Membrii consiliului de administrație nu vor divulga informațiile confidențiale și secretele comerciale ale societății, la care au acces în calitate de administratori. Această obligație le revine și după încetarea mandatului de administrator.

Principalul obiectiv al noului Consiliului de Administrație, pe termen mediu și lung, definit și determinat de particularitățile societății și de contextul economic în care activează, este

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-





asigurarea unui echilibru între continuitatea activității în condiții optime și satisfacerea așteptărilor acționarilor. Pentru satisfacerea acestuia, membrii noului Consiliu trebuie să satisfacă în mod corespunzător condițiile și criteriile descrise în secțiunea II.

Profilul fiecărui membru al Consiliului de administrație

Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. este format din 5 (cinci) membri, al căror profil se poate distribui într-unul din următoarele categorii:

- **Financiar/economic:** membrii consiliului care pot fi încadrați în acest profil dețin o experiență vastă în domeniul financiar al societății, incluzând aici, dar fără a se limita la, managementul riscului și procese de guvernanță corporativă. Experiența în domeniul financiar este dobândită cu precădere în poziții de management (de exemplu, director economic, director financiar) și îi face pe acești membri să fie eligibili în comitetul de audit din cadrul societății.
- **Inginerie:** membrii consiliului care pot fi încadrați în acest profil, dețin o experiență vastă în domeniul inginerie, relevant pentru sectorul de activitate al societății. Ei dovedesc cunoștințe superioare privitoare la executarea activităților societății, arătând considerare pentru reglementările locale, naționale și internaționale. Acești membri sunt în măsură să evalueze impactul evoluțiilor tehnologice asupra activității companiei.

Având în vedere piața muncii și specificul activității Societății, este însă de dorit ca în noul consiliu de administrație, profilurile de mai sus să fie cât mai bine reprezentate. Profilurile financiar-contabil și/sau inginerie trebuie să fie reprezentate în cadrul noului consiliu de administrație în acord cu legislația în vigoare. În alcătuirea noului consiliu de administrație, se poate ține cont de combinația rezultată din considerarea profilurilor de mai sus, fapt ce poate influența decizia de numire. De asemenea, în alcătuirea noului consiliu de administrație, se poate ține cont de diversitatea de gen, fapt care își poate pune amprenta asupra deciziei de numire.

Indiferent de profilul în care se încadrează, candidatul pentru poziția de membru în consiliul de administrație trebuie să dovedească abilitățile, trăsăturile și competențele prezentate în Matricea profilului, descrisă în Anexa 1, la un prag corespunzător pentru performanța consiliului de administrație.



Anexa 1.
Matricea Profilului Consiliului de administrație.

Criterii	Oblig sau opt.	Pondere (0-1)	Nominalizati					Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5				
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert											
1. Competente											
Competențe specifice sectorului											
Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății	Opt.	0.8								NA	
Cunoștințe despre domeniul utilităților publice	Opt.	0.8								NA	
Competențe profesionale de importanță strategică											
Viziune strategică	Oblig.	1								60%	
Competența financiară și de contabilitate	Opt.	1								60%	
Competența de gestionare a riscului	Opt.	0.8								NA	
Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor	Oblig	1								40%	
Competențe de guvernanță corporativă											
Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului	Oblig.	1								60%	
Luarea deciziei	Oblig.	1								60%	
Monitorizare și control	Opt.	0.8								NA	
Competențe sociale și personale											
Relatii interpersonale	Oblig.	0.8								60%	

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-

Organizare si planificare		Opt.	0.8						NA
Experiență pe plan local și internațional									
Local		Opt.	0.8						NA
Internațional		Opt.	0.8						NA
Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal									
De conducere		Oblig.	1						NA
Altele									
Subtotal				0					
Subtotal ponderat				0					
2. Trasaturi									
Reputație personală și profesională		Opt.	0.8						60%
Integritate		Oblig.	1						80%
Independență		Opt.	0.8						NA
Expunere politică		Opt.	0.8						NA
Abilități de comunicare interpersonală		Oblig.	1						60%
Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor		Oblig.	1						80%
Diversitate de gen		Opt.	1						NA
Subtotal				0					
Subtotal ponderat				0					
3. Condiții prescriptive și proscriptive									
Număr de mandate		Opt.	0.7						NA
Experiență de administrare si/sau management		Oblig.	1						60%
Evoluția profitabilității		Oblig.	1						40%
Studii superioare finalizate (de preferință economic/juridic/inginerie) si alte certificari care aduc valoare postului		Oblig.	1						20%
Înscrieri în cazierul judiciar		Oblig.	0.5						60%

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Înscrieri în cazierul fiscal	Oblig.	0.5	60%
Subtotal		0	
Subtotal ponderat		0	
TOTAL		0	
TOTAL PONDERAT		0	
CLASAMENT			



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-

Anexa nr 2 la HCL nr
221/
22.07.2020.

**Profilul candidatului
pentru poziția de Membru în Consiliul de Administrație
al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești**

Având în vedere profilul Consiliului de administrație în funcție și profilul Noului Consiliu de administrație stabilit în condițiile OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, prezentăm mai jos profilul candidatului pentru postul de Membru în Consiliu de Administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești.

Candidatul care aplică pentru postul de Membru în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești trebuie să se asigure ca poate îndeplini cu succes rolul pentru care candidează, descris mai jos:

Consiliul de Administrație are următoarele atribuții principale:

- Aprobă nivelul salariilor;
- Aprobă Regulamentul de organizare și funcționare al societății;
- Aprobă structura organizatorică a societății la propunerea Directorului General;
- Aprobă propriul Regulament de Funcționare;
- Stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- Elaborează și aprobă Regulamentul intern prin care se stabilesc drepturile, responsabilitățile și sancțiunile cu privire la personalul societății;
- Prezintă anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de profit și pierderi, precum și proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor, pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor. Consiliul de Administrație va solicita avizul conform prealabil al Asociației asupra acestor proiecte;
- Promovează studii specifice și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea serviciilor;
- Aprobă operațiunile de creditare necesare îndeplinirii scopului societății;
- Numește Directorul General și Directorul Economic;
- Stabilește remunerația directorilor în limitele stabilite de OUG 109/2011;
- Aprobă Planul de Management întocmit de directorii societății;
- Propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității;
- Exerciță atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
- Pune în aplicare sarcinile stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta, conform legii.

Pentru a aplica la postul de Membru în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești, candidatul trebuie să îndeplinească în mod cumulativ următoarele condiții:

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



- Să aibă cetățenie română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând Spațiului Economic European și domiciliul în România;
- Să cunoască limba română (scris și vorbit);
- Să aibă o stare de sănătate corespunzătoare exercitării funcției de administrator pentru care candidează;
- Să nu prezinte înscrisuri care afectează activitatea societății în cazierul judiciar și, recomandat în cazierul fiscal;
- Să nu fi fost destituit dintr-o funcție publică și/sau să nu fi încetat mandatul din motive imputabile și/sau să nu fi încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;
- Să nu exercite, dacă va fi numit, mai mult de 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți pe acțiuni /întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
- Să nu fie în conflict de interese potrivit legii și statutului societății cu poziția de membru în consiliul de administrație al societății;
- Să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 88 din Legea nr. 161/2003;
- Să dețină experiență de minim 3 ani în funcții de conducere/coordonare/administrare dobândită în companii, unități administrativ-teritoriale și structuri asociate acestora;
- Să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-a administrat sau condus;
- Să aibă studii superioare, finalizate, de preferință în domeniul economic/juridic/inginerie.

Candidaturile, care provin din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, trebuie să dețină/să fi deținut o funcție de conducere.

Neîndeplinirea condițiilor pentru depunerea candidaturii atrage după sine eliminarea din procesul de evaluare/selecție.

În vederea îndeplinirii rolului de mai sus, candidatul trebuie să demonstreze obligatoriu următoarele competențe și trăsături la un nivel de dezvoltare cât mai înalt, evaluat pe o scală de la 1 la 5, așa cum este descrisă mai jos:

- Viziune strategică;
- Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor (programe cu finanțare externă);
- Guvernanța întreprinderilor publice și rolul consiliului
- Luarea deciziei;
- Relații interpersonale;
- Integritate;
- Abilități de comunicare interpersonală;
- Aliniere cu scrisoarea de așteptări.



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



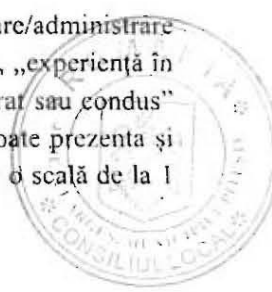
Scală de evaluare:

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. • Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; • Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. • Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; • Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert(ă) în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență. • Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernământ 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	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. • 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 această competență de către consiliul, organizația și/sau organizațiile din afară.

Condițiile „experiență de minim 3 ani în funcții de conducere/coordonare/administrare dobândită în companii, unități administrativ-teritoriale și structuri asociate acestora”, „experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-a administrat sau condus” și „studii superioare” sunt evaluate conform aceleiași scale. Opțional, candidatul poate prezenta și următoarele competențe și trăsături ce aduc valoare candidaturii și, sunt evaluate pe o scală de la 1 la 5, descrisă anterior:

- Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății;
- Cunoștințe despre domeniul utilităților publice;

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



- Competență financiară și de contabilitate;
- Competență de gestionare a riscului;
- Monitorizare și control;
- Organizare și planificare;
- Experiență pe plan local și internațional;
- Reputație personală și profesională;
- Expunere politică;
- Independența este o condiție pe care majoritatea candidaților propuși pentru numire trebuie să o îndeplinească.

Criteriile independență, număr de mandate, înscrieri în cazierul fiscal și judiciar și diversitate de gen sunt evaluate din prisma riscului comportat, pe o scală nominală în 2 trepte: 1-risc major, 2-risc minor.

Condițiile, competențele și trăsăturile constituie criterii de evaluare a fiecărei candidaturi depuse pentru postul de Membru în Consiliu de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești. Este de dorit ca fiecare candidat la postul de Membru în Consiliu de administrație să prezinte un nivel al criteriilor egal cu cel puțin 3, măsurat pe scală de la 1 la 5, așa cum este descrisă mai sus. Cu toate acestea, compensarea între criteriile de evaluare și selecție este permisă atât intra, cât și inter-indivizi, în baza matricei consiliului. Practic, matricea candidatului trebuie să se încadreze în matricea profilului consiliului. Matricea este descrisă în Anexa 1.

De asemenea, în baza formării și istoricului profesional, candidații se pot încadra într-unul dintre profilurile identificate la nivelul Consiliului de administrație, fără ca acest lucru să afecteze satisfacerea criteriilor de selecție așa cum sunt descrise în matricea prezentată în Anexa 1. Profilurile identificate la nivelul Consiliului de administrație sunt:

- Financiar-economic;
- Juridic;
- Inginerie;

Nu este obligatoriu ca în cadrul Consiliu de administrație să identificăm toate profilurile descrise mai sus. Având în vedere piața muncii și specificul activității Societății, este însă de dorit ca în consiliu de administrație, diversitatea profilurilor de mai sus să fie cât mai bine reprezentată. Profilurile financiar-contabil și/sau inginerie trebuie să fie reprezentate în cadrul consiliu de administrație, în acord cu legislația în vigoare. În alcătuirea consiliu de administrație, se poate ține cont de combinația rezultată din considerarea profilurilor de mai sus, fapt ce poate influența decizia de numire. De asemenea, în alcătuirea noului consiliu de administrație, se poate ține cont de diversitatea de gen, fapt ce își poate pune amprenta asupra deciziei de numire.

Indiferent de profilul în care se încadrează, candidatul pentru poziția de membru în consiliu de administrație trebuie să dovedească abilitățile, trăsăturile și competențele prezentate în Anexa 1, la un prag corespunzător pentru performanța consiliului de administrație.



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



Anexa 1.
Matricea Candidatului.

Criterii		Oblig sau opt.	Pondere (0-1)	Nominalizati
				Administratori
1. Competente				
Competențe specifice sectorului				
Cunoștințe despre domeniul de activitate al Societății		Opt.	0.8	
Cunoștințe despre domeniul utilităților publice		Opt.	0.8	
Competențe profesionale de importanță strategică				
Viziune strategică		Oblig.	1	
Competența financiară și de contabilitate		Opt.	1	
Competența de gestionare a riscului		Opt.	0.8	
Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor		Oblig.	1	
Competențe de guvernare corporativă				
Guvernarea întreprinderilor publice și rolul consiliului		Oblig.	1	
Luarea deciziei		Oblig.	1	
Monitorizare și control		Opt.	0.8	
Competențe sociale și personale				
Relații interpersonale		Oblig.	0.8	
Organizare și planificare		Opt.	0.8	
Experiență pe plan local și internațional				
Local		Opt.	0.8	
Internațional		Opt.	0.8	
Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal				
De conducere		Oblig.	1	
Altele				
Subtotal				0
Subtotal ponderat				0
2. Trăsături				
Reputație personală și profesională		Opt.	0.8	
Integritate		Oblig.	1	
Independență		Opt.	0.8	
Expunere politică		Opt.	0.8	
Abilități de comunicare interpersonală		Oblig.	1	
Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor		Oblig.	1	
Diversitate de gen		Opt.	1	

-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-



R
C

Subtotal				0
Subtotal ponderat				0
3. Conditii prescriptive si proscriptive				
Număr de mandate	Opt.	0.7		
Experiență de administrare si/sau management	Oblig.	1		
Evoluția profitabilității	Oblig.	1		
Studii superioare finalizate (de preferință economic / juridic / inginerie) si alte certificari care aduc valoare postului	Oblig.	1		
Înscrieri în cazierul judiciar	Oblig.	0.5		
Înscrieri în cazierul fiscal	Oblig.	0.5		
Subtotal				0
Subtotal ponderat				0
TOTAL				0
TOTAL PONDERAT				0
CLASAMENT				



-Procesul de selecție al Membrilor în Consiliul de administrație al S.C. Salubritate 2000 S.A. Pitești-

