

Profilului personalizat al Consiliului de Administrație al S.C. Compania Locală de Termoficare COLTERM S.A.

Profilul personalizat al consiliului se elaborează într-un mod transparent, sistematic și riguros pentru a se asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcătuirea celui mai bun consiliu și, respectiv, cei mai buni candidați pentru consiliu.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:

- analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale consiliului, în particular,
- matricea profilului Consiliului de Administrație al **Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A.**

ANALIZA CERINȚELOR CONTEXTUALE

Compania Locală de Termoficare COLTERM S.A. a fost înființată prin HCL nr. 313/16.12.2003 privind constituirea Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A. prin fuziunea dintre S.C. TERMOCET 2002 S.A. și S.C. CALOR S.A., **având ca acționar unic Consiliul Local al Municipiului Timisoara.**

Compania Locala de Termoficare COLTERM S.A. este persoana juridica romană, având forma juridica de societate pe actiuni. Aceasta își desfășoara activitatea in conformitate cu legile romane și cu actul constitutiv.

Scopul Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A. este producerea, transportul, distributia și furnizarea energiei termice pentru incalzirea locuintelor și imobilelor cu alta destinatie din Municipiul Timișoara precum și prepararea și distributia apei calde menajere și a apei reci prin statiile de hidrofor. De asemenea, societatea are ca obiect de activitate producerea si distribuirea energiei electrice.

Compania Locala de Termoficare COLTERM S.A. desfășoara activitati de verificare metrologica, ISCIR, întocmește bilanturi termice, executa lucrari de prestari servicii, proiectare, cercetare, laborator pentru persoane fizice sau juridice, precum și activitati de comercializare a produselor și materialelor specifice obiectului de activitate.

Prin Hotararea Guvernului nr. 246/2006 s-a aprobat Strategia nationala privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice, aceasta are ca obiectiv fundamental îndeplinirea angajamentelor care vizează domeniul serviciilor comunitare de utilități publice pe care România și le-a asumat prin Tratatul de Aderare la Uniunea Europeană.

Serviciile comunitare de utilități publice, avute în vedere de prezenta strategie, sunt servicii de interes public local - comunal, orăsenesc, municipal, județean și/sau intercomunal - înființate și organizate de autorităților administrației publice locale, gestionate și exploatate sub conducerea/coordonarea, responsabilitatea și controlul acestora, prin care se asigura următoarele utilități:

- a) alimentarea cu apă;
- b) canalizarea și epurarea apelor uzate;
- c) colectarea, canalizarea și evacuarea apelor pluviale
- d) salubritatea localităților și managementul deșeurilor solide;
- e) alimentarea cu energie termică în sistem centralizat;
- f) transportul public local;
- g) iluminatul public.

Dimensiunea economico-socială a serviciilor comunitare de utilități publice și rolul acestora în menținerea coeziunii sociale, reclama și justifică adoptarea și implementarea unui set de măsuri având ca obiectiv dezvoltarea durabilă, atingerea standardelor Uniunii Europene și eliminarea disparitatilor economico-sociale dintre statele membre ale acesteia și România.

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice are următoarele obiective generale:

- a) atingerea conformității cu prevederile legislației UE aplicatiile serviciilor comunitare de utilități publice;
- b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea acquis-ului comunitar aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice;
- c) atingerea conformității cu standardele comunitare privind calitatea și cantitatea serviciilor comunitare de utilități publice;
- d) creșterea capacității de absorbție a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare și de atragere a fondurilor de investiții;
- e) creșterea capacității de elaborare, promovare și finanțare a proiectelor de investiții aferente infrastructurii de interes local;
- f) creșterea graduală a capacității de autofinanțare a serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, corespunzător nivelelor acceptate în Uniunea Europeană;
- g) satisfacerea cerințelor de interes public ale colectivităților locale și creșterea bunăstării populației;
- h) adoptarea de norme juridice și reglementări care să faciliteze modernizarea și dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieței, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor și creșterea calității acestora.

Tintele prioritare stabilite pentru instalațiile mari de ardere din România sunt următoarele:

- a) reducerea sau limitarea emisiilor provenite din IMA, astfel încât să se respecte integral prevederile Directivei 2001/80/CE;

Consiliul de administrație este format din **5-9 membri** în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc următoarele condiții cumulative:

- a) au înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro;
- b) au cel puțin 50 de angajați.

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.

În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează între 3 și 7, nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

În cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri este de 5-9, nu pot fi mai mult 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.

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.

Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

Consiliul de administratie caracteristici:

Consiliul de Administratie este compus din 9 membri si este condus de un presedinte ales de plenul consiliului din randul membrilor sai. Acest consiliu isi desfasoara activitatea in baza Actului Constitutiv si a Regulamentului propriu de organizare si functionare care a fost intocmit cu respectarea legislatiei in vigoare si prin care Consiliul de Administratie are in responsabilitate administrarea societatii.

Atribuțiile Consiliului de Administratie privind administrarea societatii sunt cele legate de stabilirea directiilor principale de activitate si dezvoltare a societatii, a obiectivelor pentru directorii societatii, urmarirea si evaluarea activitatii acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv, a planului de management al acestora.

Consiliul de administratie are, in principal, urmatoarele atributii:

- a) conduce activitatea societatii in vederea realizarii obiectului de activitate specific;
- b) aproba structura organizatorica si functionala a societatii, politica si strategia de personal si regulamentul de ordine interioara al societatii elaborat de Consiliul director cu consultarea sindicatului;

- b) stabilirea și atingerea plafoanelor naționale de reducere a emisiilor provenite din IMA;
- c) monitorizarea, evaluarea și raportarea emisiilor de poluanți proveniți din IMA în conformitate cu prevederile Directivei 2001/80/CE.

Responsabilitățile specifice operatorilor, respectiv a autorităților administrației publice locale, cu privire la IMA sunt:

- a) elaborarea propunerilor de programe de reducere progresiva a emisiilor anuale de dioxid de sulf, oxizi de azot și pulberi, în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 541/2003;
- b) alocarea fondurilor de investiții, cu respectarea condițiilor impuse prin Regulamentul Consiliului Concurenței cu privire la ajutorul de stat pentru protecția mediului și prin Legea nr. 143/1999 privind ajutorul de stat republicată, precum și implementarea programelor de reducere progresiva a emisiilor anuale de dioxid de sulf, oxizi de azot și pulberi;
- c) respectarea procedurilor specifice ale Directivei 2001/80/CE privind situațiile de funcționare necorespunzătoare a instalațiilor sau de întrerupere a funcționării echipamentelor de reducere a emisiilor;
- d) monitorizarea emisiilor și a parametrilor de proces, cu raportare la APM.

La nivelul Municipiului Timișoara prin HCL nr. 319/2008 s-a aprobat adaptarea Strategiei Locale de alimentare cu energie termică a consumatorilor din Municipiul Timișoara racordați la sistemul centralizat la cerințele Programului "Termoficare 2006-2015 căldură și confort" (fost program - "Termoficare 2006 - 2009 calitate și eficiență")

Strategia de asigurare în perspectiva a necesarului de energie termică a consumatorilor din Municipiul Timișoara propune: alimentarea în sistem complet centralizat, cu realizarea de investiții în cadrul surselor existente de producere a energiei electrice și termice

În concordanță cu soluția de perspectivă adoptată pentru sursele de energie termică, se propune:

- Continuarea lucrărilor de *re tehnologizare a punctelor termice*,
- Continuarea lucrărilor de *re tehnologizare a rețelelor termice secundare*,
- Începerea lucrărilor de *re tehnologizare a rețelelor termice primare*,
- Începerea lucrărilor de *reabilitare a fondului locativ existent*, prin:
 - reabilitarea instalațiilor interioare ale imobilelor, respectiv înlocuirea totală și trecerea de la distribuția pe verticală, la distribuția pe orizontală.
 - realizarea contorizării individuale;
 - reabilitarea termică a anvelopei clădirilor, teraselor, tamplăriei exterioare.

Componența Consiliului de Administrație

În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, consiliul de administrație este format din 3-7 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

Membrii consiliului de administratie își vor exercita mandatul cu loialitate, în interesul societatii.

Membrii consiliului de administratie nu au voie sa divulge informatiile confidentiale și secretele de afaceri ale societatii, la care au acces în calitate lor de administratori. Aceasta obligatie le revine și după încetarea mandatului de administrator.

Administratorul care are într-o anumita operatiune, direct sau indirect, interese contrare intereselor societatii trebuie sa îi înștiințeze despre aceasta pe ceilalti administratori și pe cenzori sau auditori interni și să nu ia parte la nici o deliberare privitoare la aceasta operatiune. Aceeași obligatie o are administratorul în cazul în care, într-o anumita operatiune, știe că sunt interesate sotul sau sotia sa, rudele ori afinii săi pana la gradul al IV-lea inclusiv.

Profilul membrilor consiliului trebuie să îndeplinească următoarele cerințe, fără a se limita la acestea:

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

Profilul membrilor consiliului se întocmește pe baza:

- a) descrierii rolului acestuia în consiliul de administrație, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice formulate în Scrisoarea de așteptări a Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A..
- b) definirii unor combinații specifice fiecărui candidat, formată dintr-un set de criterii derivate din matricea profilului consiliului

- c) aproba si modifica regulamentul de functionare propriu;
- d) aproba bilantul financiar contabil anual;
- e) aproba constituirea fondului de dezvoltare propriu al societatii;
- f) aproba sumele necesare satisfacerii unor necesitati socio-culturale si sportive, de perfectionare - recalificare ale personalului angajat precum si pentru cointeressarea prin premiere a acestuia;
- g) aproba investitiile ce vor fi realizate potrivit obiectului de activitate al societatii si care se finanteaza din surse proprii, credite bancare sau subventii de la bugetul statului sau de la bugetul local, aproba accesare unor credite bancare necesare aprovizionarii cu combustibil;
- h) propune spre aprobare operatiunea de vanzare sau cumparare a activelor potrivit prevederilor legale;
- i) propune directorului general sanctionarea sau destituirea salariatilor cu functii de conducere in societate pentru activitate necorespunzatoare, incalcarea Regulamentului de ordine interioara sau savarsirea unor infractiuni;
- j) aproba componenta nominala a comisiei de negociere a contractului colectiv de munca pe societate;
- k) aproba incheierea - rezilierea de contracte de concesiune, inchiriere (subinchiriere) in conditiile legii;
- l) rezolva orice alte activitati rezultate din imputernicirile primite;
- m) aproba procesul-verbal al sedintei anterioare;
- n) stabilirea directiilor principale de activitate si de dezvoltare ale societatii;
- o) stabilirea sistemului contabil si de control financiar si aprobarea planificarii financiare;
- p) numirea si revocarea directorilor, cu posibilitatea delegarii conducerii societatii unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general precum si stabilirea remuneratiei lor;
- q) supravegherea activitatii directorilor;
- r) pregatirea raportului anual, organizarea adunarii generale a actionarilor si implementarea hotararilor acesteia;
- s) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolentei societatii;
- t) mutarea sediului societatii;
- u) schimbarea obiectului de activitate al societatii;
- v) infiintarea sau desfiintarea unor sedii secundare: sucursale, agentii, reprezentante sau alte asemenea unitati fara personalitate juridica, daca prin actul constitutiv nu se prevede altfel;
- w) prelungirea duratei societatii;
- x) majorarea capitalului social.

Reguli pentru alcătuirea consiliului de administrație

- 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;
- în cadrul Consiliului de administrație nu poate fi mai mult de doi membrii din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- Majoritatea membrilor consiliului de administrație este alcătuită din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr.-ul 31/1990 - privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare;
- Membrii consiliului de administrație care solicită reînnoirea mandatului, vor parcurge un proces de evaluare, pentru derularea căruia se va ține cont de procedură de evaluare cu raportare la criteriile de selecție, profilul consiliului de administrație, profilul membrului de administrație, precum și raportat la performanțele înregistrate de către aceștia pe durata mandatului anterior, în baza raportului de activitate pe care îl vor depune în acest sens.
- Consiliul de administrație va fi astfel desemnat încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul consiliului de administrație;
- O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult trei mandate de administrator și/sau membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, întocmai cum stipulează prevederile art. 33 din O.U.G. nr.-ul 109/2011.

Condițiile generale minime obligatorii care vor fi îndeplinite de membrii Consiliului sunt următoarele:

- studii superioare absolvite cu diplomă de licență;
- cunoașterea limbii române scris și vorbit;
- capacitate deplină de exercițiu;
- nu a fost inițiată și nici nu se află în desfășurare procedură de natură penală împotriva lor și nu au cazier judiciar;
- nu au cazier fiscal.

Candidații selectați pe baza criteriilor minime de mai sus vor fi evaluați în baza matricei Consiliului.

MATRICEA CONSILIULUI

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

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

- A. Criterii - Reprezintă categorii de competente, trasaturi, conditii necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectiva sau individuala a candidatilor pentru postul de membru în consiliu.
- B. Obligatoriu (Oblig.) sau Optional (opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează optional).
Criteriile obligatorii sunt competente și trasaturi 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.
- C. Ponderea (0-1)- Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.
- D. Candidați nominalizați - Numele complet al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.
- E. Total - Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.
- F. 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 (prevăzută la punctul C)].
- G. 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).
- H. Pragul curent colectiv - Nivel procentual calculat ca raport între: Total / (numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

Descrierea randurilor matricei

1.1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/operaționale în domeniul distribuției și furnizării energiei termice

Descriere: înțelege procesul tehnologic și rolul noilor tehnologii în domeniul energiei termice și ghidează luarea deciziilor privind strategia de investiții a societății.

Indicatori:

1. Se menține la curent cu dezvoltările și tehnologiile din domeniul în care activează societatea;
2. Asistă consiliul în evaluarea strategiei tehnologice;
3. Cunoaște în noile tehnologii relevante în domeniul energiei termice (ex. tehnologii moderne din sfera IT, etc.)

1.2 Competențe profesionale de importanță strategică

1.2.1 Viziune și planificarea strategică

Descriere: are o cunoaștere aprofundată a procesului strategic și poate evalua opțiunile strategice și riscuri, identifică priorități strategice și contribuie în cadrul consiliului prin prezentarea de direcții strategice managementului

Indicatori:

1. Contribuie la viziunea societății, valorilor și scopului care ghidează strategia
2. Este familiar/ă cu modelele de afaceri și metodele de analiză strategică, evaluarea de opțiuni și crearea unei strategii organizaționale;
3. Poate define obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă;
4. Înțelege și poate sprijini consiliul în evaluarea mediilor politice, sociale, economice, culturale și tehnologice ale societății și schimbări relevante pentru strategia societății și pentru direcția viitoare;
5. Înțelege factorii implicați în implementarea cu succes a strategiei și conducerea schimbării organizaționale.

1.2.2 Capacitatea de luare a deciziilor și de evaluare a impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia

Descriere: contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.

Indicatori:

1. Caută clarificări atunci când are incertitudine cu privire la o problemă sau când nu există claritate;
2. Solicită sfat specializat atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice;
3. Exerciță o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor;
4. Recunoaște nevoia de îndepărtarea a patinirilor personale, convingerilor

- Competente - Combinatia de cunoștințe, aptitudini, experiența și comportament necesara pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 pana la 5.
- Trasaturi - O calitate distincta sau caracteristica a individului. Grila de punctaj de 1 pana la 5.
- Alte conditii eliminatorii - Reprezinta caracteristicile individuate sau colective care trebuie sa fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 pana la 5.
- Subtotal – Punctajul total pentru administratori și candidatii nominalizati individuali pe grupuri de criterii [calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competente, trasaturi,conditii care pot fi eliminatorii) pentru un administrator sau candidat nominalizat].
- Subtotal ponderat - însumarea valorilor obtinute in urma multiplicarii punctajului obtinut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociata. $\sum (\text{punctaj criteriu} \times \text{pondere criteriu})$
- Total - Valoarea totala a punctajului criteriilor pentru administratori și candidatii nominalizati individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloana).
- Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate.
- Clasament - Clasificarea candidatilor nominalizati pe baza totalului ponderat obtinut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE IN CADRUL MATRICEI

COMPETENȚE

1.1. Competențe specifice sectorului

1.1.1. Cunoștințe în domeniul producerii, distribuției și furnizării energiei termice

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează societatea, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alte societăți din sector.

Indicatori:

1. Familiarizat/a cu strategile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea
2. Se pastrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, din domeniu (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.)
3. Împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor
4. Poate oferi indicatori de performanță corporativă

politice și a intereselor special atunci când consider problemele din perspective consiliului;

5. Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luare a deciziilor.

1.2.3 Marketing strategic

Descriere: are cunoștință și experiență referitoare la marketingul strategic și comunicare, și poate asista consiliul în evaluarea planurilor de marketing, programelor și bugetelor pentru a asigura alinierea cu viziunea, valorile și obiectivele societății

Indicatori:

1. Poate asista consiliul în contribuirea la dezvoltarea și/sau evaluarea strategiei de marketing a societății;
2. Poate ghida consiliul în evaluarea eficacității programelor și campaniilor de marketing;
3. Asistă consiliul în interpretarea informațiilor de marketing strategic, inclusive datele despre tendințele pieței, analiza datelor clienților și de capital de brand;
4. Înțelege care sunt partile interesate externe ale organizației și poate evalua metodele potrivite de comunicare.

1.2.4. Managementul riscului

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

Indicatori:

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

1.2.5. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și reglementare în care operează societatea.

Indicatori:

1. Are cunoștințe functionale despre legislația de contract și dreptul comercial general;
2. Familiar/a cu cadrul legislativ și statutele sub care operează organizația;
3. Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare;
4. Sfatuește consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
5. Asista membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora;
6. Se menține la curent referitor la problemele cu implicații legale pentru organizație.

1.2.6. Finanțe și contabilitate

Descriere: familiar cu cerințele privind guvernanta financiară aprofundată și a practicilor de management financiar contemporan, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale principiilor consiliului și de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare.

Indicatori:

1. Notifica consiliul cu privire la problemele cu implicații posibile financiare sau contabile;
2. Explica aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles de către membrii consiliului care au un nivel scăzut de competență financiară;
3. Efectuează dezvoltarea unei viziuni analitice independente a consiliului privind bunăstarea financiară și mediul de control financiar al organizației;
4. Familiarizat/a cu reglementările și normele aplicabile de bune practici;
5. Familiarizat/a cu standarde profesionale de contabilitate;
6. Înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

1.3 Guvernanță corporativă

1.3.1. Competențe de guvernanță corporativă

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principia de guvernanta corporativa, este familiarizat/a cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanta întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficientă.

Indicatori :

1. Familiarizat/a cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanta

Indicatori:

1. Descompune partile problemei fara a pierde imaginea de ansamblu;
2. Poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influenteaza ansamblul;
3. Poate modela problema in termeni abstracti;
4. Nu trage concluzii pripite chiar daca se afla in situatii de stres;
5. Poate sintetizeza informatia si sa identifice elementele importante;
6. Poate formula solutii pe baza analizei facute si poate argumenta in mod logic solutia propusa, punctand partile ei forte si punctele ei slabe.

1.4.3. Abilități de relaționare

Descriere: relateaza cu succes cu altii în diverse grupuri și situatii, promovand relatiile armonioase de lucru.

Indicatori :

1. Relateaza cu succes cu altii indiferent de pozitie, putere, influenta sau statut;
2. Este eficient/a în stabilirea raportelor;
3. Investește timp și energie pentru a-i cunoaște pe cei cu care trebuie sa interactioneze;
4. Este priceput/a la folosirea tactului și diplomatiei;

2. TRĂSĂTURI**2.1. Integritate și reputație**

Descriere: se comporta cu integritate, onestitate și transparenta în relatia cu altii și cu organizatia.

Indicatori:

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitatile unui consiliu, și mentine cunoștințe în aceasta privinta prin formare profesionala;
2. Plaseaza interesele organizationale deasupra tuturor celorlalte;
3. Se comporta într-o maniera demna de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
4. Vorbete cu onestitate și sinceritate;
5. Trateaza informatiile sensibile și confidentiale cu discretia cuvenita și în concordanta cu prevederile contractului de mandate;
6. Pastreaza angajamentele și promisiunile facute președintelui și membrilor consiliului;
7. Se comporta în concordanta cu propriile valori și cu cele ale organizatiei.

corporativa fundamentale;

2. Înțelege cadrul guvernantei corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicatie, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;

1.3.2. Monitorizarea performanței

Descriere: înțelege ca responsabilitățile consiliului pentru supervizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea organizației la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

Indicatori:

1. Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de managementul riscului;
2. Înțelege cadrul de risc al organizației;
3. Contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu;
4. Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea
5. Monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie;
6. Ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

1.4 Social și personal

1.4.1. Abilități de comunicare și negociere

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

Indicatori:

1. Negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
2. Soluționează diferențele cu minimum de impact ;
3. Poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
4. Poate fi direct/a și puternic/a dar și diplomat/a.

1.4.2. Capacitatea de analiză și sinteză

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a prezice evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

2.2. Independența

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

Indicatori:

1. Este dispus/a să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimental potențial personal;
2. Solicită clarificări și explicații;
3. Este dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

2.3 Expunere politică

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

2.4. Aliniere cu scrisoarea de așteptări

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Intenția exprimată nu se aliniaza				Intenția exprimată a se aliniaza

3. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE

3.1. Număr de mandate

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

3.2. Ani de când este director executiv în organizație

Rating	1	2	3	4	5
Ani de când este director executiv în organizație	≤3	4	5	5	≥7

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENTELOR SI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competentelor este un instrument folosit pentru masurarea abilitatii candidatilor de a își demonstra competenta în ceea ce privește consiliul, clasificand nivelurile de abilitati în cinci categorii, de la "limitat" la "expert".

Scor	Nivel de competenta	Descriere
N/A	Nu se aplica	Nu este necesar sa aplicati sau sa demonstrati aceasta
1	Novice	Aveti o intelegere a cunostintelor de baza
2	Intermediar	Aveti un nivel de experienta castigat prin formare fundamentala si/sau prin cateva experiente similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern. • Înțelegeti si puteti discuta termeni, concepte, principii si probleme legate de aceasta competenta; • Faceti uz activ de legi,regulamente si ghiduri.
3	Competent	Sunteti capabil/a sa indepliniti cu success functiile asociate acestei comptetente. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalul cu mai multa experienta, dar de regula demonstrati aceasta aptitudine independent. • Ati aplicat aceasta competenta cu succes in trecut,cu minim de ajutor; • Înțelegeti si puteti discuta aplicarea si implicatiile schimbarilor in procesele, politicile si procedurile din acest sector.

4	Avansat	Puteti indeplini sarcinile asociate cu aceasta aptitudine fara asistenta. Sunteti recunoscut/a in cadrul organizatiei curente ca un (o) expert(a) in aceasta competenta, sunteti capabil/a sa oferiti ajutor si aveti experienta avansata in aceasta competenta. • Ati oferit idei practice/relevante, resurse si perspective practice referitoare la procesul sau imbunatarile practice, la nivelde guvernanta a consiliului si nivel executiv superior. • Sunteti capabil/a sa interactionati si sa purtati discutii constructive cu conducerea executiva, dar si sa instruiti alte persoane in aplicarea acestei competente.
5	Expert	Sunteti cunoscut/a ca un expert/a in acest sector. Puteti oferi ajutor si gasi solutii pentru dileme si probleme complexe referitoare la aceasta zona de expertiza. • Ati demonstrat excelenta in aplicarea acestei competente in multiple consiliide administratie si/sau organizatii; • Sunteti privit/a ca un/o expert/a, conducator/oare si inovator/oare in aceasta competenta de catre consiliu, organizatia si/sau organizatiile din afara.

Tabele de rating –Competente

Cunostinte, aptitudini si experienta	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

 Întocmit,
dr. Delia Vîrgă
psiholog principal

în specializarea psihologia muncii și organizațională
expert resurse umane

ANEXA 1

MATRICEA CONSILIULUI Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A.

	Criterii	Obligatoriu /Optional	Pondere (0-1)		Pragul minim colectiv
		B	C		H
I. Competențe	1. Competente specifice sectorului				
	1.1. Cunoștințe în domeniul producerii, distribuției și furnizării energiei termice	Oblig.	0.5		60%
	1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/ operaționale în domeniul distribuției și furnizării energiei termice	Oblig.	0.5		40%
	2. Competente profesionale de importanță strategică				
	2.1 Viziune și planificare strategică	Oblig.	1		20%
	2.2 Capacitatea de luare a deciziilor și de evaluare a impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia	Oblig.	0.5		20%
	2.3 Marketing strategic	Oblig.	0.5		10%
	2.4 Managementul riscului	Oblig.	1		20%
	2.5 Legislație	Oblig.	0.5		10%
	2.6 Finanțe și contabilitate	Oblig.	1		20%
	3. Guvernanta corporativă				
	3.1 Competențe de guvernanta corporativă	Oblig.	1		60%

	3.2 Monitorizarea performanței	Oblig.	0.5		40%
	4. Social si personal				
	4.1 Abilități de comunicare și negociere	Oblig.	1		40%
	4.2 Capacitatea de analiză și sinteză	Oblig.	0.5		40%
	4.3 Abilități de relaționare	Oblig.	0.5		20%
	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
II. Trăsături	1. Integritate și reputație	Oblig.	1		40%
	2. Independenta	Oblig.	0.5		20%
	3. Expunere politica	Opt.	0.5		10%
	4. Aliniere cu Scrisoarea de asteptari	Oblig.	1		30%
	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
III. Cerințe prescriptive și proscriptive	1. Numar de mandate	Opt.	0.5		40%
	2. Ani de cand este director executiv in organizatie	Opt.	0.5		60%
	3. Altele	Opt.			
	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
	TOTAL				
	Total ponderat				
	Clasament				

Întocmit,

dr. Delia Virgă

psiholog principal

în specializarea psihologia muncii și organizațională

expert resurse umane

ANEXA 2
**MATRICEA CANDIDAȚILOR PENTRU CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL
 Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A..**

	Criterii	Obligatoriu /Optional	Pondere (0-1)	Nivel	Pragul minim colectiv
		B	C		H
I. Competențe	1. Competențe specifice sectorului				
	1.1 Cunoștințe în domeniul producerii, distribuției și furnizării energiei termice	Oblig.	0.5	3	60%
	1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/ operaționale în domeniul distribuției și furnizării energiei termice	Oblig.	0.5	3	40%
	2. Competențe profesionale de importanță strategică				
	2.1 Viziune și planificare strategică	Oblig.	1	4	20%
	2.2 Capacitatea de luare a deciziilor și de evaluare a impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia	Oblig.	0.5	3	20%
	2.3 Marketing strategic	Oblig.	0.5	3	10%
	2.4 Managementul riscului	Oblig.	1	5	20%
	2.5 Legislație	Oblig.	0.5	3	10%
	2.6 Finanțe și contabilitate	Oblig.	1	4	20%
	3. Guvernanta corporativă				
	3.1 Competențe de	Oblig.	0.5	3	60%

	guvernanța corporativă				
	3.2 Monitorizarea performanței	Oblig.	0.5	3	40%
	4. Social si personal				
	4.1 Abilități de comunicare și negociere	Oblig.	1	4	40%
	4.2 Capacitatea de analiză și sinteză	Oblig.	0.5	3	40%
	4.3 Abilități de relaționare	Oblig.	0.5	3	20%
	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
II. Trăsături	1. Integritate și reputație	Oblig.	1	4	40%
	2. Independenta	Oblig.	0.5	2	20%
	3. Expunere politica	Opt.	0.5	2	10%
	4. Aliniere cu Scrisoarea de asteptari	Oblig.	1	4	30%
	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
III. Cerințe prescriptive și proscriptive	1. Numar de mandate	Opt.	0.5	3	40%
	2. Ani de cand este director executiv in organizatie	Opt.	0.5	4	60%
	3. Altele	Opt.			
	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
	TOTAL				
	Total ponderat				
	Clasament				

Tabele de rating –Competente

Cunostinte, aptitudini si experienta	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

Întocmit,

dr. Delia Vîrgă

psiholog principal

în specializarea psihologia muncii și organizațională

expert resurse umane