

**Profilul personalizat al Consiliului de Administrație
la HORTICULTURA 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 la HORTICULTURA S.A.

ANALIZA CERINȚELOR CONTEXTUALE

Societatea HORTICULTURA S.A. TIMIȘOARA a fost înființată prin HCL Timisoara nr. 201/18.11.1997 privind reorganizarea Regiei Autonome de Horticultura, ca societate pe acțiuni, **având ca acționar unic Consiliul Local al Municipiului Timișoara.**

Societatea este persoană juridică română având forma juridică de societate pe acțiuni, activitatea acesteia fiind reglementată de actele constitutive și se desfășoară în conformitate cu legislația română în vigoare.

Activitate principală a societății este reprezentată de întreținerea peisagistică.

Obiectivele societății sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii;
- creșterea profitului;
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediul-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- re tehnologizarea întregii activități desfășurate de Horticultura SA Timișoara prin modernizări, achiziții de utilaje performante;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- îmbunătățirea mentalității proactive a personalului și a celor ce lucrează în numele societății, în ceea ce privește calitatea, protecția mediului înconjurător, responsabilitatea socială și securitate în muncă.

Componenta Consiliului de Administrație

În conformitate cu prevederile H.C.L. nr. 99/2016 privind guvernanta corporativă a societăților comerciale la care Consiliul Local al municipiului Timișoara este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul coroborate cu dispozițiile art. 28 din O.U.G. nr. 109/2011

privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Consiliul de administrație este constituit din 7 membri.

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.

Consiliul de administrație nu poate avea mai mult de 1 membru 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 administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, în limitele stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor.

Administrarea societății va fi efectuată de către Consiliul de Administrație în limitele stabilite de către Adunarea Generală a Acționarilor și de legislația în vigoare.

Consiliul de Administrație are, în principal, următoarele atribuții:

- aprobă structura organizatorică și funcțională a societății;
- stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare a societății;
- aprobă Regulamentul de organizare și funcționare și Regulamentul intern ale societății;
- hotărăște cu privire la înființarea și desființarea sediilor secundare;
- stabilește politicile contabile și de control financiar și aprobă planificarea financiară;
- examinează, coordonează și ia măsuri din punct de vedere economico-financiar și tehnic pentru realizarea programului și bugetului aprobat;
- examinează și aprobă listele de investiții ale societății;
- aprobă cumpararea, vânzarea mijloacelor fixe, închirierea sau rezilierea contractelor de dotări potrivit competențelor aprobate;
- analizează și aprobă propunerile privind scoaterea din circuitul economic (casarea anuală) a fondurilor fixe;
- examinează și aprobă contractarea împrumuturilor pe termen lung sau mediu, modul de rambursare al acestora, precum și acordarea de garanții pentru acestea;
- aprobă Contractul Colectiv de Muncă;
- aprobă măsurile pentru pregătirea, calificarea și perfecționarea salariaților;
- stabilește tactica și strategia de dezvoltare a societății;
- numește și revocă directorii și stabilește remunerația lor, în conformitate cu legislația în vigoare;
- aprobă planul de management elaborat de către directori, supraveghează și evaluează activitatea directorilor;
- supune anual adunării generale a acționarilor, în termen de 150 zile de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de profit și pierderi pe anul precedent, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget al societății pe anul

în curs;

- pregătește raportul anual, organizează adunarea generală a acționarilor și implementează hotărârile acesteia;
- introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr.85/2006 privind procedura insolvenței;
- publică pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor săi al publicului documente și informații conform O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin Legea nr.111/2016;
- convoacă adunarea generală a acționarilor;
- informează, în cadrul primei adunări generale a acționarilor asupra situației financiare a societății;
- prezintă semestrial, în cadrul adunării generale a acționarilor, un raport asupra activității de administrare.
- elaborează un raport anual privind activitatea societății, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează și se publică pe pagina de internet a societății;
- adoptă în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul;
- rezolvă orice alte probleme stabilite de adunarea generală a acționarilor;
- analizează și soluționează toate cererile adresate Consiliului de Administrație;
- îndeplinește orice alte atribuții stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor.

Selecția membrilor consiliului de administrație se organizează în condițiile respectării prevederilor O.U.G.nr.109/30.11.2011 - privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Profilul membrilor consiliului

Pentru constituirea profilului membrilor consiliului pot fi avute în vedere următoarele cerințe, fără a se limita la acestea:

- 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.

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

- studii superioare absolvite cu diplomă de licență (de preferat tehnice/economice/juridice);
- cunoașterea limbii române scris și vorbit;
- experiența în management sau expertiza juridică sau financiară,
- capacitate deplină de exercițiu;
- nu au cazier judiciar și fiscal,

- 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.
- nu pot face parte din mai mult de 3 consilii de administrație ale întreprinderilor publice.

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 in consiliu.
- B. **Obligatoriu (Oblig.) sau Optional (opt.)** - Precizeaza daca pentru scopul evaluarii este necesar un anumit criteriu (selecteaza obligatoriu) sau nu (selecteaza optional). Criteriile obligatorii sunt competente și trasaturi care trebuie sa fie îndeplinite de catre toti candidatii sau de catre acei membri din consiliu pentru care exista un nivel minim de competenta aplicabil.
- C. **Ponderea (0-1)**- Indica importanta relativa a competentei ce este evaluata. O valoare a ponderii apropiata de 1 indica o importanta crescuta a competentei, în timp ce valorile apropiate de 0 indica o importanta scazuta.
- D. **Candidati nominalizati** - Numele complet al administratorilor propusi (candidati sau/și nominalizati), ordonati alfabetic.
- E. **Total** - Valoarea totala a unui anumit criteriu pentru toti administratorii și candidatii nominalizati, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rand.
- F. **Total ponderat** - Valoarea totala ponderata a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidatii nominalizati [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloana multiplicata cu ponderea criteriului (prevazuta la punctul C)].
- G. **Pragul minim colectiv** - Nivel procentual din potentialul maxim al competentelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toti membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacitatilor necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu in total/[numarul candidati sau membri x punctajul maxim]x 100).
- H. **Pragul curent colectiv** - Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numarul candidati sau membri x punctaj maxim) x 100.

Descrierea rândurilor matricei

- Competențe - Combinația de cunoștințe, aptitudini, experiența și comportament necesare pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- Trăsături - O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- Alte condiții eliminatorii - Reprezintă caracteristicile individuate sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- Subtotal – Punctajul total pentru administratori și candidații nominalizați individuali pe grupuri de criterii [calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii) pentru un administrator sau candidat nominalizat].
- Subtotal ponderat - Însușirea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată. $\sum (\text{punctaj criteriu} \times \text{pondere criteriu})$
- Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).
- Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate.
- Clasament - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI

1. COMPETENȚE

1.1. Competențe specifice sectorului

1.1.1. Cunoștințe în domeniul horticultură

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 strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
2. Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relatează aceștia (operatori economici, autorități de reglementare, autorități publice, etc.);
3. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, din domeniu (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.);
4. Împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor;
5. Poate oferi indicatori de performanță corporativă.

1.1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/operaționale în domeniul de activitate al societății

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

Indicatori:

1. Asistă consiliul în evaluarea strategiei tehnologice;

2. Cunoștințe în noile tehnologii relevante în domeniul de activitate al societății (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 strategice, evaluarea de opțiuni și crearea unei strategii organizaționale;
3. Poate defini obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică, curentă;
4. Înțelege și poate sprijini consiliul în evaluarea mediilor politice, sociale, economice, cultural și tehnologice ale societății și schimbări relevante pentru strategia societății și pentru direcția viitoare.

1.2.2 Capacitatea de luare a deciziilor și de evaluare a impactului acestora asupra societății 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. Oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor;
4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a părinților personale, convingerilor politice și a intereselor speciale;
5. Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup.

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, inclusiv 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. Asista consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului;
3. Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc;
4. Explica aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;

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 funcționale despre legislația de contract și dreptul comercial general;
2. Familiar/a cu cadrul legislativ și statutele aplicabile societății;
3. Sfătuiește consiliul referitor la problemele cu posibile implicații juridice;
4. Asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora;

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. Notifică consiliul cu privire la problemele cu implicații posibile financiare sau contabile;
2. Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor specifice;
3. Explică 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;
4. Familiarizat/a cu standarde profesionale de contabilitate;
5. 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 principii de guvernanță corporativă, este familiarizat/a cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța 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 guvernanță corporativă fundamentale;
2. Înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;

3. Demonstrează un nivel ridicat de transparență, integritate, responsabilitate și probitate.

1.3.2. Monitorizarea performanței

Descriere: înțelege responsabilitățile consiliului pentru supervizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea societății 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 societății;
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 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 criza 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 previziona evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicatori:

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

1.4.3. Abilități de relaționare

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

Indicatori :

1. Relaționează cu succes cu alții, indiferent de poziție, putere, influență sau statut;

2. Este eficient/a în stabilirea rapoartelor;
3. Investește timp și energie pentru a-i cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze;
4. Este priceput/a la folosirea tactului și diplomatiei.

2. TRĂSĂTURI

2.1. Integritate și reputație

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu societatea

Indicatori:

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu, și menține cunoștințe în aceasta privinta prin formare profesională;
2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
3. Se comportă într-o manieră demnă de încrederea și de respectul colegilor din consiliu;
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate;
5. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandate;

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/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente;
2. Solicită clarificări și explicații.

2.3 Expunere politică

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

2.4. Aliniere cu scrisoarea de asteptari

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoare de asteptari	Intenția exprimată nu se aliniaza				Intenția exprimat 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

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 în 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 on anizatiile 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 DE ADMINISTRATIE
la HORTICULTURA S.A

	Criterii	Obligativu (Oblig.) /Optional(opt.)	Pondere (0-1)	Nivel	Pragul minim colectiv
		B	C		H
Competențe	1. <i>Competente specifice sectorului</i>				
	1.1 Cunostinte în domeniul horticultură	Oblig.	1		60%
	1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/operationale în domeniul de activitate al societății	Oblig.	0.8		40%
	2. <i>Competente profesionale de importanta strategică</i>				
	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.	1		20%
	2.3 Marketing strategic	Oblig.	0.5		10%
	2.4 Managementul riscului	Oblig.	1		20%
	2.5 Legislație	Opt.	0.5		10%
	2.6 Finanțe și contabilitate	Opt.	1		20%
	3. <i>Guvernanta corporativă</i>				
	3.1 Competențe de guvernanta corporativă	Oblig.	1		50%
	3.2 Monitorizarea performanței	Oblig.	0.5		50%
	4. <i>Social si personal</i>				
	4.1 Abilități de comunicare și negociere	Oblig.	1		40%
	4.2 Capacitatea de analiză și sinteză	Oblig.	1		40%
	4.3 Abilități de relaționare	Oblig.	0.5		20%

	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
II. Trăsături	1. Integritate și reputație	Oblig.	1		40%
	2. Independenta	Opt.	1		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. Altele	Opt.	0.5		60%
	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

ANEXA 2
MATRICEA CANDIDAȚILOR
Consiliului de Administrație la HORTICULTURA S.A

	Criterii	Obligatoriu (Oblig.) /Optional(opt.)	Pondere (0-1)	Nivel	Pragul minim colectiv
		B	C		H
Competențe	<i>1. Competente specifice sectorului</i>				
	1.1 Cunostinte în domeniul horticultura	Oblig.	1	3	60%
	1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/operationale în domeniul de activitate al societății	Oblig.	0.8	3	40%
	<i>2. Competente profesionale de importanta strategică</i>				
	2.1 Viziune și planificare strategică	Oblig.	1	3	20%
	2.2 Capacitatea de luare a deciziilor și de evaluare a impactului acestora asupra întreprinderii și angajaților acesteia	Oblig.	1	3	20%
	2.3 Marketing strategic	Oblig.	0.5	3	10%
	2.4 Managementul riscului	Oblig.	1	4	20%
	2.5 Legislație	Opt.	0.5	3	10%
	2.6 Finanțe și contabilitate	Opt.	1	4	20%
	<i>3. Guvernanta corporativă</i>				
	3.1 Competențe de guvernanta corporativă	Oblig.	1	3	50%
	3.2 Monitorizarea performanței	Oblig.	0.5	4	50%
	<i>4. Social si personal</i>				
	4.1 Abilități de comunicare și negociere	Oblig.	1	4	40%
	4.2 Capacitatea de analiză și sinteză	Oblig.	1	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	Opt.	1	2	20%
	3. Expunere politica	Opt.	0.5	2	10%
	4. Aliniere cu Scrisoarea de asteptari	Oblig.	1	3	30%
	Subtotal				
	Subtotal ponderat				
III. Cerințe prescriptive și proscriptive	1. Numar de mandate	Opt.	0.5	3	40%
	2. Altele	Opt.	0.5	4	60%
	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

