

## **Proces verbal**

Încheiat astăzi, 19.04.2021, cu ocazia recepționării **Raportului Inițial**, din cadrul procedurii de selecție a candidaților pentru posturile de membri ai Consiliilor de administrație ale societăților comerciale și regiei autonome aflate sub autoritatea Consiliului Județean Dolj, întocmit de către expertul independent S.C. Pluri Consultants SRL, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și cele ale Contractului de prestare "**Servicii de recrutare și selecție a candidaților pentru funcțiile de membri C.A. ai societăților comerciale și regiei autonome subordonate C.J. DOLJ**", nr. 26/06.04.2021, încheiat între S.C. Pluri Consultants SRL, în calitate de prestator și Consiliul Județean Dolj, în calitate de achizitor.

Raportul are 11 pagini și două anexe:

Anexa nr. 1 – Metodologia de lucru în cadrul proiectului de recrutare și selecție

Anexa nr. 2 (a – Anunțul de recrutare și formulare de înscriere, c – Planul de selecție componenta integrală, d – Matricea Consiliului de administrație, e – Profilul membrilor consiliului de administrație și f - Profilul Consiliului de administrație).

Aceste documente conțin informații conforme cu prevederile legale, precum și cu clauzele contractului de servicii menționat mai sus.

Comisia de selecție (cf. Dispoziției Președintelui C.J.Dolj nr. 203/12.05.2021)

Cosmin Durlu – președinte .....

Simona Bărăgan – membru .....

Roșu Dorian – membru .....

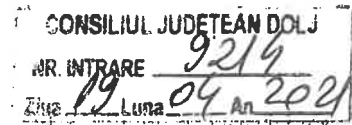
Elena Buduru – membru .....

Ema Stancovici – membru .....

SC Pluri Consultants SRL

Ioana Mădălina Popescu

Nr. 36/14.04.2021



## Raport Inițial

În cadrul proiectului de recrutare și selecție a candidaților pentru posturile de Administratori ai societăților :

- R.A. AEROPORT INTERNATIONAL CRAIOVA
- S.P.L.D.P. DOLJ S.A.
- PARC INDUSTRIAL CRAIOVA S.A.
- HIGH-TECH INDUSTRY PARK CRAIOVA S.A.
- PARC TURISM CRAIOVA S.A.

Document: RI/CJDOLJ/14042021

- c. Planul de selecție componenta integrală**
- d. Matricea Consiliului de Administrație**
- e. Profilul membrului Consiliului de Administrație**
- f. Profilul Consiliului de Administrație**

**PROFILUL PERSONALIZAT AL MEMBRILOR  
CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL  
Parc Turism S.A.**

1. **Cetățenia și domiciliul** - Au cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau non UE, cu condiția să aibă domiciliul în România;
2. **Limbi cunoscute** - Cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
3. **Educația:** sunt absolvenți(te) ai (ale) unui program de studii superioare finalizat cu diplomă de licență (sau studii superioare finalizate cu diplomă echivalate ISCED 6);
4. **Experiența profesională generală** – au cel puțin 5 ani vechime totală în muncă;
5. **Experiența profesională specifică** – au cel puțin 1 an de experiență în domeniul de activitate al întreprinderii publice pentru care aplică;
6. **Experiența profesională specifică în domeniul economic și/sau juridic** – au cel puțin 5 ani de experiență în domeniul economic sau juridic; acest criteriu e aplicabil candidaților cu studii și expertiză în domeniile economic sau juridic;
7. **Experiența managerială** – au cel puțin 3 ani de experiență în administrarea și/sau management dobândită în societăți comerciale sau companii cu capital de stat sau privat, în instituții publice, în unități administrativ teritoriale și structuri asociate acestora; acest criteriu reprezintă un avantaj în cazul candidaților cu studii și expertiză în domeniile economic și juridic;
8. **Disciplina fiscală** - nu au înregistrări în cazierul fiscal care să împiedice înscrierea lor la ONRC;
9. **Disciplina judiciară** - nu au înregistrări în cazierul judiciar; nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiunii de fals, infracțiunii contra patrimoniului, pentru infracțiunile 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, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției; nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
10. **Disciplina profesională** - nu au fost destituiți(te) dintr-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat și/sau nu au fost revocați , nu le-a fost retras mandatul de administrator sau director în ultimii 5 ani sau nu au avut încetat contractul individual de muncă pentru motive imputabile lor în ultimele 12 luni.
11. **Absența conflictului de interese** - nu se află în conflict de interese care să îi(le)facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de administrator neexecutiv în consiliul de administrație al întreprinderii publice pentru care aplică;
12. **Capacitatea de muncă**- Sunt apți din punct de vedere medical,
13. **Capacitatea de exercițiu** - au capacitate deplină de exercițiu;
14. **Corespondența cu cerințele OUG 109/2011** - Îndeplinesc cerințele prevăzute prin OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice,

- Dezvoltate la un nivel de minim pragul mediu colectiv competențele de importanță strategică
  - Dezvoltate la un nivel de minim pragul minim colectiv competențele sociale și personale
  - Să aibă capacitate de decizie și o dezvoltată capacitate de delegare
  - Bună cunoaștere a legislației în vigoare
  - Capacitatea de a explica celorlalți membri ai consiliului implicațiile economice, financiare ale deciziilor operaționale
- Membrii din categoria 2 vor avea următorul profil:
- studii superioare in domeniul tehnic
  - dezvoltate la un nivel de peste 75% competențele specifice societății
  - Dezvoltate la un nivel de minim pragul mediu colectiv competențele de importanță strategică
  - Dezvoltate la un nivel de minim pragul minim colectiv competențele sociale și personale
  - Să aibă capacitate de decizie și o dezvoltată capacitate de delegare

Aprobat de Comisia de Selecție

Președinte

Membru

Membru

# **Profilul Consiliului de Administrație S.C. Parc Turism S.A.**



**Aprilie 2021**

Profilul Consiliului de Administrație este întocmit în conformitate cu prevederile OUG 109/2011 cu modificările și completările ulterioare introduse prin Legea 111/2016 și ale normelor metodologice aprobate prin HG 722/2016.

## **CAPITOLUL I. Prezentarea Societății**

Situat în centrul orașului Craiova, clasificat la trei stele, cu tarife de două stele, Hotelul Parc oferă clienților ce-i calca pragul servicii moderne de cazare și masă.

Sperăm ca serviciile oferite de noi să fie la nivelul așteptărilor dumneavoastră. Confortul camerelor amenajate modern, o să vă facă să vă simțiți ca acasă.

Capacitatea este de 86 de locuri în 43 camere care pot fi folosite în regim single (matrimoniale), double, cu trei paturi, apartament, restaurant și o parcare pazită în curtea interioară.

Camerele sunt dotate cu internet, televizor/cablu, aer condiționat, telefon și grup sanitar propriu. Fiecare cameră este amenajată conform standardelor europene îmbinând farmecul locului cu cerințele unui turism de calitate.

De asemenea, Hotelul Parc va pune la dispoziție o sală de conferințe cu 30 locuri, dotată cu videoproiector și flip-chart.

O serie de personalități marcante ale vieții politice, sociale și culturale ne-au onorat cu prezența în ultimii ani și au beneficiat de serviciile oferite de noi, după cum urmează: Ion Iliescu, Emil Constantinescu, Adrian Năstase, Regele Mihai I, Emma Nicolson, Holograf.

Societatea Comercială Parc – Turism S.A., cu sediul în Craiova, str. Bibescu, nr. 12, înmatriculată la O.R.C. sub nr. J16/445/1999, cod unic de înregistrare RO 11940770, este o societate pe acțiuni, având ca acționar unic Județul Dolj, drepturile de proprietate fiind exercitate de către Consiliul Județean Dolj. Obiectul de activitate îl constituie alimentația publică și prestațiile hoteliere, și se realizează prin subunitățile Restaurant Flora, Hotel și Restaurant Parc. Capitalul social subscris și vărsat este de 8481843 lei, reprezentând 76413 acțiuni la valoare nominală 111,00 lei/acțiune.

## **CAPITOLUL II. Cerințe contextuale**

### **II.1. Reglementări legale și recomandări de bune practici**

În baza prevederilor OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și Hotărârea de Guvern nr. 722/2016:

1. Consiliul de Administrație va fi compus din 5 membri și va fi condus de un președinte ales de plenumul consiliului din rândul membrilor săi. Acest consiliu își

desfășoară activitatea în baza Actului Constitutiv și a Regulamentului propriu de organizare și funcționare care a fost întocmit cu respectarea legislației în vigoare și prin care Consiliul de Administrație are în responsabilitate administrarea societății.

2. În cadrul Consiliului de administrație nu pot 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;

3. Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

4. 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 administrație, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru al consiliului de supraveghere;

5. Consiliul de administrație va fi astfel format încât se va asigura o diversificare a competențelor la nivelul consiliului de administrație;

6. Membrii consiliului de administrație detin experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

7. 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.

## **II.2. Responsabilitățile Consiliului de Administrație**

Tipul de administrare: unitar

Comitetele care funcționează în cadrul consiliului:

- Comitetul de nominalizare și remunerare
- Comitetul de audit

Responsabilitățile principale ale Consiliului de Administrație:

- a) În termen de 90 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează și prezintă adunării generale a acționarilor, spre aprobare, planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractele de mandat.
- b) aprobă grilele de salarizare ;

- c) numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
- d) analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorii, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție
- e) negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară
- f) asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare
- g) verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
- h) monitorizează și evaluează performanța directorilor
- i) întocmește raportul semestrial privind activitatea regiei autonome, pe care îl prezintă autorității publice tutelare
- j) monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- k) supervizează sistemul de transparență și de comunicare
- l) monitorizează eficacitatea practicilor de guvernanță corporativă ale regiei autonome
- m) raportează lunar autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia
- n) supune spre aprobare Organigrama și Regulamentul de organizare și funcționare a societății;
- o) elaborează și aprobă Regulamentul de ordine interioară, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- p) stabilește și menține politicile de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- q) promovează studii și propune autorităților competente tarifele pentru furnizarea serviciilor;
- r) aprobă volumul maxim al creditelor bancare sau din alte surse de finanțare necesare îndeplinirii scopului Societății;
- s) aprobă componenta Comisia de negociere a Contractului Colectiv de Muncă;
- t) aproba contractul colectiv de muncă;
- u) aprobă nominalizarea locurilor de muncă în condiții deosebite;
- v) aprobă introducerea de noi tehnologii și modernizarea celor existente;
- w) aprobă norme, normative, reglementări în domeniul tehnic și economic utilizate în desfășurarea activității societății;
- x) aprobă constituirea în garanție a bunurilor societății până la ½ din valoarea activelor societății;
- y) stabilește în condițiile legii, regimul amortizării activelor corporale și necorporale;
- z) aprobă tarifele pentru prestațiile și serviciile prestate de societate
- aa) aprobă sau supune spre aprobare investițiile ce urmează a se realiza de societate în condițiile legii;
- bb) aprobă vânzarea sau închirierea de active potrivit legii;
- cc) propune spre analiză asocierea societății potrivit legii;
- dd) exercită orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- a. elaborează concepția și strategia de dezvoltare a societății;
- b. delegă conducerea unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general; Director - persoana căreia i-au fost delegate atribuții de conducere a societății de către Consiliul de Administrație indiferent de denumirea tehnică a postului ocupat în cadrul societății.
- c. numește directorii societății, la recomandarea comitetului de nominalizare;
- d. revocă directorii societății;
- e. stabilește remunerația directorilor încadrându-se în limitele stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor;
- f. încheie contracte de mandat cu directorii societății;
- g. aprobă Planul de management elaborat de directorii societății.
- h. evaluează activitatea directorilor. Evaluarea va viza atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de management.
- i. prezintă anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de maxim 5 (cinci) 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;
- j. pregătirea rapoartelor anuale și a altor raportări, în condițiile legii, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- k. propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când aceasta măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
- l. exercită atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
- m. rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate Actul Constitutiv al societății;

Nu pot fi delegate directorilor atribuțiile primite de către consiliul de administrație din partea adunării generale a acționarilor, în conformitate cu art. 114 din Legea nr.31/1990.

### **CAPITOLUL III. Capacități, trăsături și cerințe ale membrilor Consiliului de Administrație**

Luând în considerare informațiile din capitolele anterioare, fiecărui membru al Consiliului de Administrație îi este cel puțin cerut:

- să nu exercite concomitent mai mult de 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.
- să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus.

Cerințele de mai sus sunt obligatorii și reprezintă o condiție esențială pentru accesarea în consiliu de administrație și, implicit, în procesul de selecție. Pentru constituirea Consiliului de Administrație, majoritatea membrilor trebuie să fie administratori neexecutivi și independenți.

Celelalte cerințe determinate de Capitolul II, referitoare la diversificarea competențelor, a studiilor și a experienței profesionale în anumite domenii, vor fi considerate în alcătuirea Consiliului de Administrație, în etapele de recomandări și/sau numire. În baza acestor cerințe și, având în vedere Capitolul II, Consiliul de Administrație ar fi bine să aibă o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește genul, vârsta, etnia, 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 substanța discuțiilor și activităților consiliului. Armonizarea experienței în mediul privat cu experiență în mediul public este de dorit, fără ca tipul acesta de experiență să devină o condiție obligatorie. Referitor la pregătirea educațională, este necesar ca pe lângă formarea economică și/sau juridică din cadrul consiliului prevăzută legal, cel puțin unul dintre membrii să aibă o pregătire tehnică. Prin urmare, aceste cerințe se vor reflecta în:

- studii: superioare, finalizate; orice altă calificare pe care individul o posedă și care poate aduce un avantaj în activitatea desfășurată se va lua în considerare.
- experiență de administrare și/sau management într-o societate comercială publică sau privată sau regie autonomă.
- experiență în domeniul de activitate al companiei

Acest context impune ca membrii Consiliului de Administrație să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- Să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă
- Să aibă capacitatea de a identifica și operationaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea.
- Să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cel mai mare măsură contextului societății
- Să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii societăți dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice
- Să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță

Pe lângă aceste cerințe ce derivă din cele contextuale, aptitudinile, cunostintele și experiența mai sus menționate, membrii consiliului de administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele:

1. Să aibă minimum de cunostinte, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator.
2. Să cunoască responsabilitățile CA și ale postului de administrator

3. Sa-si poata forma viziuni pe termen mediu si lung.
4. Sa aiba capacitatea de a-si asuma responsabilitatea fata de întregul consiliu si sa dea dovada de independenta.
5. Sa dea dovada de integritate, onestitate si transparenta în relatiile cu ceilalti membri si cu societatea.
6. Sa aiba cunostintele necesare, aptitudini si experienta în critica constructiva, munca în echipa, comunicare, cultura financiara, luarea de decizii si detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg.
7. Sa fie familiarizat cu cerintele guvernantei financiare si cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitatile fiduciare ale consiliului si principiile de contabilitate financiara, audit financiar si raportare financiara.
8. Sa înțeleaga importanta evaluarii si medierii riscurilor organizationale si sa fie familiarizat cu metodologiile si procesele de management al riscului.

Am formulat și propus toate aceste criterii de selecție pentru a ne asigura ca sunt identificate capacitatile necesare pentru alcatuirea celui mai bun consiliu de administratie, capabil sa asigure satisfacerea intereselor societatii ai ale autoritatii publice tutelare.

Astfel, tinand cont de toate cele mentionate mai sus, cumulul de criterii de evaluare ce vor fi utilizate in selectarea membrilor Consiliului de Administratie este:

I. Competente	<b>1. Competente specifice sectorului</b>		
	1.1 Capacitatea de a administra judicios o unitate complexa din domeniul ospitalitatii	Oblig.	1
	1.2 Capacitatea de a monitoriza activ costuri	Oblig.	1
	1.3 Capacitatea de a depasi constrangerile operationale, financiare si sociale cu care se confrunta organizatia	Oblig.	1
	1.4. Capacitatea de a determina integrarea si utilizarea metodelor , tehnologiilor, echipamentelor si sistemelor moderne in activitatea de operare a infrastructurii de ospitalitate	Oblig.	1
	<b>2. Competente profesionale de importanta strategica / tehnica</b>		
	2.1 Planificare strategica	Oblig.	1
	2.2 Leadership	Oblig.	0.8
	2.3 Bugetare	Oblig.	1
	2.4 Managementul proiectelor	Oblig.	1
	2.5 Managementul riscurilor	Oblig.	1
2.6 Luarea deciziilor	Oblig.	1	

	2.7 Capacitatea de a rezolva probleme	oblig	1	
	<b>3. Competente de guvernanta corporativa</b>			
	3.1 Capacitatea de a asigura respectarea legislatiei de guvernanta corporativa	Oblig.	0.8	
	3.2 Capacitatea de a monitoriza activ performanta companiei	Oblig.	1	
	3.3 capacitatea de a optimiza relatia CA cu APT si cu conducerea executiva a companiei	Oblig.	1	
	<b>4. Competente sociale si personale</b>			
	4.1. Dialog social	Oblig	1	
	4.2 Comunicare orala si scrisa la nivelul cerintelor postului	Opt.	0.7	
	4.3 Capacitate de a dezvolta sau crea cultura organizationala	Oblig.	1	
	4.4 Capacitatea de a reprezenta in exterior interesele organizatiei - reprezentativitate	Oblig.	1	
	<b>5. Experienta pe plan local si national</b>	Oblig.	1	
	<b>6. Independenta</b>	Oblig.	1	
	<b>7. Capacitate de decizie</b>	Oblig.	1	
	<b>8. Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor</b>			
	8.1 Demonstreaza intelegerea contextului si de afaceri si a provocarilor	Oblig.	1	
	8.2 Formuleaza obiective realiste	Oblig.	1	
	8.3 Stabileste o lista pertinenta de ICP	Oblig.	1	
	8.4 Demonstreaza o abordare matura a riscurilor	Oblig.	1	
		Sub-total		
		Sub-total ponderat		
III. Cerinte prescriptive si proscriptive	9. Studii postuniversitare absolvite	Opt.	1	
	10. Numar mandate concomitente	Oblig.	1	
	11. Studii superioare finalizate (ISCED 6)	Oblig.	1	
	12. Inscrisuri in cazierul judiciar	Oblig.	1	
	13. Experienta profesionala totala de minim 5 ani	Oblig.	1	
	14. Experienta de minim 1 an in domeniul ospitalitatii	Oblig.	1	
	15. Expunere manageriala de minim 3 ani	Oblig.	1	
	16. Fara inscrisuri in cazierul fiscal	Oblig.	1	
	17. Fara inscrisuri in cazierul judiciar	Oblig.	1	
	18. Disciplina profesionala	Oblig.	1	
19. Capacitatea de munca	Oblig.	1		

## CAPITOLUL IV. Criterii folosite în cadrul matricei Consiliului de Administrație – descriere și indicatori asociați

Criterii folosite in cadrul matricei Consiliului de Administratie – descriere si indicatori asociati

### Competențe

#### 1. Competențe specifice sectorului

##### 1.1 Capacitatea de a administra judicios o unitate complexa din domeniul ospitalitatii

### **Descriere**

Cunoaste si intelege procesul tehnologic si rolul tehnologiilor de protectie a mediului in activitatea curenta a companiei.

### **Indicatori**

1. Se mentine la curent cu noutatile in domeniul mediului raportate la domeniul de activitate al companiei.
2. Asista consiliul in evaluarea politicilor in domeniul mediului.

## **1.2 Capacitatea de a monitoriza activ costuri**

### **Descriere**

Cunoaste sectorul economic in care functioneaza compania, inclusiv tendintele si fortele care modeleaza industria, evolutiile viitoare, modele si strategii relevante de afaceri si poate conceptualiza pozitionarea strategica a companiei.

### **Indicatori**

1. Familiarizat/a cu strategiile si modelele de afaceri potrivite pentru sectorul de activitate in care activeaza compania.
2. Cunoaste care sunt jucatorii cheie ai sectorului si modul in care relationeaza acestia (actionari, autoritati publice, autoritati de reglementare, etc.)
3. Este la curent cu tendintele actuale si viitoare din domeniu (sociale, politice, tehnologice ,stiintifice, ecologice, economice, etc.)
4. Poate oferi cel putin 3 exemple de indicatori de performanta specifici activitatii de baza ai companie, altii decat cei financiar-contabili.

## **1.3 Capacitatea de a depasi constrangerile operationale, financiare si sociale cu care se confrunta organizatia**

### **Descriere**

Cunoaste constrangerile de ordin economic, social si tehnic ale sectorul economic in care functioneaza compania, si poate conceptualiza solutii in vederea depasirii acestor constrangeri.

### **Indicatori**

1. Se pastreaza la curent cu constrangerile furnizarii de apa potabila si uzata actuale si viitoare, de ordin tehnic, social, economic.

2. Impartasesc cunostintele si perspectivele proprii cu alti membri ai consiliului in sprijinul procesului de luare a deciziilor.

#### **1.4. Capacitatea de a determina integrarea si utilizarea metodelor , tehnologiilor, echipamentelor si sistemelor moderne in activitatea de operare a infrastructurii de ospitalitate**

##### **Descriere**

Inteleg in toata complexitatea sa, integreaza si disemineaza in intreaga organizatie dar si in mediul extern misiunea companiei. Inteleg profund necesitatea de a echilibra functiile economica, ecologica si sociala a companiei si nevoia de imbunatatire continua a prestatiei companiei. Sesizeaza dezechilibre intre axele strategice de actiune ale companiei – economica, ecologica, sociala. Are capacitatea de a elabora strategii economice, ecologice si sociale, pe termen scurt, mediu si lung.

##### **Indicatori**

1. Arata prin strategiile prezentate si prin deciziile detaliate faptul ca a inteles si integrat misiunea companiei.
2. Prezinta misiunea companiei corect si in linie cu realitatea.
3. Inteleg toate interdependentele dintre axele economica, ecologica si sociala ale companiei.
4. Poate alinia strategia, structura organizationala, planurile operationale si cumulusul de practici ale companiei cu respectarea principiului echilibrului.

## **2. Competente profesionale de importanta strategica / tehnica**

### **2.1 Planificare strategica**

#### **Descriere**

Are capacitatea de a elabora, plecand de la misiunea si viziunea organizatiei, obiective strategice si planuri strategice care sa conduca la atingerea acestora, are capacitatea de a cascada obiectivele strategice in obiective operationale si de a elabora planuri pe termen mediu (de ex. Anuale). Are capacitatea de a elabora si implementa planuri de actiune pe termen scurt si capacitatea de a revizui periodic planurile elaborate in functie de evolutie.

#### **Indicatori**

1. Bazandu-se pe viziunea sa si pe asteptarile actionarilor elaboreaza planuri strategice fezabile.

2. Initiaza si coordoneaza elaborarea planurilor pe termen mediu si lung in care prevede ca alternative minim worst, best si most probable case scenario.
3. Intelege si utilizeaza in intreaga sa complexitate sistemul de management prin obiective. Stie sa defineasca obiective interdependente pentru a se asigura ca parti ale organizatiei vor avea interesul sa conlucreze in sensul atingerii acestora
4. Frecvent elaboreaza planuri de actiune pe termen scurt pe care le coreleaza cu planurile pe termen mediu si lung.
5. Utilizeaza in mod curent ciclul PDCA (Plan-Do-Check-Act) revizuiind trimestrial obiectivele si planurile care le contin

## **2.2 Leadership**

### **Descriere**

Capacitatea de a-i convinge pe membrii organizatiei sa doreasca sa depuna eforturile sustinute necesare pentru atingerea obiectivelor strategice si operationale ale organizatiei din al carui consiliu de administratie face parte.

### **Indicatori**

1. Stapaneste perfect procesul de persuasiune si il utilizeaza frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii sai carora le impartaseste viziunea sa asupra organizatiei.
2. Se foloseste de exemplul personal pentru a seta regulile de disciplina, pentru a seta standardele de performanta, pentru a-i inspira pe colaboratorii sai si a-i determina sa faca eforturi si mai mari pentru dezvoltarea lor.
3. Evalueaza permanent performanta angajatilor sai tinand cont de contextul in care a fost obtinuta si face presiuni pentru ca sistemul de remunerare sa poata recompensa performerii.
4. Are capacitatea de a decodifica cheia motivationala a colaboratorilor sai si stie sa ii motiveze satisfacand acele nevoi pe care acestia le resimt ca fiind inca nesatisfacute.
5. Celebreaza victoriile organizatiei stiind ca astfel isi motiveaza colaboratorii. Este permanent implicat si deseori entuziasat si stie sa impartaseasca entuziasmul sau colaboratorilor.
6. Are o buna viziune pe termen lung, stie sa formuleze obiective si planuri strategice si stie sa isi foloseasca intreaga sa capacitate de persuasiune pentru a impartasi aceasta viziune si planurile strategice celorlalti membri ai organizatiei.
7. Nu numai ca respecta strict spiritul tuturor regulilor si procedurilor organizatiei, dar are o contributie importanta in adaptarea permanenta a setului de reguli si proceduri

in functie de cerintele interne si externe organizatiei facand si efortul constant de a-i inspira si pe ceilalti in sensul respectarii lor.

### **2.3 Bugetare**

#### **Descriere**

Are capacitatea de a analiza in mod conex costurile specifice si activitatile companiei. Are capacitatea de a optimiza in mod inteligent costurile organizatiei permitand maximizarea rezultatelor si a nivelului de calitate perceputa in limite de cost si/sau de profitabilitate predefinite.

#### **Indicatori**

1. Intelege in intreaga sa complexitate conceptul de cost si vede interdependentele dintre costuri si output-urile proceselor cheie ale organizatiei.
2. Are capacitatea de a lua analiza bugete si de a lua decizii de optimizare a costurilor.

### **2.4 Managementul proiectelor finantate prin fonduri structurale**

#### **Descriere**

Capacitatea de a identifica resurse si de a atrage fonduri structurale pentru strategiile propuse.

#### **Indicatori**

1. Studiaza, compara, mentine si dezvolta relatiile parteneriale, este la actualitate cu reglementarile si reuseste sa atraga de partea sa oportunitati care sa faciliteze acensiunea proiectelor derulate.
2. Cunoaste si este capabil sa semnaleze si celorlalti membri ai Consiliului fatetele ascunse si constrangerile finantarii proiectelor prin fonduri structurale si poate gasi solutii viabile de depasire sau evitare a acestora.

#### **a. Managementul riscurilor**

#### **Descriere**

Capacitatea de a identifica in permanenta riscuri potentiale, de a elabora scenarii de raspuns la riscuri potentiale ce conduc la eliminarea sau diminuarea efectelor acestora.

Capacitatea de a instaura in societate o cultura de vigiinta in privinta riscurilor si de a incuraja demersurile individuale si colective de identificare si punere in opera a solutiilor de raspuns optime.

#### **Indicatori**

1. Este capabil sa identifice riscuri potentiale
2. Are capacitatea de a identifica actiuni de minimizare sau eliminare a riscurilor potentiale
3. Are capacitatea de a anima grupe de lucru ce au ca scop elaborarea de planuri de management al riscurilor

#### **b. Luarea deciziilor**

##### **Descriere**

Capacitatea cognitiva de a alege o alternativa dintr-o multitudine, utilizand o serie de criterii sau un anumit rating.

##### **Indicatori**

3. Sesizeaza necesitatea luarii unei decizii
4. Analizeaza situatia care impune decizia
5. Analizeaza consecintele probabile ale tuturor alternativelor posibile
6. Are capacitatea de a alege solutia optima
7. Are capacitatea de a-si pastra calmul sub presiunea situatiilor probematice sau sub cea a timpului.

#### **2.7 Capacitatea de a rezolva probleme**

##### **Descriere**

Capacitatea de a analiza o situatie problematica, de a elabora solutii alternative si de a alege pe cea optima.

##### **Indicatori**

1. Analizeaza cauzele care au generat situatia problematica
2. Analizeaza consecintele posibile ale situatiei problematice
3. Cauta solutii alternative utilizand diferite tehnici consacrate de rezolvare a problemelor
4. Are capacitatea de a evalua si clasifica solutiile identificate in functie de o multitudine de criterii.

### **3. Guvernanta corporativa**

#### **3.1 Capacitatea de a asigura respectarea legislatiei de guvernanta corporativa**

### **Descriere**

Capacitatea de a integra prevederile legislatiei incidente de guvernanta corporativa, de a le respecta in exercitarea rolului sau de adminisrrator si de a face toate diligentele necesare pentru ca acestea sa fie respectate in cadrul CA si al societatii

### **Indicatori**

Este capabil sa identifice toate prevederile legislatiei incidente de guvernanta corporativa.

Intelege si respecta cerintele legale ce impacteaza relationarea CA cu autoritatea tutelara, cu actionarii, cu angajatii.

Are capabilitatea de a deterina ca in cadrul societatii sa existe politicile si strategiile prevazute de legislatia de guvernanta corporativa.

Are capacitatea de a identifica si implementa actiuni de crestere a performantei organizationale

Are capacitatea de a anima grupe de lucru ce au ca scop elaborarea de planuri de management al performantei organizationale.

## **3.2 Capacitatea de a monitriza activ performanta companiei**

### **Descriere**

Capacitatea de pune la lucru toata infrastructura si toate efectiile necesare din cadrul companiei pentru a derula in mod continuu ciclul PDCA (Plan-Do-Check-Act) in vederea identificarii timpurii a devierilor de la performanta prognozata si de a putea lua si implementa decizii de recadrare care sa elimine aceste devieri asigurand atingerea obiectivelor prognozate.

### **Indicatori**

1. Asigura existenta si buna functionare a sistemului ERP
2. Asigura existenta si buna functionare a SCIM
3. Sesizeaza devieri de la performanta prognozata
4. Analizeaza situatiile care conduc la scaderea performantei
5. Se asigura ca listele si tintele de ICP ai CA si ai diectorilor mandatati sunt corecte si coerente.
6. Ia decizii sau contribuie la decizii colective de redefinire a tintelor ICP.
7. Analizeaza consecintele probabile ale devierilor de la valorile tinta ale ICP si alege solutia optima de recadrare.
8. Are capacitatea de a-si pastra calmul sub presiunea nevoii de rezultate

## **3.3 Capacitatea de a optimiza relatia CA cu APT si cu conducerea executiva a companiei**

## **Descriere**

Capacitatea de a dezvolta si mentine relatii de colaborare sinergica si comunicare eficienta intre membrii CA si reprezentantii APT, respectiv directorii mandatați.

## **Indicatori**

1. Asigura colectarea conforma si la timp a datelor primare ce stau la baza raportarii periodice catre APT.
2. Asigura raportarea conforma si la timp catre APT
3. Agreeaza cu directorii mandatați asupra frecventei si continutului raportarii periodice a acestora catre CA
4. Are o atitudine de deschidere pozitiva
5. Implica directorii mandatați in procesul de decizie
6. Informeaza permanent APT asupra evolutiei societatii.

## **4. Competente sociale si personale**

### **4.1 Dialog social**

#### **Descriere**

Capacitatea de a masura si optimiza in permanenta climatul social, de a rezolva sau elimina conflictele organizationale, de a dezvolta cultura organizationala, de a derula procese de negociere sociala integrativa si de a pune bazele si a conserva un dialog social deschis, centrat pe interesul social.

#### **Indicatori**

1. Ințelege importanta pe care o au variabilele sociale in obtinerea unui climat pozitiv si face eforturi de a ameliora conditiile de munca sau de a pune la dispozitia angajatilor resursele si instrumentele de care acestia au nevoie in activitate, gasind solutii de extensie bugetara daca este cazul.
2. Are capacitatea de a sesiza aparitia unui conflict organizational inca din etapele timpurii si ia decizii care sa le stopeze sau sa le reduca mult din magnitudine
3. Este perfect constient de interesul social si se foloseste de acesta pentru a-si baza in aceasta zona colaborarea permanenta cu ceilalti actori ai dialogului social pe care ii percepe ca pe parteneri de dialog social si nu ca pe adversari de negociere
4. Este perfect capabil sa prezinte oferta sociala a organizatiei in dependenta directa de performanta individuala si de grup reusind ca in acest fel sa incite la cresterea performantei
5. Este un partener abil de negociere sociala, isi pregateste cu minutie pozitiiile, strategia si tacticile, avand insa in permanenta o abordare win-win integrativa.

Relatia cu reprezentantii sindicatului este de parteneriat in sensul satisfacerii interesului social.

6. Nu doar intelege necesitatea de a dezvolta cultura organizationala dar intelege si necesitatea ca managerii sa exemplifice valorile organizatiei prin comportamentele si actiunile lor, ceea ce il face sa fie atent in acest sens.

## **4.2 Comunicare orala la nivelul cerintelor postului**

### **Definitie**

Capacitatea de a se exprima clar oral (verbal, paraverbal, nonverbal). Capacitatea de a persuadea.

### **Indicatori**

1. Are o comunicare orala clara – formuleaza mesaje complexe coerente, pe care stie sa le sublinieze cu gesturi sau posturi si isi moduleaza vocea pentru a capta si mentine atentia interlocutorului; utilizeaza secvcente bine alcatuite de intrebari, asculta activ, foloseste reformularea in sensul influentarii interlocutorului.
2. Cunoaste procesul de persuasiune si are capacitatea de a alterna argumente logice si emotionale orientate catre interesul interlocutorilor, aratandu-le ce beneficii au daca ii accepta punctul de vedere, coningandu-i astfel de cele mai multe ori.

## **4.3 Capacitate de a dezvolta sau crea cultura organizationala**

### **Definitie**

Capacitatea de a identifica si de a facilita implementarea masurilor concrete de crestere a veniturilor (cresterea rationala a preturilor, cresterea gradului si a ritmului de incasare, dezvoltarea dinamica si sustinuta a portofoliului de clienti, adaugarea de servicii relevante pentru clienti,etc.).

### **Indicatori**

1. capacitatea de a identifica oportunitati de dezvoltare ale societatii in cadrul careia activeaza
2. capacitatea de a depasi dificultatile initiale in lansarea unor noi activitati
3. viziunea pe proces;

## **4.4 Capacitatea de a reprezenta in exterior interesele organizatiei - reprezentativitate**

## Definitie

Capacitatea de a da si a primi feedback echilibrat. Capacitatea de a-si exprima asertiv punctele de vedere.

## Indicatori

1. Are un ritual in a da permanent feedback si foloseste acest instrument pentru a-si motiva colaboratorii si pentru a-i determina sa-si creasca in continuare performanta.
2. Isi incita colaboratorii sa-i dea feedback si il foloseste pentru a raspunde mai bine la nevoile de leadership ale acestora

## 5. Experienta pe plan local si national

### Experienta similara pe plan local

#### Descriere

Candidatul are experienta similara dovedita ca membru in consilii de administratie in companii ce activeaza la nivel local.

#### Indicatori

Rating	1	2	3	4	5
Experienta similara pe plan local	Niciun mandat de membru intr-un consiliu de administratie, minima experienta manageriala la nivel operational	1 mandat de membru intr-un consiliu de administratie sau experienta manageriala la nivel operational	2 mandate de membru intr-un consiliu de administratie si/sau experienta relevanta de middle manager	3 mandate de membru intr-un consiliu de administratie si/sau minima experienta la nivel de top management	4 mandate de membru intr-un consiliu de administratie si/sau experienta ca top manager

### Experienta similara pe plan national

#### Descriere

Candidatul are experienta similara dovedita ca membru in consilii de administratie in companii ce activeaza la nivel national.

#### Indicatori

Rating	1	2	3	4	5
Experienta similara pe plan local	Niciun mandat de membru intr-un consiliu de administratie, minima experienta manageriala la nivel operational	1 mandat de membru intr-un consiliu de administratie sau experienta manageriala la nivel operational	2 mandate de membru intr-un consiliu de administratie si/sau experienta relevanta de middle manager	3 mandate de membru intr-un consiliu de administratie si/sau minima experienta la nivel de top management	4 mandate de membru intr-un consiliu de administratie si/sau experienta ca top manager

### 7. Independenta

Rating	1	2	3	4	5
Independenta	NU				DA

### 8. Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor

#### Indicatori

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Intentia exprimata nu se aliniaza deloc cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Intentia exprimata se aliniaza in mica masura cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Intentia exprimata se aliniaza in oarecum cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Intentia exprimata se aliniaza in mare masura cu scrisoarea de asteptari a actionarilor	Intentia exprimata se aliniaza complet cu scrisoarea de asteptari a actionarilor

### 9. Studii postuniversitare

Rating	1	2	3	4	5
Studii postuniversitare finalizate cu diplomă	NU		masterat	2	doctorat

					masterate	
--	--	--	--	--	-----------	--

**10. Număr mandate**

<b>Numar mandate</b>	<b>Rating</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Numar mandate	3 mandate		mai puțin de 3 mandate		0 mandate

**11. Studii superioare**

<b>Studii superioare absolvite cu diploma sau, după caz, studii finalizate cu diplomă de licență</b>	<b>Rating</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Studii superioare	NU				DA

**12. Experiență profesională totală de minim 5 ani**

<b>Experiență profesională totală de minim 5 ani</b>	<b>Rating</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Experiență	NU				DA

**13. Experiență profesională de minim 1 an în domeniul ospitalității**

<b>Experiență de cel puțin 1 an în ospitalitate</b>	<b>Rating</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Experiență	Nu are				Are

**14. Experiență managerială totală de minim 3 ani**

<b>Experiență de cel puțin 3 ani în administrare/conducere</b>	<b>Rating</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Experiență	Nu are				Are

**15/16. Înscriseri în cazierul judiciar/fiscal**

<b>Înscriseri în cazierul</b>	<b>Rating</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
-------------------------------	---------------	----------	----------	----------	----------	----------

<b>judiciar/fiscal</b>	Înscrieri în cazierul judiciar/fiscal	Are					Nu are
------------------------	---------------------------------------	-----	--	--	--	--	--------

### 17. Disciplina profesionala

<b>Disciplina profesionala</b>	Rating	1	2	3	4	5
	Disciplina profesionala	Are				Nu are

### 18. Capacitate de munca

<b>Capacitate de munca</b>	Rating	1	2	3	4	5
	Capacitate de munca	NU				DA

### Tipuri de criterii: obligatorii și opționale

Criteriile pot fi obligatorii sau opționale.

- Criteriile obligatorii sunt competențe și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care există un nivel minim de competență aplicabil.
- Criteriile opționale sunt competențe și trăsături care pot fi îndeplinite de unii dintre membrii consiliului, dar nu în mod necesar de către toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

Categorisirea criteriilor în obligatorii sau opționale este realizată în baza analizei contextuale desfășurată în Secțiunea II, 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 opțional (opt.)"


### Grila comună de evaluare pentru toate criteriile

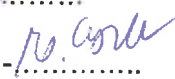
Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la "expert", conform exemplului de mai jos:


Scor	Nivel de competență	Descriere
DA/NU		Îndeplinirea sau nu a cerinței.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	<p>Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență;</li> <li>• Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.</li> </ul>
3	Competent	<p>Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrată această aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor;</li> <li>• Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.</li> </ul>
4	Avansat	<p>Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul societății curente ca un (o) expert(a) în aceasta competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a consiliului și nivel executiv superior;</li> <li>• Sunteți capabil/a să interactionați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul>
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/a ca un (o) expert/a în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau societăți;</li> <li>• Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliul,</li> </ul>

		societatea și/sau societățile din afară.
--	--	--

**Comisia de selecție,**

  
..... – presedinte

  
-..... – membru

  
-..... – membru