



SOCIETATEA COMERCIALA APA TERMIC TRANSPORT S.A.
Albești, str. Calea Baraților, nr. 11, județul Mureș,
Telefon 0265 – 772352 sau 0265-774993 Fax 0265 – 772487
Cont RO42BRDE270SV02713612700 CUI 1225869
RO Nr. RC J26/229/1998 Capital social 461 190

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL S.C. APĂ TERMIC TRANSPORT S.A.

Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente :

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular
- Matricea profilului consiliului

Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular

1. Contextul organizațional

În cadrul S.C. Apă Termic Transport S.A. administrarea și conducerea se realizează în sistem unitar de către un Consiliu de Administrație format din 5 membrii desemnat cu respectarea O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, așa cum a fost modificată și completată validat de Adunarea Generală a Acționarilor, în speță Consiliul Local Sighișoara.

2. Atribuțiile Consiliului de administrație

a) de a stabili direcțiile principale de activitate și de dezvoltare ale Societății, adoptarea deciziilor ce pot fi necesare și/sau recomandabile în vederea implementării planului de administrare și strategiei de afaceri generale ale Societății;

b) de a stabili politicile contabile și de control financiar și aprobarea planificării financiare; în acest sens propune spre avizare, potrivit legii, adunării generale a acționarilor, bugetul de venituri și cheltuieli al Societății;

c) de a numi și revoca directorii cu atribuții delegate de consiliul de administrație în conformitate cu dispozițiile legale aplicabile și de a stabili remunerația acestora;

d) de a supraveghea, îndruma și coordona activitatea directorilor cu atribuții delegate de consiliul de administrație, personalului de conducere și angajaților Societății;

e) de a participa la sesiunile consiliului de administrație și la adoptarea hotărârilor acestui organ, prin vot și de a participa la sesiunile Adunării Generale a Acționarilor;

f) de a participa la sesiunile comitetelor consultative ale consiliului de administrație în cazul în care administratorul va fi ales ca membru în aceste organe conform dispozițiilor legale în vigoare, precum și la adoptarea propunerilor și recomandărilor acestor comitete prin vot;

g) de a efectua informările și raportările prevăzute de reglementările și dispozițiile legale în vigoare, prezintă semestrial Adunării Generale a Asociațiilor un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat al directorului general, ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale Societății și la raportările contabile semestriale ale Societății și elaborează un raport anual privind activitatea Societății, în luna mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a Societății;

h) de a respecta pe toată perioada mandatului a tuturor obligațiilor legale și statutare referitoare la incompatibilități, conflicte de interese și abținerea de la deliberări, în condițiile în care cunoaște că există sau pot apărea astfel de situații;



i) de a convoca adunarea generală a acționarilor, prin decizie a consiliului de administrație, ori de câte ori este nevoie, în condițiile legii și a Actului constitutiv al Societății;

j) de a concepe și monitoriza alături de ceilalți membri ai consiliului de administrație, strategia de dezvoltare a Societății, politicile interne și externe de prețuri și tarife pentru produsele realizate și serviciile prestate de Societate;

k) de a elabora în termen de 90 de zile de la data numirii sale, împreună cu ceilalți membri ai Consiliului de Administrație și de a prezenta adunării generale a acționarilor, spre aprobare, planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță agreeate cu Societatea;

l) de a organiza controlul pentru asigurarea integrității gestiunii societății, aprobarea comisiilor de inventariere și de scoatere din evidență a elementelor din patrimoniul societății;

m) de a îndeplini obiectivele/criteriile de performanță prevăzute în anexa la prezentul contract, în concordanță cu planul de administrare și cu aprobarea Adunării Generale a Acționarilor;

n) în cazul neîndeplinirii, într-un semestru, a obiectivelor/criteriilor de performanță prevăzute în contract, cuantumul remunerației lunare se va reduce cu un procent de până la 25% în funcție de gradul de neîndeplinire a obiectivelor;

o) în cazul neîndeplinirii obiectivelor pe durata a două semestre consecutiv (1 an), reprezentanții Adunării Generale a Acționarilor pot cere revocarea membrilor Consiliului de Administrație;

p) de a-și exercita mandatul cu prudență și diligența unui bun administrator, cu loialitate, în interesul societății și al acționarilor;

q) de a îndeplini toate actele necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu respectarea limitelor determinate în actul constitutiv al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Acționarilor;

Alte atribuții conform Actului constitutiv al S.C. Apă Termic Transport S.A.

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- stabilește organigrama societății;
- numirea și revocarea directorilor, a comitetului de nominalizare și remunerare și a comitetului de audit;
- supravegherea activității directorilor;
- pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- prezintă adunării generale a acționarilor situația economică și financiară a societății precum și raportul de activitate pe fiecare an;
- stabilește regulamentul de organizare și funcționare a societății și a sucursalelor acesteia.
- supune aprobării adunării generale a acționarilor bilanțul contabil anual, contul de profit și pierdere și bugetul de venituri și cheltuieli necesare activității societății;
- introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență.

3. Obiectivele strategice și rezultatele așteptate

Realizarea obiectivelor strategice asumate prin Planul de Administrare, va fi susținut de operaționalizarea următoarelor priorități strategice:



1. Dezvoltarea sistemului de control intern/managerial la nivelul S.C. Apă Termic Transport S.A. și, ulterior, un model de auto-evaluare/evaluare a acestuia ca tehnică principală de management utilizată de S.C. Apă Termic Transport S.A..

2. Îndeplinirea indicatorilor de performanță pentru toate verigile organizatorice din cadrul societății și pentru fiecare angajat, în scopul de a monitoriza gradul de realizare a obiectivelor la nivel de sector, birou și la nivel de post.

3. Continuarea lucrărilor de re tehnologizare și reabilitare a unor obiective aflate în administrare, care vor conduce la creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului.

4. Creșterea gradului de informatizare a societății prin extinderea sistemului informatic la nivelul activităților care în prezent sunt mai puțin informatizate.

5. Accelerarea proceselor investiționale prin respectarea cu strictețe a graficelor de implementare a proiectelor de investiții, cu îndeplinirea obligațiilor asumate prin contractele de finanțare.

6. Fundamentarea în continuare a tarifelor practicate pentru serviciile furnizate, având la bază principiul acoperirii, pe cât posibil, a tuturor costurilor.

7. Menținerea unei marje de profit relativ constantă, prin reducerea cheltuielilor de exploatare, având în vedere creșterea volumului cheltuielilor financiare necesare rambursării creditelor.

8. Creșterea volumului investițiilor realizate din surse proprii de finanțare și dotări cu utilaje și echipamente de lucru mai performante.

9. Promovarea unei culturi organizaționale bazate pe motivarea valorilor și pe stimularea performanțelor, cu scopul de a avea un cadru propice unei activități eficiente și eficace.

10. Formarea permanentă a personalului societății, în vederea creșterii nivelului de competență profesională al fiecărui angajat, concomitent cu cultivarea mândriei de a fi angajat al S.C. Apă Termic Transport S.A..

Alte obiective strategice:

1. Creșterea contribuției directe a societății, la dezvoltarea economică locală prin adaptarea rețelei de transport la noua structură a cererii de transport, în primul rând prin îmbunătățirea transportului locuitorilor către locurile lor de muncă.

2. Identificarea unor surse de finanțare și fonduri pentru modernizarea societății, concomitent cu crearea de noi locuri de muncă, în concordanță cu creșterea gradului de informatizare și re tehnologizare – achiziții mașini și utilaje performante, modernizări, infrastructură adecvată și asigurarea întreținerii acesteia,

3. Îmbunătățirea continuă a nivelului de calitate al serviciilor livrate către clienți/călători, dezvoltarea unui sistem de transport „inteligent” și eficient.

4. Întărirea percepției publice = transport în siguranță și confort la standarde urbane/metropolitane internaționale.

5. Fluidizarea traficului de călători.

6. Diminuarea întârzierilor pe traseu.

3.1 Serviciul de transport public local prin curse regulate

Dezvoltarea serviciului de transport public în Sighișoara vizează trei obiective principale ale creșterii calității acestuia și anume:

- creșterea accesibilității prin extinderea rețelei de transport public local;
- oferirea unui transport public local ecologic în municipiu și creșterea frecvenței curselor;



- elaborarea unor norme complexe de apreciere a calității serviciului care vor permite o mai bună cuantificare și evaluare a îndeplinirii criteriilor de calitate.

Calitatea serviciului de transport public de călători se identifică cu conceptul complex al **nivelului serviciului – Level of service (LOS)** care include principalele dimensiuni ce definesc serviciul, respectiv: prețul, durata călătoriei, frecvența serviciului (repetarea regulată pe o perioadă de timp, a aceluiași serviciu), confortul (studiile arată că transportul obosește organismul uman, astfel că în prezent se pune problema diminuării acestei oboseli prin asigurarea unui anumit grad de confort care constă în: creșterea frecvenței serviciului pentru reducerea timpului de așteptare în stații, reducerea aglomerației, climatizarea habitaculurilor mijloacelor de transport, scaune confortabile, confortul în timpul deplasării – decelerări și accelelări), regularitatea (măsura în care este respectat un anumit grafic de circulație), siguranța, accesibilitatea serviciului, calitatea infrastructurii (amenajarea stațiilor, numărul punctelor de vânzare a biletelor/legitimațiilor), adaptarea serviciului unor categorii speciale de călători, densitatea rețelei, poluarea mediului.

3.2 Administrarea și întreținerea fondului locativ de stat

Această activitate implică gestionarea *Fondului locativ de stat (FLS)* care include atât administrarea, cât și întreținerea și repararea imobilelor și a *spațiilor cu altă destinație* care alcătuiesc domeniul privat al Municipiului Sighișoara.

Obiectivele vizează îmbunătățirea serviciului prin:

- creșterea eficienței, a calității reparațiilor,
- reducerea termenelor și a perioadei de timp în care se efectuează reparațiile,
- perfecționarea angajaților.

3.3 Iluminat Public

Activitatea implică următoarele prestații și lucrări:

- a) întreținerea – Menținerea în starea de funcționare a elementelor aparținând sistemului de iluminat public pentru Asigurarea funcționării continue și optime a echipamentelor aferente sistemului de iluminat public prin înlocuirea componentelor dictate de menținerea parametrilor lumino-tehnici la nivelele standardului EN13201/2004 și a unui raport optim între acești parametri și consumul de energie electrică.
- b) realizarea iluminatului festiv/iluminat festiv de sărbători prin închirierea/achiziționarea, montarea și demontarea echipamentelor. pentru execuția lucrărilor de iluminat festiv se vor utiliza numai surse cu tehnologie LED. Produsele utilizate: figurine 3D, 2D, brad împodobit cu înălțimea de peste 15 m, plase luminoase, turturi luminoși, ghirlande luminoase;
- c) montarea/demontarea și asigurarea de asistență tehnică pentru instalațiile electrice necesare în cadrul manifestărilor cultural-artistice din municipiul Sighișoara;
- d) modernizarea și extinderea infrastructurii sistemului de iluminat public - rețea, stâlp, corp, consolă, punct de măsură și control, etc., în baza Programelor stabilite de delegatar.

Obiectivele vizează:

- a) ridicarea gradului de civilizație, a confortului și a calității vieții;
- b) creșterea gradului de securitate individuală și colectivă în cadrul comunității locale, precum și a gradului de siguranță a circulației rutiere și pietonale;
- c) punerea în valoare, prin iluminat adecvat, a elementelor arhitectonice și peisagistice ale Municipiului Sighișoara, precum și marcarea evenimentelor festive și a sărbătorilor legale sau religioase;
- d) susținerea și stimularea dezvoltării economico-sociale a localității;



SOCIETATEA COMERCIALA APA TERMIC TRANSPORT S.A.
Albești, str. Calea Baraților, nr. 11, județul Mureș,
Telefon 0265 – 772352 sau 0265-774993 Fax 0265 – 772487
Cont RO42BRDE270SV02713612700 CUI 1225869
RO Nr. RC J26/229/1998 Capital social 461 190

e) funcționarea și exploatarea în condiții de siguranță, rentabilitate și eficiență economică a infrastructurii aferente serviciului.

Pentru realizarea misiunii sale, S.C. Apă Termic Transport S.A. își propune următoarele **obiective strategice**:

OBIECTIVE						
r. crt.	Obiectiv	Pondere	Termen	Nivel luat în calcul		Agregare 2 x 4
	1	2	3	4		5
.	Plata tuturor datoriilor către bugetul stat.	0,20	Termen legal	- achitarea la termenul legal; - achitarea după termenul legal.	realizare penalizare	2 Coloana x 4 Coloana
.	Plata tuturor datoriilor către bugetul asigurărilor sociale de stat.	0,15	Termen legal	- achitarea la termenul legal; - achitarea după termenul legal.	realizare penalizare	2 Coloana x 4 Coloana
.	Plata tuturor datoriilor către bugetele locale.	0,15	Termen legal	- achitarea la termenul legal; - achitarea după termenul legal.	realizare penalizare	2 Coloana x 4 Coloana
.	Plata tuturor datoriilor către bugetele fondurilor speciale.	0,20	Termen legal	- achitarea la termenul legal; - achitarea după termenul legal.	realizare penalizare	2 Coloana x 4 Coloana
.	Rambursare a ratelor și dobânzilor aferente Contractului de împrumut cu B.R.D.	0,30	Termen prevăzut în contract	- achitarea la termenul legal; - achitarea după termenul legal.	realizare penalizare	2 Coloana x 4 Coloana
.	TOTAL	1,00	-	-	-	Rd. 1 + ... + Rd.5

4. Principii de administrare a societății

4.1. Relația cu consumatorii

Relația cu consumatorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Îmbunătățirea calității serviciilor prestate** – îmbunătățirea condițiilor de viață ale cetățenilor, prin creșterea calității și eficienței serviciului de transport public local de persoane, serviciilor de administrare și iluminat public;

- **Transparentizarea fluxurilor comunicaționale**- asigurarea transparenței în ceea ce privește delegarea gestiunii serviciului de transport public local de persoane și stabilirea tarifelor precum și informarea și consultarea periodică a populației asupra politicilor de dezvoltare durabilă din domeniul de activitate;



- **Soluționarea promptă a reclamațiilor**- se vor realiza îmbunătățiri succesive ale valorilor, ținând cont de indicatorii de performanță ce vizează interacțiunea cu cetățenii, utilizând sistemul de evaluare a performanțelor ca pârghie coercitivă pentru angajați în vederea îmbunătățirii relației cu cetățenii;

- **Constientizare și implicare** – constatarea deficiențelor apărute și remedierea acestora în cel mai scurt timp, corelarea capacității mijloacelor de transport de persoane cu fluxurile de călători existente și acordarea unor facilități de transport anumitor categorii de persoane;

- **Confidențialitate** - se va elabora o politică de confidențialitate cu privire la datele cu caracter personal ale consumatorilor;

- **Performanță**- pornind de la sistemul de evaluare a performanțelor personalului, și continuând cu creșterea siguranței în exploatare și asigurarea continuității serviciilor de transport prin programele de transport, precum și reabilitarea și modernizarea infrastructurii aferente serviciului de transport local de călători precum și cu eficientizarea în raporturile contractuale.

4.2. Relația cu acționarii

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

- **Transparență și comunicare**- anual va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii strategice adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la deciziile Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri;

- **Management participativ** – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor, instituindu-se la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă;

- **Implicare activă**- acționarii vor fi consultați cu privire la schemele de compensare practicate în cazul disponibilizărilor sau în cazul situațiilor prevăzute de lege.

4.3. Relația cu directorii

Relația cu directorii va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Disciplină și autoritate** – vor fi instituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

- **Instruire** – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului, pe fondul existenței unui număr ridicat de manageri de nivel mediu și inferior care sunt mult prea puternic ancorați în activitățile coordonate, tratând în subsidiar aspectele manageriale ale muncii prestate;

- **Planificarea succesorală**- la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere; persoanele în cauză vor urma la rândul lor programul de formare profesională destinat managerilor și vor dispune de aceeași autonomie decizională în raport cu subordonații;

- **Tratament nediscriminatoriu**- rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic;

- **Evitarea conflictului de interese**- administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.



4.4. Relația cu angajații

Relația cu angajații va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Stabilitate și motivare** – angajații vor fi motivați în mod pozitiv să desfășoare o activitate de calitate, va fi menținut un climat organizațional favorabil performanței, și vor fi menținute toate stimulentele extrasalariale de care beneficiază în prezent angajații societății;
- **Armonizarea intereselor** - vor fi organizate întâlniri între administratori și liderii de sindicat, în vederea apropierei managementului de execuție și adoptării unor măsuri operative de a veni în întâmpinarea nevoilor exprimate de angajați;
- **Consolidarea spiritului de echipă** – vor fi încurajate activitățile de echipă, atât în cadrul societății cât și în afara acesteia.

4.5. Relația cu alți colaboratori

Relația generală cu alți colaboratori va avea la bază următoarele linii directoare:

- **Acces direct la informație** – societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, cu privire la obiectivele de dezvoltare a societății și la strategia acesteia, la mecanismele în baza cărora sunt adoptate deciziile, nivelurile și politica salarială a personalului de conducere, precum și la orice alte informații de interes public.
- **Corectitudine**- societatea va fi supusă anual unui audit financiar extern, independent și obiectiv, care să confirme veridicitatea situației economice și financiare a societății;
- **Nediscriminare.**

Toate aceste linii directoare vor fi respectate de către administratori, manageri și personalul companiei, astfel încât alinierea la standardele și criteriile de guvernare corporativă să se realizeze rapid și complet.

5. Componenta Consiliului de Administrație

Societatea este administrată de 5 administratori persoane fizice de cetățenie română, domiciliat în România, specialiști în domeniul de activitate al societății sau în domeniul economico-financiar.

Prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Sighișoara nr. 47/29.03.2015 privind desemnarea și validarea membrilor Consiliului de Administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A. și aprobarea contractului de mandat pentru membrii Consiliului de Administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A., s-a aprobat ca administrarea și conducerea S.C. Apă Termic Transport S.A. să se realizeze de către un Consiliu de administrație format din 5 membrii și se desemnează, respectiv se validează ca membrii ai Consiliului de administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A..

Conform Hotărârii Consiliului Local Sighișoara nr. 151/27.09.2019 privind reînnoirea mandatului de membru în Consiliul de Administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A. al domnului Maior Gheorghe, al doamnei Solomon Sorina, al domnului Angelescu Sergiu - Gabriel, al domnului Oprea Mircea - Țonu, respectiv validarea ca membru în Consiliul de Administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A., a doamnei Cristea Andra – Bianca, componența Consiliului de administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A. este:

- Maior Gheorghe;
- Solomon Sorina;
- Angelescu Sergiu – Gabriel;
- Oprea Mircea-Țonu;
- Cristea Andra – Bianca.

mandate valabile până la data de 14.10.2023.



Prin Hotărârea Consiliului Local nr.57/25.03.2021 privind încetarea mandatului de administrator al S.C. Apă Termic Transport S.A., a domnului Oprea Mircea - Țonu, ca urmare a demisiei și aprobarea declanșării procedurii de selecție a candidaților pentru un post vacant în cadrul Consiliului de administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A., se constată încetarea de drept, a calității de administrator a domnului Oprea Mircea Țonu, în cadrul Consiliului de administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A. și se declară vacant un post de administrator în Consiliul de administrație al S.C. Apă Termic Transport S.A. Pe cale de consecință componența Consiliului de administrație se modifică, până la ocuparea postului vacant.

Se aplică regulile generale privind componența Consiliului:

- majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art.138² din Legea nr.31/1990:
- se vor evita situațiile de conflict de interese sau incompatibilități prevăute de OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Matricea profilului consiliului

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

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

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice;
- definirea unei combinații specifice fiecărui candidat, formată dintr-un set de criterii derivate din matricea profilului consiliului.

La stabilirea rolului candidatului se au în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- contextul organizațional;
- obiectivele și rezultatele așteptate de la întreprinderea publică, astfel cum derivă din scrisoarea de așteptări;
- strategia întreprinderii publice și elementele-cheie cerute consiliului pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- cel puțin doi membri trebuie să aibă studii științe economice sau juridice și cu experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit, financiar sau juridic de cel puțin 3 ani de la data obținerii diplomei de studii superioare;



SOCIETATEA COMERCIALA APA TERMIC TRANSPORT S.A.
Albești, str. Calea Baraților, nr. 11, județul Mureș,
Telefon 0265 – 772352 sau 0265-774993 Fax 0265 – 772487
Cont RO42BRDE270SV02713612700 CUI 1225869
RO Nr. RC J26/229/1998 Capital social 461 190

- cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă experiență de cel puțin 5 ani în domeniul de activitate al regiei autonome și/sau în activitatea de administrare de societăți ori regii autonome;
- ceilalți trei membrii vor fi persoane cu experiență în administrarea sau managementul unor regii autonome sau Intreprinderi Publice.
- în mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, **matricea consiliului** reprezintă un tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 722/2016, **matricea profilului candidatului** reprezintă un tabel care trebuie să se încadreze în matricea consiliului, în cazul în care toți membrii în funcție ai consiliului sunt și candidați pentru o configurație viitoare a acestuia.



MATRICEA CONSILIULUI (ANEXA 1)

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

A. Criterii - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

B. Obligatoriu (Oblig.) sau **Opțional** (Opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

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. Administratori în funcție - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

E. Candidați nominalizați - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

F. Totaluri

(i) Total

Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

(ii) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (prevăzută la punctul C)].

(iii) Pragul minim colectiv

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

(iv) Pragul curent colectiv

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

G. Grila de punctaj a criteriilor - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

Descrierea rândurilor matricei

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

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

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

K. (i) Subtotal - Punctajul total pentru administratori și candidați 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].

(ii) Subtotal ponderat

Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.

$\Sigma(\text{punctaj criteriu} \times \text{pondere criteriu})$

L. (i) Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

(ii) Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate [prevăzute la punctul (ii)].

M. Clasament - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

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

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trasaturilor pieței în care acționează Întreprinderea Publică.

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează Întreprinderea Publică, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează regia;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la consiliu prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru organizație pe termen lung.



Indicatori:

- contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea organizației, valorile și scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă
- alături de alți membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația;
- poate analiza informații competitive și date de referință.

2.2. Finanțe și contabilitate

Descriere: familiar cu practicile de management financiar, de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare

Indicatori:

- notifică consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles
- familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune practice, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

2.3. Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare și alocare a resurselor în vederea implementării activităților proiectului și îndeplinirea cu succes a scopurilor și obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
- urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

- se menține la curent cu dezvoltările în domeniul IT;
- oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

2.5. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și reglatoare în care operează



Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;
- poate ghida consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

2. Guvernanța corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practice și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă;
- înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează regia, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - autoritatea publică tutelară, consiliul și executivul societății.

3.2. Rolul consiliului

Descriere: are o înțelegere clară cu privire la rolul și funcțiile consiliului

Indicatori:

- înțelege structura și compoziția consiliului;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile consiliului și a membrilor consiliului;
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu în relație cu rezultatele cheie de afaceri;
- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie
- 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.

3. Social și personal

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin exercitarea de gândire și judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizației și nu doar rezultatele pe termen scurt

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relații interpersonale

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

Indicatori:

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a fi cunoscut pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate depăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

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

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori:

- descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;



- poate modela problema în termeni abstracți;
- nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres;
- poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
- poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

4. Experiență pe plan local și internațional

Descriere: Participarea în organizații internaționale/europene constituite în domeniul utilitatilor publice

Indicatori:

1. participa la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul utilitatilor publice;
2. poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
3. ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru regi;
4. asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

5. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice

Descriere: Competențe de conducere a unor întreprinderi sau competența în conducerea eficientă a unor compartimente:

Indicatori:

- competențe de planificare și prioritizare;
- orientare către găsirea de soluții și obținerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: se comportă cu prudență, profesionalism, loialitate și cu diligența unui bun administrator.

Indicatori:

- dă dovadă de abilități de leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal);
- se comportă cu profesionalism;
- respectă legile și reglementările în vigoare.

2. Integritate

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

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

3 Independenta

Descriere: **poseda o gandire independenta** si este capabil/a sa ofere provocarea si rigoarea necesare pentru a asista consiliul in realizarea unei intelegeri globale a informatiilor si optiunilor care faciliteaza un standard inalt de luarea deciziilor

Indicatori:

1. este dispus/a sa nu fie de acord si sa adopte o pozitie independenta in fata opiniilor divergente si in detrimentul potential personal;
2. solicita clarificari si explicatii;
3. este dispus sa adopte un mod original de gandire, bazat pe modele de succes personale.

1. Expunere politica

Rating	1	2	3	4	5
Expunere politica	Foarte expus				Fara expunere

2. Abilitati de comunicare interpersonală

Descriere: demonstreaza claritate si coerenta a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel incit intelegerea reciproca sa fie facilitata. Arata concizie si logica, poate comunica usor mesaje complexe, este deschis, direct si isi manifesta parerea cu respect fata de interlocutor

Indicatori:

- Arata interes fata de interlocutor, indiferent de statutul si functia acestuia, comunicarea este desfasurata sub nota de respect;
- Adapteaza mesajul la interlocutor, foloseste diferite tehnici de comunicare si instrumente pentru a facilita intelegerea;
- Se face cu usurinta inteles si limbajul este optim echilibrat intre latura tehnica si latura non-tehnica;
- Are coerenta si logica atat in discurs cat si in scris;
- Imbunatateste comunicarea in interiorul organizatiei prin oferirea de feed-back si are o abordare constructiva atunci cind primeste feed-back.

3. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor



Descriere: felul in care declaratia de intentie raspunde scrisorii de asteptari a actionarilor
Indicatori:

- Intentia exprimata trateaza aprofundat toate punctele exprimate de catre actionari in cadrul scrisorii de asteptari;
- Intentia depusa dezvaluie capacitate de atingere a obiectivelor si asteptarilor actionarilor pe termen mediu si lung;
- Declaratia de intentie are un caracter realizabil, actiunile propuse si/sau ideile exprimate avand o baza concreta si solida;
- Se bazeaza pe date concrete si pe cifre;
- Atinge puncte sensibile, ofera alternative pentru realizarea lor; dovedeste o intelegere a specificului si complexitatii activitatii societatii;
- Surprinde avantajul competitiv al societatii, evidentiaza rolul ei intr-un context larg;
- Nota dominanta este de viziune strategica, orientarea fiind spre obtinerea performantei.

Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor		
Scor	Nivel de competenta	Descriere
1	Nu se aliniaza	Calitatile si intentia personala nu corespund scrisorii de asteptari
2	Se aliniaza putin	Alinierea se realizeaza la nivel de intentie insa nu sunt dovedite calitatile care sa sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau daca sunt dovedite acestea se afla la un nivel scazut de dezvoltare
3	Se aliniaza moderat	Alinierea se realizeaza la nivel de intentie si sunt dovedite o parte a calitatilor care sprijina realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniaza intr-o mare masura	Alinierea se realizeaza atat la nivelul intentiilor cat si la nivelul calitatilor in cea mai mare parte. Sunt intrunite calitatile obligatorii si o parte din cele optionale sau cele optionale insa nu mereu la nivelul dorit
5	Se aliniaza complet	Alinierea se realizeaza atat la nivel de intentie cat si la nivel de calitati.

Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

1. Rezultate economico-financiare ale intreprinderilor in care si-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Descriere: sa nu fie in procedura de faliment pentru intreprinderile unde si-a exercitat activitatea

Scor	Descriere
------	-----------



1	Intreprinderea a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitarii mandatului
2	Intreprinderea nu a intrat in faliment/insolventa pe perioada exercitarii mandatului

2. Inscrieri in cazierul fiscal si judiciar

Descriere: aceasta este o conditie eliminatorie, candidatii nu vor putea participa la selectie in cazul in care au inscrieri in cazierul judiciar sau fiscal.

Inscrieri in cazierul fiscal si judiciar		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are inscrieri in cazierul fiscal si judiciar
2	Minor	Nu are inscrieri in cazierul fiscal si judiciar

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie întrucât o persoana fizica/juridica poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator in societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României

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

4. Ani de cind este director/administrator intr-o organizatie

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere intr-o organizatie	≤3	4	5	6	≥7

5. Studii si experienta in domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii	Cu studii superioare ori studii medii de specialitate în domeniul Intreprinderii Publice	Cu studii superioare si experienta in domeniul de activitate al societatii ori studii medii de specialitate si experienta în domeniul Intreprinderii Publice	Cu studii superioare in domeniul economic, juridic sau tehnic in domeniul de activitate al societatii sau conexe ori studii medii de specialitate si experienta în domeniul Intreprinderii Publice	Cu studii superioare in domeniul economic, juridic, tehnic in domeniul de activitate al societatii sau conexe si cu experienta in domeniul economic, juridic, tehnic in domeniul apei, de audit sau financiara de pana la 5 ani ori studii medii de specialitate si experienta în domeniul Intreprinderii Publice de pana in 5 ani	Cu studii superioare in domeniul economic, juridic, tehnic in domeniul de activitate al societatii sau conexe si cu experienta in domeniul economic, juridic, tehnic in domeniul apei, de audit sau financiara de peste 5 ani ori studii medii de specialitate si experienta în domeniul Intreprinderii Publice de peste in 5 ani

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la “limitat” la „expert”.

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. • înțelegeți și discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. • 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 • sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară



SOCIETATEA COMERCIALA APA TERMIC TRANSPORT S.A.

Albești, str. Calea Baraților, nr. 11, județul Mureș,

Telefon 0265 – 772352 sau 0265-774993 Fax 0265 – 772487

Cont RO42BRDE270SV02713612700 CUI 1225869

RO Nr. RC J26/229/1998 Capital social 461 190

Tabele de rating – Competențe

Cunoștințe, aptitudini și experiență	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

Comitetul de nominalizare și remunerare