

Profilul Directorului General SC Salubri SA Aleșd

1. Context organizațional:

SC SALUBRI SA, cu sediul în Aleșd, Str.Lalelelor, Nr.2, Jud.Bihor, a fost înființată în 1994, în baza Hotărârii Consiliului Local Aleșd nr.62/28.11.1994, ca urmare a transformării fostei R.A.G.C.L. Aleșd, având ca unic acționar Consiliul Local al orașului Aleșd.

S.C. SALUBRI S.A.- ALEȘD are ca activități principale declarate următoarele:

4100 – Captarea, tratarea și distribuția apei potabile;

9001– Colectarea și tratarea apelor uzate;

9002– Salubritate;

9003– Depozitarea deșeurilor menajere.

În prezent societatea S.C. SALUBRI S.A. - ALEȘD prin **SERVICIUL DE SALUBRITATE** prestat satisface cerințele impuse de legislația specifică în vigoare și exigențele utilizatorilor casnici și agenți economici din: orașul Aleșd și localitățile Peștiș, Tinăud, Pădurea Neagră și în special a utilizatorilor casnici din comunele cu care societatea are încheiate contracte de salubritate ca urmare a licitațiilor publice deschise organizate și anume: Lugașu de Jos, Lugașu de Sus, Urvind, Țețchea, Telechiu, Subpiatră, Hotar, Aștileu, Chistag, Peștera, Măgești, Dobricionești, Butan, Cacuciu Vechi, Vadu-Crișului, Topa de Criș, Birtin, Gheghie, Șuncuiș, Balnaca, Borod, Borozel, Cetea, Aușeu, Cacuciu Nou, Luncșoara, Groși, Șinteu. Serviciul public de salubritate a localităților face parte din sfera serviciilor comunitare de utilități publice și se desfășoară sub controlul , conducerea sau coordonarea autorităților administrației publice locale , în scopul salubrității localității.

Activitatea societății se desfășoară cu respectarea următoarelor **principii**:

- responsabilitate și eficiență;
- protecția sănătății publice;
- responsabilitatea față de cetățeni;

- conservarea și protecția mediului înconjurător;
- calitatea și continuitatea serviciului;
- transparența, consultarea și antrenarea în decizii a cetățenilor;
- administrarea corectă și eficientă a bunurilor din proprietatea publică și a banilor publici;
- securitatea serviciului și dezvoltarea durabilă.

2. Atribuțiile Directorului General

- este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Consiliul de Administrație;
- conduce nemijlocit și efectiv întreaga activitate a societății;
- reprezintă societatea în relațiile cu terțe persoane fizice sau juridice;
- stabilește obiectivele de performanță și criteriile de evaluare pentru personal;
- urmărește modul de îndeplinire a obligațiilor prevăzute în fișele postului, precum și a întregului personal din cadrul societății;
- urmărește realizarea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, a obiectivelor și criteriilor trasate de Consiliul de Administrație;
- întocmește lunar/trimestrial rapoarte de activitate pe care le prezintă Consiliului de Administrație.

Directorului general îi este cerut să înțeleagă pe deplin responsabilitățile pe care le are, să aibă o viziune pe termen lung și să ofere contribuții valoroase, să arate dedicație pentru rolul lor prin pregătire minuțioasă, disponibilitate și punctualitate, dedicație pentru îmbunătățirea continuă a societății, integritate, independență și să ia numai decizii pentru binele organizației.

3. Obiectivele și rezultatele așteptate

Obiectivul general al societății SALUBRI SA Aleșd este să îmbunătățească calitatea serviciilor și să sporească eficiența.

Următoarele **obiective** sunt așteptate a fi atinse în următorii patru ani:

- informarea și consultarea periodică a populației asupra politicilor de dezvoltare durabilă din domeniul serviciului alimenare cu apă, epurare, vidanjare, etc;
- elaborarea și aprobarea studiilor de fezabilitate privind reabilitarea, extinderea și modernizarea sistemelor de salubritate, cu respectarea cerințelor impuse de legislația privind protecția mediului în vigoare;
- obținerea unor marje optime de profit care să permită dezvoltarea în continuare a societății;
- identificarea tuturor persoanelor care nu dețin contracte de salubritate menajeră;
- realizarea unor profitabilități raționale, în limitele suportabilității sociale;
- apropierea permanentă și anticiparea cerințelor consumatorilor în paralel cu desfășurarea unui proces sistematic de informare și educare privind importanța, necesitatea și utilitatea protejării factorilor de mediu;
- optimizarea permanentă a costurilor de logistică, astfel încât atingerea performanțelor dorite să se realizeze cu costuri minime.

4. Profilul individual al Directorului General SC Salubri SA Aleșd

I. Condiții generale minime obligatorii care vor fi îndeplinite:

- cetățenia română, cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene sau a statelor aparținând Spațiului Economic European și domiciliul în România;
- cunoașterea limbii române;
- cunoașterea cel puțin a unei limbi străine de largă circulație;
- capacitate deplină de exercițiu;
- persoanele candidate să nu fie incapabile, potrivit legii, ori să nu fi fost condamnate pentru gestiune frauduloasă, abuz de încredere, fals, uz de fals, înșelăciune, delapidare, mărturie mincinoasă, dare sau luare de mită, 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 actelor de terorism, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiunile prevăzute la art. 143-145 din Legea nr. 85/2006 privind procedura insolvenței, cu modificările și completările ulterioare.

II. Condiții specifice:

- studii superioare de lungă durată cu diplomă de licență sau echivalentă;
- experiență relevantă, în activitatea de conducere a unor întreprinderi publice sau a unor societăți comerciale profitabile din domeniul de activitate al societății, inclusiv a unor societăți comerciale din sectorul privat;
- să fii coordonat și implementat proiecte de investiții în valoarea de minim 3 milioane de Euro;
- capacitate de analiză și sinteză, gândire strategică, management de proiect;
- abilități de comunicare, orientare către rezultate;
- capacitate de luare a deciziei și asumarea răspunderii;
- capacitate de organizare și de coordonare;
- proiect al unui plan de management strategic al societății (maximum 2 pagini) care va fi susținut în cadrul interviului;
- cunoașterea aprofundată a cadrului legislativ din România în materie de colectare a deșeurilor nepericuloase, transportarea și depozitarea acestora și a reglementărilor incidente la nivel local, stabilite prin Hotărâri ale Consiliului Local din Orașul Aleșd.

III. Pentru a se califica pentru poziție, candidații trebuie să posede următoarele cunoștințe, aptitudini și abilități:

a. Competențe specifice sectorului de activitate

- cunoștințe de sector specifice întreprinderii publice;
- cunoștințe despre reglementările specifice serviciilor publice.

b. Competențe profesionale de importanță strategică

- îmbunătățirea performanței societății pe care o au de administrat;
- bune capacități strategice de evaluare a impactul deciziilor sale privind societatea și părțile interesate ale acesteia;
- evaluarea opțiunilor strategice și a riscurilor, identificarea priorităților și contribuirea la îmbunătățirea strategiei de dezvoltare a societății.

c. Guvernanța corporativă

- practici și principii de guvernanță corporativă, familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor publice și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace;
- rolul și responsabilitățile directorului;
- monitorizarea performanței;
- înțelegerea responsabilităților funcției privind monitorizarea organizației

d. Social și personal

Se au în vedere următoarele abilități:

- integritate, onestitate și transparentă în relația cu ceilalți;
- capacitate de analiză și sinteză;
- abilități de relaționare bine dezvoltate;
- abilități manageriale.

e. Etică și integritate

Se vor evita situațiile de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

f. Independență

Posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista Consiliul de Administrație în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt în luarea deciziilor.

5. Criterii de evaluare și selecție la interviu:

1. Îndeplinirea criteriilor generale, specifice și a celor prevăzute în OUG 109/2011, Legea 111/2016 și HG722/2016 privind normele de aplicare.
2. Cunoștințe în privința obiectului de activitate al societății.
3. Cunoștințe, experiență și abilități manageriale (plan de management).

6. Matricea Directorului General al societății Salubri SA Aleșd

1. 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). 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.
- C. Pondere** (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 al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.
- E. Candidați nominalizați** - Numele complet al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.
- F. Total** - Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.
- G. 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)].
- H. 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).
- I. Pragul curent colectiv** - Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

2. Descrierea rândurilor matricei

- **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.
- **Trăsături** - O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de 1 până la 5.
- **Condiții prescriptive și proscriptive - 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.
- **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].
- **Subtotal ponderat** - Însurarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată. $\Sigma(\text{punctaj criteriu} * \text{pondere criteriu})$
- **Total** - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).
- **Total ponderat** - Suma Subtotalurilor ponderate.
- **Clasament** - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

I. Criterii folosite în cadrul matricei – descrierea și indicatori asociați

1. Competențe

1.1. Competențe specifice sectorului

1.1.1. Experiența relevantă în domeniul de activitate al societății

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează societatea, 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 alte societăți din domeniu.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;

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

1.1.2. Cunoașterea pieței pe care acționează societatea

Descriere: înțelege piața pe care acționează societatea și ghidează luarea deciziilor privind strategia de investiții a societății.

Indicatori:

1. Se menține la curent cu noutățile din domeniu
2. Asistă consiliul în evaluarea strategiilor

I.2. Competențe profesionale de importanță strategică

I.2.1. Viziune și planificare strategică

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

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

1. Caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate
2. Solicită sfat specializat atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice
3. Exerciță o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor
4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a părtinirilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului
5. Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luare a deciziilor
6. Recunoaște faptul că consiliul vorbește pe o singură voce și se consideră responsabil/ă (dar și pe alții) pentru deciziile luate de către consiliu.

1.2.3. Marketing strategic

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

Indicatori:

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

I.2.3. Managementul riscului

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

Indicatori:

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

I.2.4. Legislatie

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

Indicatori:

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

1.3. Guvernanta corporativa

1.3.1. Competențe de guvernanta corporativă

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

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernare corporativă fundamentale
2. Înțelege cadrul guvernării corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate
4. Înțelege structura de responsabilitate și cum diverse organisme relaționează unul cu celălalt – Ministerul Finanțelor Publice, Autoritatea Publică Tutelară, consiliul și executivul societății.

1.3.2. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

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

1.4. Social și personal

1.4.1. Abilități de comunicare și negociere

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

Indicatori:

1. negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
2. soluționează diferențele cu minimum de impact;

3. poate obține concesii fără a deteriora relațiile;
4. poate fi direct/ă dar și diplomat/ă.

1.4.2. Capacitate de analiza si sinteza

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

Indicatori

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

1.4.3. Abilități de relaționare

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

Indicatori:

1. Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
2. Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
3. Investește timp și energie pentru a-i cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze;
4. Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației.

2.Trăsături

2.1. Integritate și reputație

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

Indicatori:

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile consiliului și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;

3. Se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu;
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate
5. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat
6. Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului.

2.2. Independența

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

Indicatori:

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

II. 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 competența	Descriere
N/A	Nu se aplica	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveti o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	<p>Aveti 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"> • Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; • Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	<p>Sunteți capabil/a 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor;

		<ul style="list-style-type: none"> • Intelegeti si puteti discuta aplicarea si implicatiile schimbarilor in procesele, politicile si procedurile din acest sector.
4	Avansat	<p>Puteti indeplini sarcinile asociate cu aceasta aptitudine fara asistenta. Sunteti recunoscut/a in cadrul organizatiei curente ca un (o) expert(a) in aceasta competenta, sunteti capabil/a sa oferiti ajutor si aveti experienta avansata in aceasta competenta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ati oferit idei practice/relevante, resurse si perspective practice referitoare la procesul sau imbunatarile practice, la nivel de guvernanta a consiliului si nivel executiv superior. • Sunteti capabil/a sa interactionati si sa purtati discutii constructive cu conducerea executiva, dar si sa instruiti alte persoane in aplicarea acestei competente.
5	Expert	<p>Sunteti cunoscut/a ca un expert/a in acest sector. Puteti oferi ajutor si gasi solutii pentru dileme si probleme complexe referitoare la aceasta zona de expertiza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ati demonstrat excelenta in aplicarea acestei competente in multiple consilii de administratie si/sau organizatii; • Sunteti privit/a ca un/o expert/a, conducator/oare si inovator/oare in aceasta competenta de catre consiliu, organizatia si/sau organizatiile din afara.

Tabele de rating -Competente

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