

ROMÂNIA
JUDEȚUL TIMIȘ
CONSILIUL LOCAL AL COMUNEI DAROVA

PROFILUL ȘI MATRICEA ADMINISTRATORULUI SOCIETĂȚII
APA-CANAL DAROVA SRL

Profilul administratorului societății APA-CANAL DAROVA SRL este întocmit în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și a Normelor metodologice aprobate prin H.G. nr. 722/2016.

Profilul administratorului se bazează pe următoarele componente:

- analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale administratorului, în particular;
- matricea unui profil al administratorului.

CAPITOLUL I

Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale administratorului, în particular.

Societatea APA-CANAL DAROVA SRL este organizată și funcționează ca societate cu răspundere limitată. Obiectul principal de activitate al societății este cel descris sub Codul CAEN numărul 360 - Captarea, tratarea și distribuția apei. Activitatea principală a societății este cea descrisă sub Codul CAEN numărul 3600 - Captarea, tratarea și distribuția apei. Societatea va desfășura în subsidiar și următoarele activități descrise sub Codul CAEN numărul 3700 - Colectarea și epurarea apelor uzate.

Societatea are încadrați în prezent un număr de 3 salariați. Cheltuielile de funcționare și investiții se asigură integral prin autofinanțare, din veniturile realizate din prestarea serviciilor și alte surse. Veniturile proprii ale unității se realizează în baza contractelor de prestări de servicii încheiate între APA-CANAL DAROVA SRL și beneficiarii serviciilor prestate.

CAPITOLUL II

Cerințe contextuale.

Poziționarea strategică a societății

În prezent, APA-CANAL DAROVA SRL desfășoară activitățile proprii de prestări servicii pe raza U.A.T. Darova.

Reglementări legale

Societatea funcționează în baza Legii 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și în baza prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare și Normelor metodologice aprobate prin H.G. nr. 722/2016.

Responsabilitățile administratorului

Administratorul este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor și faptelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege altor persoane sau organisme.

Responsabilitățile principale ale administratorului sunt:

- în termen de 90 de zile de la data numirii sale, administratorul elaborează și prezintă acționarului unic, spre aprobare, planul de administrare, care include strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat;
- încheie contract individual de muncă cu autoritatea tutelară având ca obiect administrarea societății, care constituie anexă la actul administrativ de numire;
- stabilește o politică privind conflictele de interese și sistemele pentru punerea în aplicare a acesteia.

În acest scop, elaborează și implementează, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul, fiind avizat, în prealabil, de auditorul intern. Codul de etică se publică, prin grija administratorului, pe pagina de internet a societății și se afișează la sediul acesteia, în 48 de ore de la adoptare, iar în cazul revizuirii, la data de 31 mai a anului în curs;

- aprobă grilele de salarizare în conformitate cu legislația în vigoare;
- analizează, și propune spre aprobare autorității tutelare, organigrama, statul de funcții și regulamentul de organizare și funcționare a societății.

Administratorul va putea să încheie acte juridice în numele și în contul societății, prin care să dobândească bunuri pentru aceasta sau să înstrăineze, să închirieze, să schimbe ori să constituie în

garanție bunuri aflate în patrimoniul societății, în condițiile prevăzute de Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare și a prevederilor O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, precum și a altor acte normative incidente.

Administratorul este responsabil cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății, în limitele obiectului de activitate al societății și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de actul constitutiv al societății.

Administratorul este numit/revocat de către Consiliul local al comunei Darova, în condițiile legii, la propunerea asociatului unic.

Administratorul este răspunzător de îndeplinirea obligațiilor în condițiile dispozițiilor privitoare la mandat și a celor special prevăzute de lege.

Unitatea administrativ-teritorială Darova, în calitate de unic asociat, are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate Administratorului:

- stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
- supravegherea activității administratorului;
- introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014, cu modificările și completările ulterioare.

Nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare.

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 a1 căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice administrator sau membru a1 consiliului de supraveghere, precum și persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator ori membru a1 consiliului de supraveghere

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

CAPITOLUL III

Capacități, trăsături și cerințe ale administratorului.

Luând în considerare informațiile din capitolele anterioare, administratorului îi este cel puțin cerut:

Să fie absolvent a1 unui program de studii de lungă durată finalizat cu diplomă de licență în cadrul unei instituții de învățământ superior ;

Să aibă vechime în specialitatea studiilor de minim 5 ani.

Cerințele de mai sus sunt obligatorii și reprezintă o condiție esențială pentru procesul de selecție. Celelalte cerințe determinate de Capitolul II din prezentul document vor fi considerate în alcătuirea profilului administratorului, în etapele de recomandări și/sau numire. În baza acestor cerințe și având în vedere Capitolul II, administratorul ar fi bine să aibă o componentă mixtă și echilibrată în ceea ce privește genul, vârsta, etnia, precum și în ceea ce privește experiența sa profesională, asigurând o diversitate a experiențelor la nivelul societății. Sinteza acestor cerințe este exprimată în criteriile prescriptive și proscriptive din Matricea administratorului.

Deoarece numai studiile absolvite și experiența sa profesională obținută în anumite societăți/instituții/autorități nu garantează capacitatea unui candidat de a răspunde așteptărilor asociatului unic și nici capacitatea acestuia de a obține rezultatele scontate, pe parcursul întregului proces de recrutare și selecție se vor evalua următoarele competențe și trăsături:

	CRITERII	OBLIGATORIE (OBLIG.) sau OPȚIONALĂ (OP.)	PONDERE	
	1. Competențe specifice sectorului			

Competențe	1.1. Capacitatea de a gestiona tehnic, comercial și economic infrastructura societății	Oblig.	1	
	1.2. Capacitatea de a identifica și implementa soluții creative de Dezvoltare și lansare de noi servicii complementare	Oblig.	1	
	1.3. Capacitatea de a crea și dezvolta o cultură organizațională care să includă normele de etică și de comportament specifice domeniului pazei și protecției	Oblig.	0,5	
	1.4. Capacitatea de dezvoltare a portofoliului de clienți, colaboratori	Oblig.	1	
	1.5. Capacitatea de a urmări și implementa interesele autorității publice tutelare și ale întreprinderii publice	Oblig.	1	

	2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică			
	2.1. Planificare strategică	Oblig.		
	2.2. Abilități de a conduce	Oblig.	1	
	2.3. Marketing și orientare către Rezultate	Oblig.	1	
	2.4. Managementul investițiilor	Op .	0,5	
	2.5. Management financiar	Oblig.	1	
	2.6. Management prin obiective	Oblig.	1	
	3. Exigența pe plan local și național			
	3.1. Organizarea și optimizarea proceselor	Oblig.	1	
	3.2. Monitorizarea activă a rezultatelor	Oblig.		
	3.3. Managementul resurselor	Oblig.	1	
	3.4. Managementul performanței	Oblig.		
	4. Trăsături		1	
	4.1. Credibilitate	Oblig.	1	
	4.2. Capacitate de relaționare	Oblig.	0,5	
	4.3. Capacitatea de a influența, convinge și motiva	Oblig.	1	
	4.4. Capacitatea de asumare a responsabilităților	Oblig.	1	
	5. Alte cerințe specifice			
	5.1. Aliniere cu scrisoarea de așteptări	Oblig.		
	5.2. Studii de lungă durată finalizat cu diploma de licență în cadrul unei instituții de învățământ superior în ramurile de știință: științe juridice, inginerie sau științe economice	Oblig.	1 N/A	
	5.3. Cel puțin în 5 ani experiență de muncă în specialitatea studiilor	Oblig.	N/A	
	5.4. Înscrieri în cazierul judiciar	Oblig.	N/A	
	5.5. Înscrieri în cazierul fiscal	Oblig.	N/A	

	5.6. Număr mandate concomitente	Oblig.	N/A	
--	---------------------------------	--------	-----	--

CAPITOLUL IV

Criterii de competență și trăsături folosite în cadrul matricei administratorului — descriere indicatori asociați. (Criteriul de competență — Indicatori asociați)

Competențe

Competențe specifice sectorului.

Capacitatea de a gestiona tehnic, comercial și economic infrastructura societății:

- identifică noi clienți potențiali;
- identifică și satisface nevoi de mentenanță a infrastructurii;
- identifică și rezolvă nevoi de accesibilizare a utilităților;
- identifică și elimină sursele de cheltuieli excesive sau nejustificate.

Capacitatea de a onora obligațiile asumate de societate la un nivel ridicat de satisfacție a clienților.

Capacitatea de a identifica și implementa soluții creative de dezvoltare și lansare de noi servicii complementare:

- facilitează creativitatea societății în identificarea de noi nevoi cărora societatea să le poată răspunde prin noi servicii;
- incită la identificarea de noi segmente țintă cărora societatea să li se adreseze;
- sprijină lansarea de noi servicii;
- sprijină penetrarea de noi segmente sau nișe țintă de piață.

Capacitatea de a genera dezvoltarea durabilă și profitabilă a societății.

Capacitatea de a crea și dezvolta o cultură organizațională care să includă normele de etică și de comportament specifice domeniului referitor la captarea și tratarea apei:

- se implică în elaborarea și în implementarea codului de etică;
- observă atent și corectează comportamente nepotrivite;
- se asigură că regulamentele societății sunt la zi și sunt diseminate în întreaga organizație.

Capacitatea de a crește coeziunea organizației și sentimentul angajaților de apartenență la un corp de elita.

Capacitatea de dezvoltare a portofoliului de clienți și colaboratori:

- identifică activ noi clienți și colaboratori;
- este implicat în creșterea nivelului de integrare a tehnologiilor moderne în vederea atragerii de noi clienți;
- face demersuri de sprijinire a actualizării dotării societății cu tehnică și echipamente specifice moderne și eficiente în vederea atragerii de noi clienți.

Capacitatea de a uni interesele autorității publice tutelare cu cele ale întreprinderii publice: este în permanență la curent cu rezultatele la zi ale societății; organizează fluxul informațional managerial în așa fel încât să aibă la dispoziție în permanență un tablou de bord în timp real care să îi poată permite stabilirea unor elemente realiste de negociere.

Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică.

Planificare strategică:

- bazându-se pe viziunea și pe așteptările autorității publice tutelare elaborează planuri strategice fezabile; le inițiază și coordonează elaborarea planurilor pe termen mediu și lung în care prevede ca alternative, minim worst, best și most probable case scenario.
- înțelege și utilizează în întreaga sa complexitate sistemul de management prin obiective, știe să definească obiective interdependente pentru a se asigura că părți ale societății vor avea interesul să conlucreze în sensul atingerii acestora;
- frecvent elaborează planuri de acțiune pe termen scurt pe care le corelează cu planurile pe termen mediu și lung.
- (Are capacitatea de a elabora, plecând de la misiunea și viziunea organizației, obiective strategice și planuri strategice care să conducă la atingerea acestora, are capacitatea de a integra obiectivele strategice în obiective operaționale și de a elabora planuri pe termen mediu, de ex. anuale. Are capacitatea de a elabora și implementa planuri de acțiune pe termen scurt și capacitatea de a revizui periodic planurile elaborate în funcție de evoluție).

Abilități de a conduce:

- Stăpânește perfect procesul de persuasiune și îl utilizează frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii săi cărora le împărtășește viziunea sa asupra organizației;
- Se folosește de exemplul personal pentru a seta regulile de disciplină, pentru a seta standardele de performanță, pentru a-i inspira pe colaboratorii săi și a-i determina să facă eforturi și mai mari

- pentru dezvoltarea lor;
- Evaluează permanent performanța angajaților săi ținând cont de contextul în care a fost obținută și face presiuni pentru ca sistemul de remunerare să poată recompensa performanța;
- Are capacitatea de a descrie cheia motivațională a colaboratorilor săi și știe să îi motiveze satisfăcând acele nevoi pe care aceștia le resimt ca fiind încă nesatisfăcute;
- Celebrează victoriile organizației știind că astfel își motivează colaboratorii.
- Este permanent implicat și deseori entuziast și știe să împărtășească entuziasmul său colaboratorilor;
- Are o bună viziune pe termen lung, știe să formuleze obiective și planuri strategice și știe să își folosească întreaga sa capacitate de persuasiune pentru a împărtăși această viziune și planurile strategice celorlalți membri ai societății;
- Nu numai că respectă strict spiritul tuturor regulilor și procedurilor societății, dar are o contribuție importantă în adaptarea permanentă a setului de reguli și proceduri în funcție de cerințele interne și externe organizației făcând și efortul constant de a-i inspira și pe ceilalți în sensul respectării lor.

Capacitatea de a-i convinge pe membrii societății să dorească să depună eforturile susținute necesare pentru atingerea obiectivelor strategice și operaționale ale societății din care face parte.

Management financiar:

Fundamentează o analiză financiară prealabilă al cărei obiectiv constă în diagnosticarea stării de performanță financiară a întreprinderii la încheierea exercițiului;

Asigură resursele de finanțare, de susținere a manevrelor strategice pentru a putea crea putere economică.

Managementul investițiilor:

Deține capacitatea de a risca în mod benefic, astfel încât profitabilitatea companiei să crească fără a pune în pericol situația economică.

Capacitatea deciziei de a investi pentru dezvoltarea obiectivelor existente sau realizarea unor noi, luând în considerare incertitudinea și riscurile implicate în proiect.

Managementul proiectelor finanțate prin fonduri structurale:

Pune în aplicare cunoștințele, aptitudinile, instrumentele și tehnicile specifice activităților orientate spre proiecte, astfel încât să fie atinse sau chiar depășite așteptările la cerințele proiectelor.

Orientarea către rezultate:

Competențe privind abilitatea de a conduce, accentuate — nu concepe ca o activitate începută să nu aibă finalul scontat;

Capacitatea de asumare a responsabilităților și depunerea, în mod constant, a unui efort pentru a atinge rezultatele propuse;

Capacitatea de auto-motivare, de perseverență chiar și atunci când cei din jur renunță, investire de timp și resurse pentru atingerea obiectivelor prestabilite în timpul stabilit;

Capacitatea de a înțelege și de a aplica principiile, metodele și tehnicile moderne de management pentru a obține avantaje competitive și compania să reziste în mecanismele concurențiale

Capacitatea de a identifica talentele atât în organizație cât și în afara ei, de a le atrage pe cele din exterior și de a le reține pe cele din interior prin planuri de recompensare, dezvoltare și de succesiune absolut personalizate. Capacitatea de a lua măsurile necesare pentru a asigura nivelul optim de concurență al organizației necesar pentru atingerea obiectivelor strategice ale acestuia.

Capacitatea de a măsura și optimiza în permanență climatul social, de a rezolva sau elimina conflictele organizaționale, de a dezvolta cultura organizațională, de a derula procese de negociere socială integrativă și de a pune bazele și a conserva un dialog social deschis, concertat interesului social.

Competențe de guvernare corporativă

Management prin obiective:

Are o foarte bună capacitate de anticipare a nevoilor de schimbare, ceea ce îi permite să planifice în detaliu și din timp procese de schimbare pe care le implementează fără presiunea timpului;

Are calitatea de a vinde schimbarea în organizație ca fiind o adevărată oportunitate;

Are capacitatea de a urmări permanent progresul activităților planificate și evoluția rezultatelor și de a lua din timp măsurile corective ce se impun;

Are capacitatea de a elabora, implementa și utiliza instrumente performante de control intermediar pe procesele cheie ale organizației;

Organizarea și optimizarea proceselor:

Vizualizează toate procesele organizației, fluxurile atașate și în plus vizualizează și interacțiunile dintre acestea vizualizând punctele de intersecție ce pot genera conflicte sau scăderi ale performanței;

Vizualizează ansamblul de proceduri ale organizației și are flexibilitatea de a le revizui periodic de îndată ce procesele aferente au fost îmbunătățite, având grijă să actualizeze și toate interferențele;

Stăpânește și utilizează eficient metode eficace de îmbunătățire a proceselor.

Capacitatea de a vizualiza, înțelege, evalua și îmbunătăți permanent procesele și fluxurile atașate pe

care le coordonează.

Monitorizarea activă a rezultatelor:

Vizualizează toate procesele organizației, fluxurile atașate și în plus vizualizează și interacțiunile dintre acestea vizualizând punctele de intersecție ce pot genera conflicte sau scăderi ale performanței;

Vizualizează ansamblul de proceduri ale organizației și are flexibilitatea de a le revizui periodic de îndată ce procesele aferente au fost îmbunătățite, având grijă să actualizeze și toate interferențele;

Stăpânește și utilizează eficient metode eficiente de îmbunătățire a proceselor.

Managementul resurselor:

Folosirea diversificării pentru maximizarea randamentului așteptat prin investiții în clase de active care ar trebui să reacționeze diferit la același eveniment;

Evaluarea corectă a factorului timp prin cunoașterea celor trei categorii: termen scurt, termen mediu și termen lung.

Capacitatea de a investi resursele puse la dispoziție luând în considerare riscurile aferente.

Managementul performanței:

Pentru a înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează inputul, outputurile și funcționarea proceselor și în plus, incită părțile societății spre autocontrol responsabilizându-le astfel;

Utilizează frecvent ciclul PDCA revenind asupra obiectivelor sau a planurilor pe care le corectează în funcție de evoluția înregistrată în primele etape de implementare;

Constată existența și după caz creează sau optimizează sisteme eficiente de monitorizare și control în care capturează periodic informațiile esențiale care să permită urmărirea evoluției indicatorilor cheie de performanță ce descriu starea proceselor cheie ale societății (balanced scorecard);

Susține implementarea și optimizarea permanentă a sistemului de management al performanței în cadrul societății, corelându-l cu evoluția indicatorilor cheie de performanță continuă de balanced scorecard;

Este în permanență în căutarea de metode creative de creștere a performanței atât în plan individual cât și de grup și face demersurile necesare pentru implementarea celor mai eficiente dintre ele;

Elaborează și stabilește obiective de performanță intercorelate (individual-grup);

Face eforturile necesare pentru a implementa în cadrul companiei un sistem performant și echitabil de recompensare a performanței, în acord cu legislația muncii în vigoare dar și cu cele mai bune practici internaționale de management;

Este preocupat și face demersurile necesare pentru a integra calitatea, dezvoltarea durabilă și performanța în rândul valorilor, normelor și al ritualurilor societății;

Capacitatea de a urmări permanent progresul activităților planificate și evoluția rezultatelor și de a lua din timp măsurile corective ce se impun.

Capacitatea de a elabora, implementa și utiliza instrumente performante de control intermediar pe procesele cheie ale organizației.

Capacitatea de a identifica și de a lua măsurile necesare pentru a elabora, implementa și a optimiza continuu procesul de management al performanței organizației.

Capacitatea de a armoniza prin decizii inspirate performanța în plan individual cu cea în plan colectiv. Capacitatea de a identifica și recompensa performanța și performerii.

Capacitatea de a instaura o cultură a calității, a dezvoltării durabile și a performanței în întreaga regiune.

Capacitatea de a transmite în exterior orientarea către performanță, dezvoltare durabilă și calitate a societății.

Experiența pe plan local și național.

RATING	1	2	3	4	5
Experiența similară pe plan local și național.	Niciun mandat de membru într-un consiliu de administrație, minimă experiență managerială la nivel operațional	1 mandat de membru într-un consiliu de administrație sau experiență managerială la nivel operațional.	2 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau experiență relevantă de middle manager	3 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau minimă experiență la nivel de top management	4 mandate de membru într-un consiliu de administrație și/sau experiența ca top manager

--	--	--	--	--	--

Trăsături

Reputația personală și profesională

Credibilitate:

Evitarea prezentării unei liste de beneficii care nu au nicio relevanță asupra activității clientului;
Documentare eficientă și realistă despre nevoile clientului vizat, apoi oferirea de soluții pentru a le acoperi;

Promisiuni oferite care să corespundă în totalitate cu realitatea;

Abilitatea de a spune nu în situațiile în care se impune un refuz pentru a oferi promisiuni în zadar ce nu pot fi respectate în final;

Ajutarea clientului să beneficieze în condiții optime de produsul sau serviciul oferit, în cel mai scurt timp.

Capacitatea de a oferi încredere și siguranță în relația cu colaboratorii.

Capacitate de relaționare:

Are un ritual în a da permanent feedback și folosește acest instrument pentru a-i motiva pe colaboratori și pentru a-i determina să- i crească în continuare performanța;

Incită colaboratorii să-i dea feedback și îl folosește pentru a răspunde mai bine la nevoile de leadership ale acestora.

Tipuri de criterii: obligatorii și opționale

Criteriile pot fi obligatorii sau opționale:

Criteriile obligatorii sunt competențe și au trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații;

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

Categorisirea criteriilor în obligatorii sau opționale este realizată în baza analizei contextuale, 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 :obligatoriu.sau opțional.

Grila de evaluare pentru toate criteriile

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a-și demonstra competența în ceea ce privește abilitățile de administrare, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la „limitat” la „expert”, conform exemplului de mai jos:

Scor	Nivel de competență	Descriere
	DA/NU	Îndeplinește sau nu cerința.
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. Înțelege și puteți 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 persoanelor 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 și ajutor și ai o experiență avansată în această competență. Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a administratorului 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 ca un (o) 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.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
POP MIHAI

CONTRASEMNEAZĂ,
SECRETARUL GENERAL AL COMUNEI,

INIȚIATOR,
PRIMAR,
TILHOI SORIN