



**Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală  
S.R.L. Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală  
S.R.L. Cernavodă**

**PROIECT**

**Profilul Consiliului de Administrație**



## CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Societății Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. Cernavodă..... 2
2. Analiza cerințelor contextuale..... 3
3. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, a grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, a ponderii fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz... 7



## **1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Societății Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. Cernavodă**

---

Conform art. 1 pct. (15) din Anexa nr.1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului de administratie al Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. (in continuare denumită „întreprinderea publica” sau „societatea”) cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul consiliului de administratie al Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale, respectiv ansamblul de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare în implementarea principiilor și mecanismelor de guvernare corporativă in ceea ce privește Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L.. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile Societății Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. și de mediul în care aceasta operează, de starea economică, financiară, de guvernare corporativă, contextul legislativ și poziția strategică în care se află întreprinderea publică la momentul actual, moment la care se realizează evaluarea și selecția membrilor consiliului de administrație;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare – Consiliul Local Cernavodă;
- c) strategia Societății Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. și a sectorului economic din care Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L face parte.

Profilul Consiliului de administratie, potrivit prevederilor cuprinse în Anexa nr. 1a la H.G. nr. 639/2023, contine:

- definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale sub forma unor competențele măsurabile,
- definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite,
- ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia,
- gruparea criteriilor pentru analiză comparativă,
- specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

## 2. Analiza cerințelor contextuale

---

Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L este organizată ca societate cu răspundere limitată. În raport cu politicile publice locale și strategia autorității publice tutelare – Consiliul Local al Orașului Cernavodă, conducerea societății trebuie să îndeplinească un set de performanțe specifice, care decurg dintr-un cadru strategic și normativ complex. Strategiile naționale și europene, conturează un context în care operatorii publici locali trebuie să demonstreze eficiență economică, sustenabilitate, reziliență la schimbări climatice, digitalizare și transparență.

În acest cadru, profilul Consiliului de Administrație trebuie să răspundă nevoii unei guvernante responsabile și multidisciplinare. Conform art. 29–31 din OUG nr. 109/2011, consiliul are atribuții esențiale de supraveghere strategică, evaluare a conducerii executive, aprobare a planului de administrare, monitorizare a performanțelor și raportare transparentă către autoritatea tutelară și către public.

Astfel, componența Consiliului de Administrație trebuie să includă persoane cu experiență demonstrată în:

- administrarea serviciilor publice locale;
- gestiunea infrastructurii rutiere și lucrări edilitare;
- control financiar și bugetar în contextul administrației publice locale;
- guvernanță corporativă și drept public.

În prezent, contextul bugetar este unul restrictiv, fapt ce impune ca administratorii să demonstreze o înaltă capacitate de prioritizare a investițiilor, de optimizare a costurilor operaționale și de atragere de fonduri externe – inclusiv fonduri europene sau granturi. Totodată, presiunile sociale privind calitatea serviciilor publice (în special întreținerea drumurilor, și curățenia locală, îngrijirea spațiilor verzi) impun competențe de leadership adaptativ, comunicare eficientă cu comunitatea și asumarea responsabilității sociale.

Performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere includ, așadar:

- planificarea strategică coerentă, ancorată în nevoile reale ale comunei;
- implementarea de politici operaționale eficiente și conforme cu legislația sectorială;
- evaluarea și gestionarea riscurilor administrative, climatice și financiare;
- raportarea continuă către autoritatea tutelară și conformarea cu obligațiile prevăzute în art. 51 din OUG nr. 109/2011, inclusiv transmiterea către AMEPIP a analizelor, raportărilor financiare, execuției bugetare și indicatorilor de performanță;



- monitorizarea directă a impactului serviciilor asupra populației și ajustarea deciziilor în funcție de feedbackul comunității.

În concluzie, între cerințele contextuale – definite de politicile publice, resursele disponibile și așteptările cetățenilor – și profilul Consiliului de Administrație al societății Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. trebuie să existe congruență deplină. Această congruență presupune nu doar adecvarea profesională a candidaților, ci și o viziune strategică coerentă, capacitate decizională solidă, competențe operaționale relevante și angajament față de valorile guvernantei publice: transparență, responsabilitate, eficiență, sustenabilitate și orientare către comunitate. Numai printr-o astfel de selecție riguroasă și contextualizată, autoritatea publică tutelară își poate exercita în mod efectiv și legal dreptul de proprietate și de control strategic asupra societății, în interesul dezvoltării durabile a Orașului Cernavodă.

Așadar, construirea profilului consiliului de administrație pentru Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. este fundamentat pe această intersecție dintre cerințele contextuale ale societății și obligațiile legale, din care rezultă nevoia unui consiliu profesionist, bine ancorat în realitățile comunității și capabil să orienteze Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L spre performanță, sustenabilitate și transparență.

Prin urmare, criteriile de selecție pentru viitorii administratori trebuie să includă competențe tehnice sectoriale, alături de cele economice, juridice și de guvernare, ca o condiție *sine qua non* pentru guvernarea eficientă și în cunoștință de cauză a unei întreprinderi publice cu rol critic în arhitectura funcțională a statului. Numai astfel se poate asigura că deciziile strategice vor reflecta în mod autentic specificitatea tehnologică, riscurile operaționale și oportunitățile de dezvoltare într-un peisaj dinamic, concurențial și supus unor cerințe de transparență și performanță tot mai ridicate.

Potrivit atât literei, cât și spiritului legislației de Guvernare Corporativă aplicabile, selecția conducerii administrative și executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competențelor. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administrație trebuie să satisfacă următoarele deziderate:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra strategiei pe care aceasta trebuie să o formuleze și să o aplice pentru a conduce la îndeplinirea misiunii atribuite;
- să aibă o bună și permanentă vedere globală asupra constrângerilor cu care Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L se confruntă dar și asupra oportunităților pe care le are și pe care trebuie să le fructifice în mod profitabil;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și

- sociale cu care se confruntă societatea, contribuind la diminuarea acestora, răspunde prompt și optim oportunităților identificate, fructificându-le;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie adoptate în cât mai mare măsură contextului societății;
  - să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
  - să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe integrarea valorilor societății;
  - să își asume responsabilitatea de a supraveghea activitatea societății în limitele stabilite de către Acționari și de a face toate diligențele necesare și permise pentru ca aceasta să producă rezultatele anticipate;
  - să inițieze, să mențină și să dezvolte bune relații de colaborare cu reprezentanții autorităților, ai organismelor de reglementare și control, ai clienților, ai furnizorilor, ai altor stakeholders.

În cadrul procedurilor de selecție, derulate în conformitate cu prevederile legislației de guvernare corporativă aplicabile, se utilizează, fără a se limita la, următoarele condiții și criterii de selecție:

- ✓ **condiții generale și specifice care trebuie îndeplinite de candidați** – condiții inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție; acestea sunt condiții generale și specifice postului;
- ✓ **criteriile de alcătuire a Consiliului de Administrație** – cumul de cerințe legale impuse de legislația aplicabilă, ce se referă la structura unui Consiliu de Administrație, acestea sunt criterii colective;
- ✓ **criteriile de selecție** – competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea sunt criterii individuale;

## **CONDIȚII GENERALE CARE TREBUIE ÎNDEPLINITE DE CANDIDAȚI**

Condițiile care trebuie îndeplinite de toți candidați sunt condiții minime considerate necesare iar criteriile de selecție pot ajuta la departajarea candidaților și la selectarea unor administratori având profilurile dorite.

Candidații pentru posturile de administrator al Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. trebuie să îndeplinească în mod obligatoriu și cumulativ, următoarele condiții:

- a) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12. alin (3), art. 30 alin. (9) sau art. 36 alin (7) din O.U.G nr.109/2011
- b) nu se află în situația prevăzută la art.169, alin.(10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;



- c) nu se afla în situația prevăzută în art. 73<sup>1</sup> din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- d) sunt apți din punct de vedere medical;
- e) au capacitate deplină de exercițiu;
- f) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;
- g) dețin experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
- h) îndeplinesc toate condițiile prevăzute de OUG nr.109/2011 și de H.G. nr. 639/2023.

## **CONDIȚII SPECIFICE CARE TREBUIE ÎNDEPLINITE DE CANDIDAȚI**

### **Administrator A (1 post)**

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație, candidații este necesar:

- să fie autorizați ca auditori financiari și să fie înregistrați în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative,
- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății de minimum 7 ani.

### **Administrator B (2 posturi)**

Pentru aceste posturi de membru în Consiliul de Administrație, candidații este necesar:

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății de minimum 7 ani;
- să aibă experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.

## **Reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație de către Autoritatea Publică Tutelară**

Autoritatea Publică Tutelară va respecta cel puțin următoarele reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație:

- a) majoritatea membrilor CA sunt independenți în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți
- b) În măsura în care nu este afectat clasamentul, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.
- c) cel mult unul dintre membrii consiliului pot face parte din categoria funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul APT sau al altor instituții sau autorități publice;
- d) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație este autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau ca deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public.

### **3. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, a grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, a ponderii fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.**

---

Criterii de selecție sunt grupate în următoarele categorii: competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice, competențe profesionale de importanță strategică, competențe de guvernare corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, aliniere cu scrisoarea de așteptări, trăsături, alte criterii - rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director, înscrieri în cazierul fiscal și judiciar, egalitate de gen.

#### **Modalitatea de evaluare a candidaților**

Evaluarea candidaților se face, după caz, prin analiza documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de



candidatură solicitate de comisa de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, analiza declarației de intenție, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criteriile de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați.

Evaluarea profilului unui candidat este un proces complex care nu se limitează la aprecierea asupra nivelului de studii absolvite de către candidat sau la atestarea referitoare la vechimea în cadrul unei instituții, ci presupune evaluarea nivelului global de competență al fiecărui candidat. Se realizează și o analiză aprofundată a experienței profesionale adecvate, necesare îndeplinirii atribuțiilor ce îi vor reveni membrului Consiliului de Administrație, luând în considerare natura, amploarea și complexitatea activității desfășurate.

Precizăm faptul că, în spiritul legislației de guvernare corporativă și al principiilor generale de business, competența este cumulul de cunoștințe, abilități/capabilități și comportamente/atitudini, pe care o persoană le deține într-un anumit domeniu.

Evaluarea competențelor unui candidat presupune:

- observarea și aprecierea abilităților/capabilităților care îi permit candidatului să exercite acea competență, în scopul realizării cu succes a unor activități specifice;
- observarea comportamentelor/atitudinilor manifestate de candidat în momentul exercitării abilităților/capabilităților respective.

Potrivit prevederilor art. 16, Anexa nr.1a din H.G. nr. 639/2023, criteriile de selecție obligatorii care trebuie folosite în cadrul procedurii de selecție a candidaților în vederea numirii în Consiliul de administrație al Societății Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L. sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

## **A. COMPETENȚE**

### **a) Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice**

Competențele specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice desemnează ansamblul integrat de cunoștințe, abilități, experiențe și atitudini profesionale relevante pentru înțelegerea aprofundată și capacitatea de guvernare strategică a activităților derulate de întreprinderea publică în domeniul său specific de operare.

Această grupă de competențe reflectă capacitatea membrilor Consiliului de Administrație de a înțelege și de a influența decizional orientările strategice ale întreprinderii într-un sector caracterizat de sensibilitate operațională, reglementări stricte, inovație tehnologică continuă și un nivel ridicat de expunere la riscuri reputaționale. Se referă totodată la abilitatea de a anticipa evoluțiile pieței, de a

evalua corect riscurile și oportunitățile asociate proceselor tehnologice și de producție, de a înțelege dinamica cererii instituționale și modul în care reglementările naționale și internaționale influențează activitatea companiei.

#### **b) Competențe profesionale de importanță strategică**

Competențele profesionale de importanță strategică reprezintă ansamblul de cunoștințe avansate, abilități, experiență și viziune necesare pentru a aborda provocările complexe și a lua decizii strategice ce influențează pe termen lung direcția și performanța unei întreprinderi publice. Aceste competențe sunt esențiale pentru poziționarea și sustenabilitatea întreprinderii într-un context economic și tehnologic în continuă schimbare și pentru asigurarea aliniamentului cu obiectivele naționale și internaționale.

Aceste competențe includ gândirea strategică, abilitatea de a coordona resursele pentru obținerea unui avantaj competitiv sustenabil, precum și capacitatea de a construi parteneriate, de a atrage investiții și de a înțelege implicațiile deciziilor de guvernare asupra întreprinderii publice.

#### **c) Competențe de guvernare corporativă**

Includ capacitatea de înțelegere a principiilor OCDE privind guvernarea corporativă, capacitatea de a implementa și supraveghea prevederile OUG nr. 109/2011, capacitatea de a asigura separarea atribuțiilor decizionale și executive, implicarea în stabilirea obiectivelor și indicatorilor de performanță și urmărirea eficienței structurilor de control intern.

Competențele de guvernare corporativă presupun o înțelegere solidă a principiilor de transparență, responsabilitate, echilibru decizional și control intern, cu aplicabilitate directă asupra rolului Consiliului de Administrație, alături de capacitatea de a contribui la definirea obiectivelor strategice, la monitorizarea execuției acestora, la validarea rapoartelor de performanță și la supervizarea conducerii executive.

#### **d) Competențe sociale și personale**

Acestea se referă la capacitatea de a lucra eficient în echipă, de a adopta decizii în mod obiectiv, de a gestiona situații de criză, de a asigura dialogul constructiv cu stakeholderii instituției.

Competențele sociale și personale se referă la comportamente și aptitudini de relaționare, negociere, decizie și gestionare a situațiilor complexe. Ele includ: leadership, capacitate de adaptare, reziliență, orientare către rezultate, asumarea responsabilității și colaborare eficientă în echipe multidisciplinare.

#### **e) Experiență pe plan local și internațional**

Se referă la cunoștințele și experiența dobândite prin activitatea desfășurată într-un context local, național, care permit membrilor Consiliului de Administrație să înțeleagă și să răspundă eficient provocărilor și oportunităților la nivel global, regional și național.



Experiența pe plan local și internațional este importantă pentru un membru al Consiliului de Administrație, deoarece acest tip de experiență asigură o înțelegere completă a diversității mediilor economice și legislative în care compania își desfășoară activitatea și permite formularea unor decizii strategice care să beneficieze atât de pe urma oportunităților globale, cât și a celor locale. De asemenea, experiența internațională oferă o capacitate sporită de a înțelege standardele și bunele practici internaționale, care sunt din ce în ce mai relevante într-un sector globalizat, în care companiile trebuie să fie în permanență adaptate la schimbările pieței și reglementărilor externe.

**f) Competențe și restricții specifice funcționarilor publici sau altor categorii din cadrul autorităților publice**

Competențele și restricțiile specifice funcționarilor publici sau altor categorii de personal provenit din autoritatea publică tutelară vizează capacitatea de a-și exercita mandatul cu respectarea regimului juridic al incompatibilităților și conflictelor de interese.

**g) Altele, în funcție de specificitatea Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L.**

Aceste competențe reflectă capacitatea de a răspunde așteptărilor Autorității Publice Tutelare formulate în Scrisoarea de Așteptări.

**B. TRĂSĂTURI**

**a) Reputație personală și profesională**

Reputația personală și profesională reprezintă fundamentul încrederii în capacitatea candidatului de a acționa cu responsabilitate și integritate în exercitarea mandatului. Aceasta este confirmată prin activitatea profesională anterioară, recunoașterea în mediul profesional și lipsa oricăror suspiciuni de comportament neconform.

**b) Integritate**

Integritatea se referă la comportamente conforme cu legislația, cu standardele etice și cu principiile de bună conduită, incluzând lipsa oricăror condamnări penale, abateri disciplinare sau sancțiuni în calitate de administrator ori director.

**c) Independență**

Independența implică libertatea de gândire, de decizie și de acțiune în interesul exclusiv al instituției, neinfluențată de interese politice, de afaceri sau personale. Această trăsătură este impusă inclusiv prin cerințele legale de independență a unei părți a membrilor Consiliului de Administrație.

**d) Expunere politică**

Se evaluează gradul de expunere politică a candidatului și impactul acesteia asupra imparțialității în luarea deciziilor. Se urmărește evitarea politizării excesive a societății. Expunerea politică este analizată în scopul asigurării neutralității politice și a echidistanței decizionale.

### e) Abilități de comunicare interpersonală

Capacitatea de a argumenta decizii în mod convingător, de a susține puncte de vedere complexe în contexte dificile și de a dialoga eficient cu instituțiile tutelare și partenerii financiari. Abilitățile de comunicare interpersonală sunt necesare pentru colaborarea eficientă în cadrul Consiliului, pentru dialogul constructiv cu partenerii instituționali și pentru reprezentarea corectă a poziției instituției în relațiile publice și de guvernanță.

## C. ALTE CRITERII

### a) Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Analiza performanței entităților în care candidatul a ocupat funcții de administrare sau conducere, pe baza indicatorilor financiari. Se analizează performanța entităților respective în termeni de profitabilitate, rentabilitate, sustenabilitate financiară și impact strategic.

### b) Inscrisuri în cazierul fiscal și judiciar

Existența unui cazier judiciar și fiscal fara inscrisuri care sa nu ii permita ocuparea functiei este o condiție de eligibilitate neechivocă și constituie garanția legalității și a reputației profesionale.

### c) Criterii de gen

Se are în vedere încurajarea diversității de gen pentru asigurarea unei diversități echilibrate în structura consiliului, în conformitate cu politicile publice și recomandările Comisiei Europene, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011.

Astfel, criteriile de selecție, definirea acestora și gruparea lor pentru analiza comparativa sunt prezentate în continuare:

Astfel, criteriile de selecție, definirea acestora și gruparea lor pentru analiza comparativa sunt prezentate în continuare:

Criterii de selecție		Oblig. / Opt	Pondere	Administrator 1	Administrator	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
A. COMPETENȚE	1.1 Capacitatea de a înțelege și analiza procesele tehnologice și operaționale specifice domeniului de activitate al Societății	Oblig	1					60%	
	1.2 Capacitatea de creștere a performanței Societății	Oblig	1					60%	
	1.3 Capacitatea de înțelegere, integrare și respectare a cerințelor de mediu specifice activității	Oblig	1					60%	
	1.4 Capacitatea de integrare a standardelor de siguranță în deciziile și acțiunile sale	Oblig	1					60%	

### Profilul Consiliului de Administrație

Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L



	1.5 Capacitatea de înțelegere a necesității și de facilitare a realizării investițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor strategice	Oblig	1						60%	
2. Competențe profesionale de importanță strategică	2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale organizației	Oblig	1						60%	
	2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a Societății	Oblig	1						60%	
	2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță	Oblig	1						60%	
	2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor	Oblig	1						60%	
	2.5 Capacitatea de înțelegere a principiilor de bază ale finanțelor corporative, de gestionare eficientă a costurilor și de identificare, evaluare și gestiune a riscurilor	Oblig	1						60%	
	2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile Societății	Oblig	1						60%	
3. Competențe de guvernare corporativă	3.1 Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante	Oblig	1						60%	
	3.2 Capacitatea de a aplica principiile de guvernare corporativă, în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011	Oblig	0,8						60%	
4. Competențe sociale și personale	4.1 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului	Oblig	1						60%	
	4.2 Capacitatea de a reprezenta Societatea	Oblig	0,8						60%	
5. Experiență pe plan local și internațional	5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății	Oblig	1						60%	
	5.2 Experiență în relația cu instituțiile europene	Oblig	1						60%	
6. Competențe și restricții specifice	6.1 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al societății	Oblig	0,5						60%	
7. Aliniere cu Scrisoarea de orientare	7.1 Capacitatea de a prezenta obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	Oblig	1						60%	
	7.2 Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	Oblig	1						60%	

	7.3 Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	Oblig	1					60%	
	7.4 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	Oblig	1					60%	
	7.5 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	Oblig	1					60%	
	7.6 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei	Oblig	1					60%	
	7.7 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor	Oblig	1					60%	
	7.8 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	Oblig	1					60%	
	7.9 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	Oblig	1					60%	
	7.10 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	Oblig	1					60%	
	7.11 Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	Oblig	1					60%	
	7.12 Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și strategia de reducere/eliminare a acestora	Oblig	1					60%	
<b>B. TRĂSĂTURI</b>	1. Reputație personală și profesională	Oblig	1					60%	
	2. Integritate	Oblig	1					60%	
	3. Independență	Oblig	1					60%	
	4. Expunere politică	Oblig	0,5					20%	
	5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	0,5					60%	
	6. Viziune	Oblig	0,5					60%	



C-ALTE CRITERII	1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Oblig	1					100 %	
	2. Înscriseri în cazierul fiscal și judiciar	Oblig	1					100 %	
	3. Criterii de gen	Oblig	1					100 %	
TOTAL									
TOTAL PONDERAT									
CLASAMENT									

Criteriile de selecție au punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu următoarele excepții: pentru criteriile obligatorii 1, 2 și 3 de la secțiunea C-Alte criterii, se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte și criteriul B 4 pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, conform grilei de punctaj de la 1 până la 5.

## A. COMPETENȚE

### A 1. Competențe specifice sectorului de activitate al Societății

#### 1.1 Capacitatea de a înțelege și analiza procesele tehnologice și operaționale specifice domeniului de activitate al Societății

Descriere: abilitatea de a înțelege structura, funcționarea și interdependențele proceselor tehnologice și operaționale, precum și de a evalua eficiența acestora în raport cu obiectivele strategice și operaționale ale organizației.

##### Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- 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;
- familiarizat/ă cu principiile și tehnologiile utilizate în domeniul specific al organizației;
- familiarizat/ă cu standardele, normele și bunele practici aplicabile în industrie.

#### 1.2 Capacitatea de creștere a performanței Societății

Descriere: abilitatea de a identifica provocările specifice intrerinderii din punct de vedere operațional, tehnic și financiar, și de a contribui la integrarea soluțiilor eficiente și de a depăși aceste constrângeri, asigurând continuitatea și succesul activităților operaționale.

##### Indicatori:

- înțelege profund interdependența între constrângerile tehnice, operaționale și financiare, și poate integra soluții pentru optimizarea acestor aspecte la nivel strategic;

- elaborează strategii de îmbunătățire a eficienței operaționale;
- se adaptează rapid la modificările legislative și asigură implementarea corectă a acestora în organizație;
- identifică și interpretează modificările legislative relevante, integrându-le eficient în procesele interne;
- își asumă responsabilitatea pentru asigurarea unui mediu de lucru care să pună accent pe respectarea legislației și prevenirea incidentelor de siguranță.

### *1.3 Capacitatea de înțelegere, integrare și respectare a cerințelor de mediu specifice activității*

Descriere: abilitatea de a diminua impactul negativ al activitatilor societatii asupra mediului, de a propune adoptarea de catre societate a masurilor optime de protectia mediului.

Indicatori:

- identifică surse de finanțare pentru susținerea măsurilor de protecție a mediului;
- cunoaște prevederile legale în domeniul protecției mediului;
- implementează în activitatea Societății introducerea și respectarea standardelor complexe de protecție a mediului.

### *1.4 Capacitatea de integrare a standardelor de siguranță în deciziile și acțiunile sale*

Descriere: abilitatea de a înțelege, interpreta și aplica cerințele, reglementările și practicile internaționale și naționale privind domeniul de activitate al Societății, asigurând conformitatea cu acestea în toate procesele decizionale și operaționale ale organizației.

Indicatori:

- demonstrează o înțelegere clară a reglementărilor și standardelor naționale și internaționale relevante sau autoritățile naționale de reglementare;
- elaborează planuri, proceduri sau politici care să includă componente clare de siguranță operațională;
- încurajează atitudini proactive față de siguranță în rândul echipei și al partenerilor;
- comunicare clară și deschisă cu autoritățile de reglementare și alte părți interesate despre măsurile de siguranță adoptate.

### *1.5 Capacitatea de înțelegere a necesității și de facilitare a realizării investițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor strategice*

Descriere: abilitatea de a contribui activ la atingerea gradului prognozat de adecvare a infrastructurii Societății.

Indicatori:

- întocmește/solicită și interpretează corect analizele necesității investițiilor;
- prioritizează efortul investițional al Societății în funcție de contextul național și/sau internațional;



- face demersurile necesare analizei fezabilității investițiilor prognozate;
- reprezintă intern și internațional Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L pentru a facilita aprobarea investițiilor vitale.

## **A 2. Competențe profesionale de importanță strategică**

### *2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale organizației*

Descriere: abilitatea de a gestiona și alocă resursele organizației într-un mod care să optimizeze performanța pe termen lung, respectând principiile sustenabilității.

#### Indicatori:

- planifică și administrează eficient infrastructura fizică a Societății, inclusiv echipamentele și instalațiile, asigurându-se că acestea sunt utilizate la capacitate maximă și sunt menținute în stare optimă de funcționare;
- implementează strategii de întreținere preventivă și reînnoire a echipamentelor pentru a preveni riscurile operaționale și a minimiza costurile de reparație;
- coordonează implementarea unor sisteme de gestionare a informațiilor și bazelor de date care să sprijine procesele decizionale și să permită accesul rapid și securizat la informațiile necesare;
- dezvoltă și utilizează indicatori cheie de performanță (KPI) pentru a evalua eficiența utilizării resurselor financiare, fizice și informaționale;
- analizează periodic performanțele și identifică domenii de îmbunătățire în administrarea resurselor pentru a asigura utilizarea lor optimă și sustenabilă;
- integrează principii de sustenabilitate în gestionarea resurselor, având în vedere impactul asupra mediului și necesitatea de a reduce risipa și costurile pe termen lung;
- adoptă măsuri preventive pentru a proteja resursele organizației împotriva pierderilor, furturilor sau defecțiunilor majore;
- coordonează echipele pentru utilizarea eficientă a resurselor umane în activitățile organizației, asigurându-se că competențele și abilitățile angajaților sunt aliniate cu nevoile operaționale;
- monitorizează și controlează fluxurile financiare, făcând alocări strategice și ținând cont de riscurile financiare și de tendințele economice externe;
- prioritizează investițiile în funcție de beneficiile pe termen lung pentru organizație și asigură utilizarea eficientă a capitalului disponibil.

### *2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a Societății*

Descriere: abilitatea de a formula obiective strategice ce conduc către atingerea misiunii și viziunii organizației, precum și de a elabora planuri de acțiuni care să permită atingerea acestor obiective strategice.

#### Indicatori:

- înțelege forțele concurențiale care potențiază alegerile strategice;

---

#### **Profilul Consiliului de Administrație**

Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L

- formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
- prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective;
- prognozează rezultatele așteptate.

### *2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță*

Descriere: abilitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.

#### Indicatori:

- evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească;
- utilizează deseori exemplul personal;
- are o bună capacitate de persuasiune;
- își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională;
- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației;
- își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional;
- este promotor al schimbării;
- este un exemplu de integrare a valorilor organizației.

### *2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor*

Descriere: abilitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.

#### Indicatori:

- analizează obiectivele strategice și le corelează cu prioritățile financiare și operaționale ale organizației;
- integrează bugetele individuale ale departamentelor într-un buget centralizat, asigurând alinierea acestora la planul strategic;
- coordonează procesul de alocare a resurselor între nivelurile organizaționale pentru a asigura coerența și transparența bugetară;
- definește mecanisme clare de urmărire a execuției bugetare, utilizând rapoarte periodice și indicatori financiari relevanți;
- colaborează cu echipele pentru a optimiza procesele și a evita risipa sau utilizarea ineficientă a resurselor.

### *2.5 Capacitatea de înțelegere a principiilor de bază ale finanțelor corporative, de gestionare eficientă a costurilor și de identificare, evaluare și gestiune a riscurilor*

Descriere: abilitatea de a efectua diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.



#### Indicatori:

- are o abordare sistemică;
- înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale;
- capacitează organizația pentru a mapa riscurile;
- capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței, cât și a impactului riscurilor identificate;
- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.

#### *2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile Societății*

Descriere: abilitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.

#### Indicatori

- evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației;
- gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea;
- coordonează inițiativele strategice de digitalizare la nivel organizațional, asigurându-se că tehnologiile sunt aliniate cu obiectivele de afaceri;
- evaluează constant impactul tehnologiilor digitale asupra eficienței și performanței organizației, ajustând strategiile în funcție de feedback și rezultate;
- identifică și utilizează instrumente digitale relevante pentru a sprijini activitățile operaționale.

### **A 3. Competențe de guvernanță corporativă**

#### *3.1 Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante*

Descriere: abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al Societății.

#### Indicatori:

- evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale Societății și interesele angajaților;
- ia parte activ la acțiuni de dialog social-informare, consultare, negociere socială;
- urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale;
- contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social;
- militează pentru abilitarea managerilor Societății de a derula un dialog social pozitiv și fluent.

### *3.2 Capacitatea de a aplica principiile de guvernare corporativă, în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011*

Descriere: abilitatea de a 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 cheie externe interesate;
- ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

## **A 4. Competențe sociale și personale**

### *4.1 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului*

Definiție: elaborare și transmitere pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale elaborate cu claritate și exactitate, în interiorul Societății sau în exterior, în relația cu diverse alte entități.

Indicatori:

- elaborează documente conforme și clare;
- are capacitatea de a sintetiza și de a prezenta corect, echilibrat, informații de orice natură;
- este capabil să aleagă și să utilizeze corect diverse canale media instituționale.

### *4.2 Capacitatea de a reprezenta Societatea*

Descriere: abilitatea de a reprezenta Societatea Utilități Publice Gospodăria Comunală S.R.L în diverse medii cu care se află în contact, de a face cunoscute realizările și bunele practici dezvoltate în cadrul Societății, contribuind la transmiterea unei imagini bune a acesteia și la creșterea notorietății.

Indicatori:

- se exprimă pozitiv la adresa Societății;
- valorifică toate ocaziile în care poate împărtăși realizările și bunele practici ale Societății;
- ia atitudine atunci când sesizează informații defăimătoare despre Societate;
- contribuie cu brandul personal la consolidarea brandului Societății, atât în afara Societății în diverse cercuri profesionale, cât și în interiorul Societății în relația cu diverși parteneri de dialog social.

## **A. 5 Experiență pe plan local și internațional**

### *5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și*



### *supraveghere din domeniul de activitate al Societății*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății.

Indicatori:

- experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.

1	2	3	4	5
cel puțin 1 an	între 1 an și 2 ani	între 2 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	peste 4 ani

### *5.2 Experiență în relația cu instituțiile europene*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene.

Indicatori:

- experiență în relația cu instituțiile europene prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.

1	2	3	4	5
cel puțin 1 an	între 1 an și 2 ani	între 2 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	peste 4 ani

## **A.6 Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice**

### *6.1 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al societății*

Descriere: abilitatea de a transpune obiectivele strategice naționale și internaționale în acțiuni concrete, asigurând conformitatea cu reglementările, utilizarea eficientă a resurselor și atingerea rezultatelor planificate.

Indicatori:

- analizează politicile publice și identifică prioritățile strategice relevante pentru domeniul energetic;
- coordonează și menține comunicarea cu alte autorități publice, organizații internaționale și sectorul privat pentru alinierea eforturilor;
- facilitează colaborarea între părțile interesate;
- reevaluează politicile și programele în contextul schimbărilor economice, tehnologice sau de reglementare;
- integrează tehnologii inovatoare și practici sustenabile pentru optimizarea proceselor.

## **A7. Aliniere cu Scrisoarea de așteptări**

*7.1 Capacitatea de a prezenta obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat*

Descrire: abilitatea de a face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

Indicatori: Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

*7.2 Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective*

Descrire: abilitatea de a prezenta profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

Indicatori: Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul carierei profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

*7.3 Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia*

Descrire: abilitatea de a descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.

Indicatori: Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.

*7.4 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională*

Descrire: abilitatea de a sesiza contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

Indicatori: Sesizează contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

*7.5 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară*



Descriere: abilitatea de a sesiza contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

Indicatori: Sesizează contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.

*7.6 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei*

Descriere: abilitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

Indicatori: Formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

*7.7 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor*

Descriere: abilitatea de a sesiza situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

Indicatori: Sesizează situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

*7.8 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice*

Descriere: abilitatea de a lua notă de nevoia de investiții a companiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp pe fiecare etapă a planului de investiții a companiei, pentru viitorul mandat.

Indicatori: la notă de nevoia de investiții a companiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp pe fiecare etapă a planului de investiții a companiei, pentru viitorul mandat.

*7.9 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp, care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor*

Descrire: abilitatea de a lua notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

*7.10 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp, care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative*

Descrire: abilitatea de a contribui cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanta corporativă a companiei, definind obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanta corporativă a companiei, definind obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

*7.11 Capacitatea de a propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate*

Descrire: abilitatea de a corela obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

Indicatori: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

*7.12 Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora*

Descrire: abilitatea de a trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

Indicatori: Trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

## **B. TRĂSĂTURI**

### **B 1. Reputație personală și profesională**



Descriere: abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

- candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;
- față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție;
- candidatul nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;
- candidatul nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;
- candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al Societății, pentru aspecte de natură profesională;
- candidatul nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al Societății.

## **B 2. Integritate**

Descriere: capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea.

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizației înaintea celorlalte;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.

## **B 3. Independență**

Descriere: abilitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.

Indicatori:

- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;
- susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;
- solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.

## **B 4. Expunerea politică**

Descriere: candidatul este implicat în activități de natură politică.

Indicatori: gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.

1	2	3	4	5
candidatul are o funcție de		candidatul este membru în		candidatul nu este membru

conducere în cadrul unei formațiuni politice		cadrul unei formațiuni politice		în cadrul niciunei formațiuni politice
--	--	---------------------------------	--	--

#### **B 5. Abilități de comunicare interpersonală**

Descriere: abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.

Indicatori:

- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;
- are o ținută potrivită mesajelor transmise;
- dă dovadă că își ascultă activ interlocutori;
- utilizează înțelept formularea;
- utilizează corect tehnica întrebărilor;
- este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere;
- utilizează corect procesul de persuadare.

#### **B 6. Viziune**

Descriere: capacitatea de a formula un scop personal, o identitate și capacități personale distincte.

Indicatori:

- prezintă un scop personal din punct de vedere profesional;
- arată identitatea profesională distinct;
- arată capacități personale care îl conduc la atingerea scopului.

### **C. Alte criterii**

#### **C 1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director**

Descriere: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din Declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din Declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului



5	Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului
---	--

### C 2. Înscrisuri în cazierul fiscal și judiciar

Descriere: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.

Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.

1	2	3	4	5
are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii				nu are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii

### C3. Criterii de gen

Descriere: pot participa la procesul de selecție toate persoanele care îndeplinesc condițiile de participare, indiferent de gen, iar la finalizarea procedurii de selecție, în măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

Indicatori: Criterii de gen masculin/feminin

1	2	3	4	5
				M/F

### Grila comuna de evaluare pentru criteriile stabilite

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei 1a din H.G. nr.639/2023, pe baza următoarei grile de punctaj:

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	<b>Nivel de bază</b>	• Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	<b>Intermediar</b>	• Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</li> <li>• Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.</li> </ul>
3	<b>Competent</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent.</li> <li>• A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.</li> <li>• Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.</li> </ul>
4	<b>Avansat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență.</li> <li>• A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior.</li> <li>• Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul>
5	<b>Expert</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.</li> <li>• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.</li> <li>• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.</li> </ul>