

# PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL

GOSPOCERNA LUNCA CERNII S.R.L.

# C U P R I N S


1. **Despre Profilul Consiliului de Administrație** ..... 2
2. **Componența și rolul Consiliului de Administrație** ..... 2
3. **Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație** ..... 5
4. **Criterii de selecție** ..... 7
5. **Explicitarea matricii** ..... 11
6. **Modul de acordare a punctajului** ..... 19
7. **Pragul minim colectiv** ..... 19

## 1. Despre Profilul Consiliului de Administrație

Profilul Consiliului de Administrație, denumit și Profilul CA, face parte integrantă din Planul de Selecție Componenta Integrală și este un document care stabilește modul în care va fi construit viitorul Consiliu de Administrație, precum și diversele categorii de criterii ce vor fi utilizate în cadrul procedurii de recrutare și selecție.

În conformitate cu prevederile art.12 (1) din H.G. nr.639/2023, fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului. În același timp, conform art. 12 (2), acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului, ca parte din componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.

Profilul Consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților, după caz.

Conform art. 13 (1) al H.G. nr.639/2023, Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:
a) Analiza cerințelor contextuale;
b) Scrisoarea de Așteptări a Autorității Publice Tutelare;
c) Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul Consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:
a) Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
b) Definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
c) Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
d) Gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
e) Specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

## 2. Componența și rolul Consiliului de Administrație

Conform documentelor ce definesc existența și structura Societății GOSPOCERNA LUNCA CERNII S.R.L., Consiliul său de Administrație este compus din 3 (trei) administratori.

Structura Consiliului de Administrație este derivata din cerintele contextuale si este stabilita astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre aceștia cu managementul executiv, să acționeze independent și critic, iar membrii Consiliului să se completeze unul pe celălalt.

Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului Consiliu prin raportare la cerințele contextuale și atribuțiile membrilor Consiliului de Administrație.

Fiecare membru al Consiliului trebuie să aibă capacitatea de a evalua strategiile, politicile și operațiunile Societății. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a Consiliului în domeniile care oglindesc activitatea companiei și anticipează provocările companiei în anii următori.

Un membru al Consiliului de Administrație poate avea mai multe domenii de expertiză/competență. Nu este necesar ca toți membrii Consiliului sa dețină experiența profesională în industria în care activează Societatea, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate da substanța activității membrilor Consiliului. Cu toate acestea cel puțin doi membri ai Consiliului este necesar să aibă și acest tip de experiență sectorială.

De asemenea, este esențial ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă o înțelegere a principiilor economice si juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernanță corporativă.

**Consiliul de Administrație ia deciziile privind:**

a) stabilirea nivelului de salarizare şi alte drepturi, în condiţiile legii, pentru personalul angajat;

b) aprobarea structurii organizatorice şi a numărului de posturi necesare în vederea bunei funcţionări a societăţii, precum şi modificarea organigramei societăţii condiţionată de necesitatea restructurării societăţii;

c) adoptarea Regulamentului de Ordine Interioară, a Regulamentului de guvernanţă corporativă a Societăţii, precum şi orice alte regulamente necesare în buna funcţionare a societăţii;

d) aprobarea sancţiunilor pecuniare sau de altă natură pentru personalul angajat;

e) supunerea, în fiecare an, spre aprobarea Adunării Generale a Asociaţilor, în termen de cel mult 3 luni de la încheierea exerciţiului financiar încheiat, a raportului cu privire la activitatea societăţii, precum şi a proiectului de program de activitate şi a proiectului de buget de venituri şi cheltuieli pe exerciţiul financiar următor;

f) mutarea sediului social şi înfiinţarea/desfiinţarea de filiale şi sedii secundare - sucursale, reprezentanţe, agenţii, puncte de lucru sau alte asemenea unităţi fără personalitate juridică;

g) aprobarea operațiunilor juridice care depășesc valoarea de 10.000 (zece mii) Euro exclusiv T.V.A., în echivalent lei la cursul de schimb al BNR din data aprobării operațiunii, valoare aferentă fiecărei operațiuni singulare sau operațiunii a cărei executare se desfășoară în mod succesiv;

h) executarea oricăror alte acţiuni date în competenţa sa, potrivit legii, de către Adunarea Generală a Asociaţilor.

**Alte atribuții ale Consiliului de Administrație:**

a) exercitarea controlului asupra modului în care Directorul General şi ceilalţi Directori conduc Societatea;

b) avizarea bugetului de venituri şi cheltuieli;

c) aprobarea planului de management întocmit de Directorul General şi/sau de ceilalţi Directori;

d) aprobarea Raportului Directorului General şi Rapoartelor Directorilor;

e) propunerea adunării generale pentru numirea şi revocarea auditorului financiar, precum şi a duratei minime a contractului de audit;

f) aprobarea structurii organizatorice a Societăţii şi a numărului de posturi.

Consiliul de Administrație poate delega conducerea Societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei Director General, stabilind totodată competențele acestora/acestuia.

Potrivit atât literei, cât și spiritului legislației de Guvernanță Corporativă aplicabile, selecția conducerii administrative și executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competențelor. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administrație al Societății GOSPOCERNA LUNCA CERNII S.R.L. trebuie să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

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

Pe lângă aceste cerinţe contextuale, aptitudinile, cunoştinţele şi experienţa mai sus menţionate, membri Consiliului de Administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături şi condiţii:

- să aibă minimum de cunoştinţe, aptitudini şi experiența necesară pentru a-şi îndeplini cu succes mandatul de administrator;

- să cunoască responsabilitățile postului şi să-şi poată forma viziuni pe termen mediu şi lung;
- să aibă capacitatea de a-şi asuma responsabilitatea faţă de conducerea executivă şi să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate şi transparenţă în relaţiile cu ceilalți membri şi cu societatea;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini şi experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii şi detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii societăți dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înțeleagă importanța evaluării şi medierii riscurilor organizaționale şi să fie familiarizat cu metodologiile şi procesele de management al riscului.

## 3. Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componența Consiliului de Administrație:

a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgentă urmatoarele persoane:
   - senatorii;
   - deputații;
   - membrii Guvernului;
   - prefecții si subprefecții;
   - primarii si viceprimarii;
   - persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
   - persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau 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;
   - persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform

Legii nr. 31/1990, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare;

- persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.

În mod excepțional, Guvernul poate aproba participarea persoanelor prevăzute la alin. (1) și (2) din Legea nr. 161/2003 *privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției*, *cu modificările și completările ulterioare* ca membri în Consiliul de Administrație.

b) fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;

c) majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138^2 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți, în conformitate cu OUG nr.109/2011, art 28, alin (6);

d) În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor este de 3, dintre care cel mult unul poate fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile alin. (1), (3) și (6)-(8). Toate referirile din prezenta ordonanță de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților., în conformitate cu OUG nr.109/2011, art 28, alin (6^1);

e) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al Consiliului de Administraţie şi/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeaşi măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de administrație, precum şi persoanei juridice numite administrator; cu excepția funcționarilor publici, care pot deține un singur mandat;

f) cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii

Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

## 4. Criterii de selecție

### CONDIȚII GENERALE CARE TREBUIE ÎNTRUNITE DE CANDIDAȚI

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. $73^1$ 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;
g) dovedesc experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.;
h) dețin experienţă de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome;
i) îndeplinesc toate condițiile prevăzute de OUG nr.109/2011 și de HG nr.639/2023.

### CONDIȚII SPECIFICE CARE TREBUIE ÎNTRUNITE DE CANDIDAȚI:

**Administrator A (1 post)**

Candidații trebuie:

- 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;
- să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

**Administrator B (2 posturi)**

Candidații trebuie:

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;
- să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

*Notă:* 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.

**Modalitatea de evaluare a condițiilor care trebuie întrunite de candidați și a criteriilor de selecție**

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului şi profilul candidatului si modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiile 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, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de candidați, 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 indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unei astfel de probe.

Precizăm faptul că, în spiritul legislației de guvernanță 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.

Criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011, cu punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu următoarele excepții: pentru criteriul T4 de la secțiunea Trăsături se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, iar pentru criteriile obligatorii CO2 și CO3 de la secțiunea Alte criterii se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte, conform grilei de punctare sunt prezentate Matricea Consiliul de Administrație de mai jos:

| Criterii | | Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt) | Pondere | Candidat... | Total | Total ponderat | Prag Minim Colectiv | Prag Curent Colectiv |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert | | | | | | | | |
| **C1** | **Competențe specifice sectorului** | | | | | | | |
| **C1.1** | Capacitatea de a integra în organizaţie principiile de acţiune şi metodele de organizare şi operare specifice furnizorilor de servicii publice și gospodărire comunală | OB | 1 | | | | 60% | |
| **C1.2** | Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative | OB | 1 | | | | 60% | |
| **C1.3** | Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății | OB | 1 | | | | 60% | |
| **C1.4** | Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă | OB | 1 | | | | 60% | |
| **C1.5** | Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM | OB | 1 | | | | 60% | |
| **C2** | **Competențe profesionale de importanță strategică** | | | | | | | |
| **C2.1** | Analiza afacerii | OB | 0.75 | | | | 60% | |
| **C2.2** | Negociere | OB | 0.75 | | | | 60% | |
| **C3** | **Competențe de guvernanță corporativă** | | | | | | | |
| **C3.1** | Management prin obiective | OB | 0.75 | | | | 60% | |
| **C3.2** | Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă | OB | 0.75 | | | | 60% | |
| **C4** | **Competențe sociale și personale** | | | | | | | |
| **C4.1** | Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului | OB | 0.5 | | | | 60% | |
| **C5** | **Experiență pe plan local și internațional** | | | | | | | |
| **C5.1** | Experienţă în relaţia cu autorităţile publice, autorităţile de reglementare şi supraveghere din domeniul de activitate al Societății | Opț. | 1 | | | | | |
| **C5.2** | Experiență în relația cu instituțiile europene | Opț. | 1 | | | | | |
| **C6** | **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** | | | | | | | |
| **C6.1** | Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare specifice furnizorilor de servicii publice și gospodărire comunală și cu alte strategii naționale și locale aplicabile | Opț. | 0.5 | | | | | |
| | **Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări** | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **A1** | Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A2** | Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A3** | Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A4** | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a societatii | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A5** | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a societatii | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A6** | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societatii | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A7** | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A8** | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A9** | Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanţei întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate | OB | 1 | | | | 60% | |
| **A10** | Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor şi limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora | OB | 1 | | | | 60% | |
| | **Trăsături** | | | | | | | |
| **T1** | Reputație personală și profesională | OB | 1 | | | | 60% | |
| **T2** | Integritate | OB | 1 | | | | 60% | |
| **T3** | Independență | OB | 1 | | | | 60% | |
| **T4** | Expunere politică | OB | 0.5 | | | | 20% | |
| **T5** | Abilități de comunicare interpersonală | OB | 0.5 | | | | 60% | |
| **T6** | Viziune | OB | 0.5 | | | | 60% | |
| | **Alte criterii** | | | | | | | |
| **CO1** | Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director | OB | 1 | | | | 60% | |
| **CO2** | Înscrisuri în cazierul fiscal | OB | 1 | | | | 100 % | |
| **CO3** | Înscrisuri în cazierul judiciar | OB | 1 | | | | 100 % | |
| **CO4** | Diversitatea de gen | OB | M/F | | | | | |

## 5. Explicitarea matricii

<table>
<tr><td>I</td><td colspan="2">Competențe</td></tr>
<tr><td>C1</td><td colspan="2">Competențe specifice sectorului</td></tr>
<tr><td>C1.1</td><td colspan="2">Capacitatea de a integra în organizaţie principiile de acţiune şi metodele de organizare şi operare specifice furnizorilor de servicii publice și gospodărire comunală</td></tr>
<tr><td colspan="2"><u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc organizația, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici specifice furnizorilor de servicii publice și gospodărire comunală</td><td><u>Indicatori</u><br>- Asigură coerența dintre strategia de dezvoltare a Societății, politicile europene și naționale și planurile de acțiune ale conducerii executive a Societății<br>- Stabileste obiective strategice pertinente<br>- Alege și urmărește activ un set coerent de KPI specifici domeniului serviciilor publice<br>- Asigură elaboarea și implementarea politicilor și a instrumentelor de management operațional, financiar, comercial, al resurselor umane și al calității<br>- Selectează și dezvoltă conducerea executivă în concordanță cu cerințele sectorului de servicii publice și de gospodărire comunală<br>- Asigură implementarea soluțiilor tehnologice în domeniul serviciilor publice și al gospodăririi comunale</td></tr>
<tr><td>C1.2</td><td colspan="2">Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative</td></tr>
<tr><td colspan="2"><u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a captura nevoile de servicii publice și de gospodărire comunală, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile ariilor deservite, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.</td><td><u>Indicatori</u><br>- Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de servicii publice și de gospodărire comunală<br>- Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate<br>- Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp, și nevoile de servicii publice și de gospodărire comunală<br>- Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de servicii publice și gospodărire comunală</td></tr>
<tr><td>C1.3</td><td colspan="2">Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății</td></tr>
<tr><td colspan="2"><u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.</td><td><u>Indicatori</u><br>- Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite<br>- Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății<br>- Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurand surse viabile de finanțare<br>- Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție</td></tr>
<tr><td>C1.4</td><td colspan="2">Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă</td></tr>
</table>

| | |
|---|---|
| Explicitare<br>Capacitatea de a atribui proceselor funadamentale de a afaceri definite pentru societate, o structura de organizare optimă și coerentă, atât cu nevoile de afaceri ale societății, cât și cu prerogativele legislației de guvernanță corporativă în vigoare. | Indicatori<br>- Analizează organizarea și funcționarea societății<br>- Definește procese oprimizate<br>- Atașează acestor procese structuri organizaționale adaptate<br>- Asigură coerența structurii de organizare optimizate<br>- Se asigură de aducerea la zi a tuturor documentelor ce definesc structura de organizare (ROF, organigrama, fișe de post, sistem de evaluare a performanței, sistem de organizare a societății)<br>- Asigură tranziția către noua structură de organizare cu minime costuri și minime tulburări de climat social |
| C1.5 | Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM |
| Explicitare<br>Capacitatea de a achiziționa/ aduce la zi sistemul informatic complex, modern și eficace al societății, care să corespundă punctelor de control predefinite ale SCIM și să permită monitorizarea în timp real a evoluției indicatorilor de performanță cuprinși în dashboard-ul societății. | Indicatori<br>- Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerenți<br>- Stabilește ținte realiste de performanță pentru indicatorii aleși<br>- Alege indicatorii optimi pentru dashboard-ul societății<br>- Identifică nevoia de completare sau modificare a sistemului informatic existent pentru a permite monitorizarea indicatorilor din dashboard<br>- Armonizează procedurile de manangement ale societății, cu noua structură a SCIM |
| **C2** | **Competențe profesionale de importanță strategică** |
| C2.1 | Analiza afacerii |
| Explicitare<br>Capacitatea de a apacitatea de a utiliza informațiile și datele disponibile pentru a înțelege și evalua situația actuală a organizației și a dezvolta strategii și soluții eficiente pentru îmbunătățirea performanței și atingerea obiectivelor stabilite. | Indicatori<br>- identifică și colectează date relevante din surse diverse, cum ar fi rapoarte financiare, date operaționale, feedback de la clienți și angajați etc.<br>- înțelege obiectivele organizației pe termen lung și dezvoltă strategii și planuri pentru a atinge aceste obiective în mod eficient.<br>- comunică eficient rezultatele analizei și recomandările către diferitele niveluri de management și influențează deciziile și acțiunile organizației |
| C2.2 | Negociere |
| Explicitare<br>Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație. | Indicatori<br>- este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri<br>- înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți |

| | |
|---|---|
| | -este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere |
| **C3** | **Competențe de guvernanță corporativă** |
| C3.1 | Management prin obiective |
| Explicitare<br>Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor regiei cât și motivarea angajaților implicați. | Indicatori<br>- înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART<br>- setează interactiv și formalizează obiective<br>- gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță)<br>- incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective,<br>- monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor,<br>- are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management |
| C3.2 | Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă |
| Explicitare<br>Capacitatea de a conduce procesele, echipele și colaboratorii cu respectarea principiilor de guvernanță corporativă, integrând în decizii și acțiuni prevederile legislației de guvernanță corporativă și imprimă întregii organizații dorința de a se conforma acestor principii. | Indicatori<br>- Respectă și incită la respectarea transparenței<br>- Respectă și incită la respectarea egalității de gen<br>- Are o puternică orientare către performanță<br>- Prioritizează raportarea fidelă a rezultatelor către APT<br>- Dezvoltă relații armonioase cu APT și cu toate celelalte părți interesate |
| **C4** | **Competențe sociale și personale** |
| C4.1 | Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului |
| Explicitare<br>Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuada. | Indicatori<br>- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile<br>- își subliniază mesajele verbale prin gesturi<br>- are o ținută potrivită mesajelor transmise<br>- dă dovadă că își ascultă activ interlocutori<br>- utilizează înțelept formularea<br>- utilizează corect tehnica întrebărilor<br>- compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale<br>- este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere<br>- utilizează corect procesul de persuadare |
| **C5** | **Experiență pe plan local și internațional** |
| C5.1 | Experienţă în relaţia cu autorităţile publice, autorităţile de reglementare şi supraveghere din domeniul de activitate al Societății |
| Explicitare<br>În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu autorităţile publice, autorităţile de reglementare şi supraveghere din domeniul de activitate al Societății. | Indicatori<br>- experienţă în relaţia cu autorităţile publice, autorităţile de reglementare şi supraveghere din domeniul de activitate al Societății prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură. |

| | |
|---|---|
| C5.2 | Experiență în relația cu instituțiile europene |

| Explicitare | Indicatori |
|---|---|
| În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene. | - experiență în relația cu instituțiile europene prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură. |

| | |
|---|---|
| **C6** | **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** |
| C6.1 | Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare specifice furnizorilor de servicii publice și gospodărire comunală și cu alte strategii naționale și locale aplicabile |

| Explicitare | Indicatori |
|---|---|
| Capacitatea de a pondera deciziile CA și acțiunile societății, în așa fel încât acestea să fie aliniate cu viziunea și strategia APT, conforme cu politica locală de dezvoltare specifice furnizorilor de servicii publice și gospodărire comunală și cu alte strategii naționale și locale aplicabile. | - evaluează în ce măsură deciziile și acțiunile sunt conforme cu obiectivele și prioritățile stabilite în politica locală specifică furnizorilor de servicii publice și gospodărire comunală<br>- deciziile și acțiunile sale contribuie la implementarea obiectivelor și măsurilor stabilite în strategiile naționale relevante pentru domeniul serviciilor publice și al gospodăririi comunale<br>- se implică și colaborează cu diverse părți interesate, cum ar fi autorități locale și naționale, organizații de afaceri, asociații profesionale și alte entități relevante pentru a asigura o abordare integrată și eficientă specifică domeniului serviciilor publice și al gospodăririi comunale, conform viziunii și strategiei APT |

| | |
|---|---|
| **II** | **Alinierea cu Scrisoarea de așteptări** |
| A1 | Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat |

Definitie

Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.

Indicatori

Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.

| | |
|---|---|
| A2 | Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective |

Definitie

Prezintă 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 profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

| | |
|---|---|
| A3 | Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/societatea în corelare cu contextul acesteia |

Definitie

Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății,

| | |
|---|---|
| făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.<br>Indicatori<br>Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa. | |
| A4 | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională |
| Definitie<br>Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.<br>Indicatori<br>Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART. | |
| A5 | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară |
| Definitie<br>Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.<br>Indicatori<br>Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART. | |
| A6 | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii |
| Definitie<br>Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.<br>Indicatori<br>Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor. | |
| A7 | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice |
| Definitie<br>Ia notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.<br>Indicatori<br>Ia notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat. | |
| A8 | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative |

| | |
|---|---|
| Definitie<br>Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanță corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.<br>Indicatori<br>Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanță corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat. | |
| A9 | Capacitatea de a propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate |
| Definitie<br>Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.<br>Indicatori<br>Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste. | |
| A10 | Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor şi limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora |
| Definitie<br>Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.<br>Indicatori<br>Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare. | |
| **III** | **Trăsături** |
| T1 | Reputație personală și profesională |
| Definitie<br>Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.<br>Indicatori<br>- candidatul nu a fost condamnată pentru săvârşirea unei infracţiuni cu intenţie;<br>- faţă 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 săvârşirii unei infracţiuni cu intenţie;<br>- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară şi/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activităţii profesionale;<br>- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranţă prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;<br>- candidatul nu a fost sancţionat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorităţi, instituţii sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională;<br>- candidatului nu i-au fost aplicate restricţii pentru a desfăşura activităţi în domeniul de activitate al societatii de către autorităţi, instituţii sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății. | |
| T2 | Integritate |

Definitie

Candidatul comunică sincer și cu transparență, evitând exagerările sau omisiunile care ar putea induce în eroare, își asumă responsabilitatea pentru acțiunile și deciziile sale, recunoscând și remediind erorile atunci când acestea apar.

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.

| T3 | Independență |
|---|---|

Definitie

Candidatul poate lua decizii bazate pe evaluări corecte și pe o analiză profundă a datelor, fără presiuni externe, arătând respectarea unor standarde înalte de etică și integritate, asigurându-se că toate acțiunile și deciziile sunt în conformitate cu valorile și politicile intreprinderii publice.

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.

| T4 | Expunere politică |
|---|---|

Definitie: 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 functie de conducere in cadrul unei formatiuni politice | | Candidatul este membru in cadrul unei formatiuni politice | | Candidatul nu este membru in cadrul niciunei formatiuni politice |

| T5 | Abilități de comunicare interpersonală |
|---|---|

Definitie: Abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuada.

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.

| T6 | Viziune |
|---|---|

Definitie: Capacitatea de a formula un scop personal, o identitate și capabilități personale distincte.

Indicatori:

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

| **IV** | **Alte criterii** |
|---|---|

| | |
|---|---|
| CO1 | Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director |

Definitie

Din documentele ce compun dosarul de candidatură și declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
| Active ale societatii conduse in scadere (perioada in care a condus societatea) | | | | Active ale societatii conduse in crestere (perioada in care a condus societatea) |

Criteriu obligatoriu

| | |
|---|---|
| CO2 | Înscrisuri în cazierul fiscal |

Definitie

Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrisurile in cazierul fiscal

| 1 | 5 |
|---|---|
| Are inscrisuri in cazierul fiscal | Nu are inscrisuri in cazierul fiscal |

Criteriu obligatoriu

| | |
|---|---|
| CO3 | Înscrisuri în cazierul judiciar |

Definitie

Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrisurile in cazierul judiciar

| 1 | 5 |
|---|---|
| Are inscrisuri in cazierul judiciar | Nu are inscrisuri in cazierul judiciar |

Criteriu obligatoriu

| | |
|---|---|
| CO4 | Criterii de gen |

Definitie

Diversitate de gen

| M | F |
|---|---|
| | |

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului şi profilul candidatului sunt:

- analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură;
- verificarea referințelor oferite de candidați;
- observare comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate;
- integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați;
- concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

## 6. Modul de acordare a punctajului

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei nr.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 | Nivel de bază | Are o înțelegere a cunoștințelor de bază. |
| 2 | Intermediar | •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.<br>• Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.<br>• Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri. |
| 3 | Competent | •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.<br>• A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.<br>• Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate. |
| 4 | Avansat | •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.<br>• A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernanță a consiliului și a nivelului executiv superior.<br>• Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe. |
| 5 | Expert | •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.<br>• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.<br>• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații. |

## 7. Pragul minim colectiv

Comisia de Selecție și Nominalizare a stabilit un prag minim colectiv global de minim 60% din punctajul maxim ponderat, pentru competențele obligatorii.