



**Profilul postului
Profilul candidatului
Director General
BĂIȚA S.A.**

Iunie 2025

Cuprins

1. Context	3
2. Cerințe contextuale	3
3. Rolul Directorului General	8
4. Despre condițiile de participare și criteriile de selecție	9
5. Profilul candidatului – profilul personalizat al Directorului General.....	10
6. Cerinte de participare.....	11
7. Criterii de selecție – Matrice Director General	13
8. Definirea criteriilor de selecție	16
9. Grila de punctare	26

1. Context

Prin asimilare cu prevederile art. 12 și art. 14 din HG nr.639/2023, Profilul postului de Director General al Societății BĂIȚA S.A. face parte integrantă din componenta integrală a Planului de Selecție și este alcătuit din următoarele componente:

- a. competențele, experiența specifică, capacitățile, trăsăturile și aptitudinile pe care candidații trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.
- b. descrierea rolului postului, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de așteptări;
- c. definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă și specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Cerințe contextuale

În perioada următoare, poziționarea strategică a societății Băița S.A. trebuie analizată în strânsă corelare cu transformările majore care caracterizează sectorul resurselor minerale la nivel național și european, în contextul tranziției verzi, al reconfigurării lanțurilor de aprovizionare și al presiunilor crescânde pentru sustenabilitate, eficiență energetică și conformitate cu standardele ESG. Societatea operează într-un domeniu strategic – extracția și valorificarea resurselor minerale – într-un moment în care accesul sigur și controlat la materii prime devine un obiectiv geopolitic pentru Uniunea Europeană, iar reindustrializarea bazată pe resurse interne capătă valențe de securitate economică.

Realitatea societății Băița S.A. reflectă o configurație instituțională complexă, cu o deținere majoritară publică și un istoric consolidat de activitate minieră, dar confruntată cu necesitatea repoziționării strategice într-un cadru reglementat tot mai exigent și într-o piață în care competitivitatea depinde de inovare, performanță operațională și capacitatea de a integra cerințele de mediu și sociale. Din această perspectivă, Băița S.A. se află într-un punct critic al evoluției sale strategice, în care definirea clară a modelului de afaceri pe termen mediu și lung este esențială pentru asigurarea viabilității economice și a relevanței în lanțul valoric al industriei extractive.

Din punct de vedere strategic, societatea trebuie să își alinieze activitatea la prioritățile naționale privind valorificarea resurselor naturale în mod responsabil și sustenabil. Aceasta presupune o analiză riguroasă a portofoliului de licențe și a perspectivelor de exploatare economică a zăcămintelor, în paralel cu dezvoltarea capacităților tehnice, tehnologice și logistice necesare pentru a asigura un flux de producție eficient, competitiv și conform cu exigențele de mediu. În același timp, se impune reevaluarea relației cu comunitățile locale și cu factorii instituționali implicați, în

vederea consolidării acceptabilității sociale a proiectelor miniere, dar și pentru a genera beneficii economice și sociale la nivel regional.

Un alt pilon strategic esențial este legat de necesitatea modernizării guvernantei corporative și a sistemului decizional al societății, în concordanță cu principiile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice. În acest sens, este imperativă definirea unui cadru clar de planificare strategică, cu obiective de performanță măsurabile și indicatori clari de monitorizare, care să permită evaluarea periodică a rezultatelor și adaptarea rapidă la dinamica mediului extern. Implementarea unui management profesionist, cu viziune și competență în domeniul resurselor minerale, precum și cu abilitatea de a naviga complexitatea administrativă și reglementară, reprezintă un factor critic de succes.

Din punct de vedere operațional, activitatea Băița S.A. presupune o complexitate ridicată, determinată de natura tehnologică a proceselor miniere, de constrângerile geologice ale zăcămintelor aflate în exploatare sau în evaluare, precum și de exigențele tot mai stricte ale cadrului legislativ și de reglementare în materie de protecție a mediului, securitate minieră, sănătate ocupațională și management al deșeurilor industriale. Eficiența operațională a societății este condiționată de capacitatea acesteia de a menține un echilibru între costurile ridicate ale extracției, necesitatea investițiilor continue în utilaje și echipamente, siguranța proceselor și obținerea unor produse competitive din punct de vedere calitativ și economic.

Structura operațională actuală a Băița S.A. este caracterizată de o configurație tehnologică în parte învechită, cu un grad limitat de automatizare, ceea ce generează un nivel ridicat de dependență de forța de muncă direct productivă și o vulnerabilitate crescută la variațiile de productivitate individuală sau la fluctuațiile pieței muncii din zonele miniere. În același timp, nivelul relativ scăzut al investițiilor tehnologice din ultimul deceniu, coroborat cu presiunile bugetare aferente menținerii infrastructurii existente, limitează adaptabilitatea și capacitatea de reacție rapidă la schimbările de context. Prin urmare, revitalizarea operațională a societății impune o strategie clară de retehnologizare progresivă, orientată atât spre creșterea randamentului activităților miniere, cât și spre reducerea impactului asupra mediului și creșterea eficienței energetice.

Pe componenta de resurse umane, societatea se confruntă cu provocări sistemice care influențează performanța operațională: îmbătrânirea forței de muncă, deficitul de competențe tehnice actualizate, migrația specialiștilor și dificultățile de atragere a personalului tânăr în domeniul extractiv. Acestea pot fi remediate printr-o abordare strategică a politicilor de resurse umane, ce include colaborări cu instituții de învățământ tehnic, dezvoltarea de programe interne de formare continuă și stimulente pentru retenția personalului calificat. În plus, este necesară profesionalizarea structurilor de conducere operațională, astfel încât deciziile tehnice să fie susținute de expertiză actualizată, capacitate de analiză de risc și competențe în managementul integrat al operațiunilor

miniere.

Procesele de planificare și monitorizare a producției trebuie consolidate prin digitalizarea fluxurilor de date și implementarea unor instrumente moderne de urmărire a indicatorilor de performanță. Absența unei viziuni integrate asupra planificării operaționale, în corelare cu strategia de dezvoltare a resurselor, afectează capacitatea de anticipare și alocare optimă a resurselor financiare și materiale. În acest sens, utilizarea unor platforme informatice de tip ERP și dezvoltarea capabilităților de analiză predictivă ar permite un control mai riguros asupra costurilor, productivității, calității produselor și riscurilor operaționale.

Totodată, relația cu autoritățile de reglementare și cu entitățile de inspecție tehnică trebuie să devină parte a unui mecanism proactiv de conformare, în care activitatea operațională să fie concepută nu doar ca reacție la obligații legale, ci ca un sistem coerent de management al conformității. În domeniul minier, această schimbare de paradigmă este esențială pentru menținerea licențelor și obținerea autorizațiilor de mediu sau avizelor de funcționare, dar și pentru reducerea riscurilor reputaționale și litigioase.

În concluzie, din perspectiva operațională, Băița S.A. are nevoie de o restructurare sistemică și graduală a modului în care își gestionează activitățile de bază. Aceasta presupune o combinație între investiții în tehnologii moderne, creșterea competențelor interne, restructurarea proceselor și asumarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță, securitate și conformitate. Doar astfel, societatea va putea transforma potențialul geologic și tradiția industrială într-un model operațional robust, adaptat rigorilor economice, tehnologice și de sustenabilitate ale deceniului actual.

În concluzie, din perspectiva strategiei pe termen mediu 2025 – 2028, Băița S.A. trebuie să se re poziționeze ca un actor capabil să transforme provocările de reglementare, presiunile pentru sustenabilitate și nevoia de capitalizare a resurselor proprii într-un avantaj competitiv. Aceasta necesită o viziune integratoare asupra valorii pe care societatea o poate genera nu doar în termeni economici, ci și în ceea ce privește impactul social și contribuția la obiectivele strategice ale statului român în domeniul resurselor naturale critice și tranziției către o economie verde.

Pornind de la analiza strategică și operațională a societății Băița S.A., profilul profesional al unui candidat potrivit pentru funcția de Director General trebuie conturat în jurul unui set de capacități esențiale, calibrate la complexitatea mediului în care activează compania și la provocările specifice perioadei 2025 – 2028. Viitorul director general trebuie să dovedească o viziune strategică clară și coerentă privind re poziționarea societății într-un sector supus unor transformări rapide, cu accent pe tranziția către exploatarea sustenabilă a resurselor, eficiență operațională și conformitate cu cerințele de guvernare corporativă.

Capacitatea de a înțelege dinamica sectorului extractiv, atât la nivel național cât și european, constituie o condiție fundamentală. Candidatul trebuie să fie familiarizat cu implicațiile reglementărilor europene privind economia circulară, cu prioritățile politicii industriale a Uniunii Europene, în special în ceea ce privește materiile prime critice și strategice, și cu exigențele impuse de standardele ESG. Această înțelegere trebuie să se traducă în abilitatea de a alinia obiectivele societății la tendințele strategice europene și de a poziționa Băița S.A. ca un actor compatibil cu noile criterii de eligibilitate pentru finanțare, parteneriate și dezvoltare industrială sustenabilă.

Din perspectivă operațională, directorul general trebuie să dețină o experiență solidă în conducerea unor structuri industriale complexe, preferabil în domeniul resurselor naturale, și să demonstreze o competență clară în gestionarea proceselor tehnologice, a riscurilor operaționale și a relațiilor cu autoritățile de reglementare. Este necesară o înțelegere aprofundată a proceselor miniere, de la planificarea exploatării la managementul resurselor și deșeurilor, precum și capacitatea de a gestiona echipe multidisciplinare, în condiții de presiune economică și reglementară. Directorul trebuie să fie capabil să coordoneze procesul de modernizare tehnologică a societății, identificând surse de finanțare pentru re tehnologizare și proiecte de eficientizare energetică, dar și să implementeze mecanisme de control al costurilor și de creștere a productivității.

Un alt element definitoriu al profilului de competențe este capacitatea de leadership transformațional. Conducerea Băița S.A. necesită nu doar administrarea curentă a activităților, ci o viziune de schimbare și de reconfigurare a poziției societății în lanțul valoric al resurselor minerale. Directorul general trebuie să aibă abilitatea de a mobiliza resursele umane ale companiei, de a atrage și păstra talente, de a stimula dezvoltarea competențelor interne și de a construi o cultură organizațională orientată spre performanță, responsabilitate și inovație. În acest sens, este necesară o bună capacitate de comunicare internă și externă, inclusiv în relația cu acționarul majoritar, autoritățile publice, partenerii industriali și comunitățile locale.

Din perspectiva guvernantei corporative, candidatul trebuie să demonstreze o cunoaștere aprofundată a prevederilor OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice și să poată exercita funcția de conducere executivă într-un cadru instituțional care implică transparență, responsabilitate managerială și separarea clară a atribuțiilor între conducere și supraveghere. Este esențială capacitatea de a elabora și implementa un plan de administrare realist și ambițios, fundamentat pe indicatori de performanță măsurabili, cu termene clare, și să fie pregătit să raporteze periodic stadiul îndeplinirii obiectivelor asumate.

În mod inevitabil, un astfel de rol presupune capacitatea de a gestiona relații strategice și de a reprezenta compania într-un mod profesionist, credibil și proactiv. Directorul general trebuie să acționeze ca un promotor al intereselor societății în dialogul cu decidenții guvernamentali, în cadrul rețelelor profesionale și în interacțiunile

internaționale, atunci când acestea apar. În acest scop, competențele de negociere, diplomație instituțională și orientare spre rezultat trebuie să fie dublate de o integritate profesională incontestabilă și de angajamentul față de obiectivele pe termen lung ale societății.

În concluzie, profilul profesional al directorului general al Băița S.A. trebuie să reflecte o sinteză între expertiza tehnică, viziunea strategică, capacitatea de conducere într-un mediu economic și reglementar exigent și abilitatea de a produce transformare organizațională durabilă, într-un domeniu în care trecutul industrial trebuie valorificat prin instrumente moderne de guvernare, investiții și adaptare la exigențele unei economii sustenabile.

3. Rolul Directorului General

Directorul General are următoarele atribuții:

- angajează, promovează și concediază personalul salariat, în condițiile legii;
- negociază și semnează în condițiile legii, contractele colective de muncă;
- încheie acte juridice, în numele și pe seama societății, în limitele mandatului acordat de Consiliul de Administrație;
- stabilește competente, atribuțiile, îndatoririle și responsabilitățile personalului societății, pe compartimente;
- aprobă operațiunile de încasări și plăți, potrivit competențelor legale;
- aprobă operațiunile de vânzare și cumpărare de bunuri potrivit competențelor legale necesitând aprobarea Adunării Generale a Acționarilor pentru bunurile de importanță deosebită în desfășurarea activității curente;
- rezolva orice altă problema dată în competența sa de Consiliul de Administrație, în condițiile legii sau a prevederilor legale aplicabile;
- în exercitarea atribuțiilor sale, Directorul general emite decizii și poate delega dreptul de semnătură cu aprobarea Consiliului de Administrație pentru perioade mai mari de o luna de zile;
- este răspunzător în condițiile legii, pentru modul de îndeplinire a îndatoririlor sale legate de obligațiile rezultate din contractul de mandat;
- numește, suspenda și/sau revoca din funcție conducătorii structurilor funcționale și negociază remunerația acestora;
- negociază Contractul colectiv de munca și contractele individuale de munca în limitele fondurilor prevăzute în Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat;
- are drept de semnătură bancară; administrează conturile bancare ale societății și efectuează plăți către creditori;
- alte prerogative încredințate de Adunarea Generală a Acționarilor/Consiliul de Administrație sau prevăzute de legislația în vigoare;
- prospectează oportunitățile de afaceri în interesul societății cu parteneri interni și externi;
- auditează sistemul de control intern și sistemul de management și ia măsurile ce se impun pentru eficacitatea, precum și eficientizarea acestora;
- asigura organizarea și conducerea activității societății, a coordonării și controlului acestora în ceea ce privește respectarea legalității și utilizarea resurselor financiare, materiale și umane în concordanță cu prevederile prezentului contract și în scopul îndeplinirii obiectivelor și indicatorilor de performanță;
- asigura managementul societății ca întreg și funcționarea societății în totalitate cu respectarea prevederilor Actului constitutiv al Societății.

4. Despre condițiile de participare și criteriile de selecție

În cadrul procedurilor de selecție derulate în conformitate cu prevederile legislației de guvernanță corporativă aplicabile se utilizează două categorii de criterii:

1. **condițiile de participare** – cerințe inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție; candidații demonstrează îndeplinirea acestor criterii cu documente oficiale sau declarații pe proprie răspundere;
2. **criteriile de selecție** – competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea trebuie să fie criterii măsurabile.

Aceste criterii sunt prezentate în matricea criteriilor de selecție, grupate pe următoarele capitole: competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice, competențe de importanță strategică / tehnică, competențe de guvernanță corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, trăsături specifice postului, alinierea cu Scrisoarea de așteptări. Modalitatea de evaluare: observarea și analiza reacțiilor și a răspunsurilor candidaților prin raportare la indicatorii și scala de evaluare prevăzute în acest Profil al Directorului General.

5. Profilul candidatului – profilul personalizat al Directorului General

Contextul impune ca Directorul General să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- Să aibă o bună viziune asupra rolului companiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- Să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza 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 soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- Să fie capabil 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 înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, Directorul General trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul;
- Să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- Să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;
- Să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- Să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și 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 înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

6. Cerinte de participare

Candidații pe care dorim să îi selectăm în procesul de selecție trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții de participare:

- a) au cetățenia română sau a altor state membre UE, cu condiția să aibă domiciliul sau reședința în România;
- b) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- c) au studii universitare absolvite (minim echivalent ISCED 6 – diplomă de licență);
- d) au absolvit studii superioare și dețin experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Băița S.A. de cel puțin 7 ani și au cel puțin 15 ani vechime în muncă;
- e) au experiență de minim 5 ani în management sau în activitatea de conducere a unor autorități publice, întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat;
- f) au experiență relevantă în domeniul de activitate al Societății;
- g) nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de director al companiei;
- h) nu au fost destituiți sau revocați pentru neîndeplinirea obligațiilor contractuale într-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat în ultimii 5 ani sau nu au avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;
- i) îndeplinesc condițiile prevăzute de Legea nr. 31/1990 și OUG nr. 109/2011 referitoare la calitatea de director;
- j) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiunii de fals, infracțiunii contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
- k) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- l) au capacitate deplină de exercițiu;
- m) sunt apți din vedere medical;
- n) nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
- o) nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
- p) își asumă, sub condiția revocării, dovedirea criteriilor de integritate prin obținerea certificatului ORNISS la nivelul solicitat de companie (Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, ale Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 585/2002, și ale Normelor privind protecția informațiilor clasificate ale Organizației Tratatului Atlanticului de Nord în

România, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 353/2002).

Modalitatea de evaluare a condițiilor și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul candidatului și modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiza documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiile suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de CNR asistat de expertul independent, 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 CNR asistat de expertul independent, prin raportare la Profilul Candidatului 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.

Criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor HG nr. 639/2023, cu punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, conform grilei de punctare sunt prezentate în Matricea de mai jos.

7. Criterii de selecție – Matrice Director General

Matricea care cuprinde criteriile de selecție stabilite în cadrul acestei proceduri este prezentată în continuare în formă tabelară:

Criterii		Obligatorii (OB) sau Optional (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 de activitate							
C1.1	Capacitatea de a integra în decizii juste cerințele contextuale ale societății	OB	1				80%	
C1.2	Capacitatea de a lansa și de a coordona realizarea investițiilor necesare companiei pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia	OB	1				70%	
C1.3	Capacitatea de a crește profitabil o întreprindere	OB	1				70%	
C1.4	Capacitatea de a integra imperativele de siguranță în deciziile și acțiunile sale și de a capacita organizația de a le integra și respecta	OB	1				70%	
C1.5	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de management al calității	OB	1				70%	
C1.6	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte de dezvoltare a întreprinderii	OB	1				70%	
C1.7	Capacitatea de a impacta și de a exploata creativ cultura organizațională	OB	1				70%	
C2	Competențe profesionale de importanță strategică							
C2.1	Planificare strategică	OB	0.75				70%	
C2.2	Leadership	OB	0.75				70%	
C2.3	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	0.75				70%	
C2.4	Management prin bugete	OB	0.75				70%	
C2.5	Managementul talentelor	OB	0.75				70%	
C2.6	Digitalizarea organizațională	OB	0.75				70%	
C2.7	Managementul riscurilor	OB	0.75				70%	
C2.8	Capacitatea de a negocia	OB	0.75				70%	
C3	Competențe de guvernare corporativă							
C3.1	Management prin obiective	OB	0.75				70%	

C3.2	Raportare	OB	0.75				70%	
C3.3	Dialogul social	OB	0.75				70%	
C3.4	Managementul performanței	OB	0.75				70%	
C3.5	Bune practici în domeniul guvernantei corporative	OB	0.75				70%	
C4	Competențe sociale și personale							
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5				70%	
C5	Experiență pe plan local și internațional							
C5.1	Absolvent(ă) de master, studii postuniversitare, doctorat sau MBA	Opt.	1				70%	
C5.2	Experiență în relația cu autoritățile publice	Opt.	1				70%	
C5.3	Experiență în comunicarea și relația cu investitorii	Opt.	1				70%	
C5.4	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora	Ob.	1				70%	
C5.5	Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului	Opt.	1				70%	
C5.6	Experiență în relația cu instituțiile europene	Opt.	1				70%	
C5.7	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul extracției de minerit	Opt.	1				70%	
C5.8	Experiență în realizarea unor investiții din fonduri externe nerambursabile sau rambursabile	Opt.	1				70%	
A	Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări							
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1				70%	
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1				70%	
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1				70%	
A4	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a societății	OB	1				70%	
A5	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a societății	OB	1				70%	
A6	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății	OB	1				70%	
A7	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				70%	

A8	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1				70%	
A9	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				70%	
A10	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	OB	1				70%	
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1				70%	
A12	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	OB	1				70%	
T	Trăsături							
T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01				70%	
T2	Independență	OB	0.01				70%	
T3	Integritate	OB	0.01				70%	
T4	Expunere politică	OB	0.01				20%	
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.1				70%	
T6	Orientare către rezultate	OB	0.1				70%	
T7	Capacitate de sinteză	OB	0.1				70%	
	Alte criterii							
CPP1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1				70%	
CPP2	Înscrișuri în cazierul fiscal si judiciar	OB	1				70%	
CPP3	Criterii de gen	OB	M/F				70%	
TOTAL								
TOTAL PONDERAT								
CLASAMENT								

Criteriile de selecție au punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3,5 puncte, cu următoarele excepții: pentru criteriile obligatorii C 1.1, se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 4 puncte, pentru criteriile obligatorii CPP 1, 2, și 3 se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte și pentru criteriul T4 se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, conform grilei de punctaj de la 1 până la 5.

8. Definirea criteriilor de selecție

I	Competențe
C1	Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice
C1.1	Capacitatea de a integra în decizii juste cerințele contextuale ale societății
<u>Definiție</u> Capacitatea de a înțelege în detaliu contextul organizațional intern, contextul de piață, contextul legislativ și economic ce impactează funcționarea întreprinderii publice, de a lua deciziile strategice și operaționale juste, alături de conducerea administrativă a întreprinderii și de a capacita organizația pentru punerea în aplicare a acestor decizii.	<u>Indicatori</u> - cunoaște și aplică legislația incidentă; - înțelege contextul concurențial; - înțelege mecanismele esențiale de business; - ia decizii în mod consultativ sau participativ; - utilizează planul de acțiune pentru implementarea deciziilor luate.
C1.2	Capacitatea de a conduce profitabil o societate
<u>D Definiție</u> Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii care conduc la sporirea veniturilor și a profitului net al companiei într-un mod eficient și sustenabil.	<u>Indicatori</u> - gestionează eficient capitalul și a fluxului de numerar; - evaluează rentabilitatea investițiilor companiei în proiecte, active sau alte inițiative strategice; - se adaptează la schimbările din piață și anticipează și răspunde la tendințele și cerințele industriei.
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
<u>Definiție</u> 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.	<u>Indicatori</u> - analizează nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite; - analizează modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății; - planifică și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare; - imprimă organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție.
C2	Competențe profesionale de importanță strategică
C2.1	Leadership
<u>Definiție</u> Capacitatea 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.	<u>Indicatori</u> - 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; - își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de

		conflict organizațional; - imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației; - este promotor al schimbării; - este un exemplu de integrare a valorilor organizației.
C2.2	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	
	<u>Definiție</u> Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concurează la atingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.	<u>Indicatori</u> - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace; - are o abordare procesuală a organizării; - comunică eficient deciziile de organizare; - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare; - formalizează deciziile de organizare; - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini.
C2.3	Management prin bugete	
	<u>Definiție</u> Capacitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.	<u>Indicatori</u> - a participat activ la activitatea de bugetare anuală; - experiență în execuția bugetară; - abilități de control bugetar; - experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.
C2.4	Digitalizarea organizațională	
	<u>Definiție</u> Are capacitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.	<u>Indicatori</u> - se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa să adopte schimbările necesare; - cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea; - 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.
C2.5	Managementul riscurilor	
	<u>Definiție</u> Capacitatea de a face 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.	<u>Indicatori</u> - 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 eficient de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate; - capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.
C2.6	Capacitatea de a negocia	

<u>Definiție</u> Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.	<u>Indicatori</u> - 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; - 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 guvernanta corporativă
C3.1	Management prin obiective
<u>Definiție</u> Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor societății cât și motivarea angajaților implicați.	<u>Indicatori</u> - înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART; - setează interactiv și formalizează obiective; - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță); - incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective; - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor; - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management.
C3.2	Raportare
<u>Definiție</u> Capacitatea de a comunica eficient și precis informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către consiliul de administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.	<u>Indicatori</u> - este familiarizat cu toate aspectele operaționale și financiare ale organizației, inclusiv cunoștințe solide despre strategia, obiectivele, procesele și performanța sa; - comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia; - asigură transparența și integritatea în raportare, oferind informații corecte, complete și relevante, și evitând interpretările subiective sau înșelătoare.
C3.3	Dialogul social
<u>Definiție</u> Capacitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.	<u>Indicatori</u> - evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților; - ia parte activă 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; - evita abile comportamentele de tip "lider sindical" și soluțiile populiste dar costisitoare; - contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social; - militează pentru abilitarea managerilor societății de a derula un dialog social pozitiv și fluent.
C3.4	Managementul performanței	
<u>Definiție</u> Capacitatea de a accesa permanent sursele de informații disponibile, de a evalua performanța tehnică, economică sau umană actuală, de a o compara cu cea prognozată, de a informa despre eventualele ecarturi și de a lua măsurile care se impun pentru reducerea acestora.		<u>Indicatori</u> - identifică și interoghează surse de informații diverse; - stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție; - informează structurile abilitate despre ecarturile constatate; - ia măsuri de corectare a ecarturilor; - încintă întreaga organizație în a monitoriza performanța și în a atinge obiectivele de performanță stabilite; - face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante; - se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță.
C3.5	Bune practici în domeniul guvernancei corporative	
<u>Definiție</u> Abilitatea de a aplica regulile, legislația și standardele de guvernare corporativă.		<u>Indicatori</u> - înțelege aprofundat regulile, legislația și standardele de guvernare corporativă, și are capacitatea de a aplica aceste cunoștințe în practică; - influențează pozitiv întreprinderea prin decizii strategice și etice; - evaluează și analizează informațiile relevante pentru a lua decizii bine fundamentate; - asigură transparență și înțelegere mutuală; - menține un standard înalt de etică și integritate în toate aspectele guvernancei corporative.
C4	Competențe sociale și personale	
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	
<u>Definiție</u> Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.		<u>Indicatori</u> - este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile; - își subliniază mesajele verbale prin gesturi; - are o ținută potrivită mesajelor transmise; - dă dovadă că își ascultă activ interlocutori; - utilizează înțelept formularea; - utilizează corect tehnica întrebărilor; - compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale - este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere.

		- Utilizează corect procesul de persuadare		
C5	Experiență pe plan local și internațional			
C5.1	Absolvent(ă) de master, studii postuniversitare, doctorat sau MBA			
Descriere: se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul studiilor absolvite.				
Indicatori: există mențiuni cu privire la absolvirea studiilor post universitare sau master.				
1	2	3	4	5
-		Absolvent master/MBA		Absolvent doctorat
C5.2	Experiență în relația cu autoritățile publice			
Descriere: a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice.				
Indicatori: experiența anterioară în relația cu autoritățile publice constatată în dosarul de candidatura și eventuale solicitări de clarificări.				
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
C5.3	Experiență în comunicarea și relația cu investitorii			
Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în procesul de comunicare și relaționare cu acționarii și/sau investitorii.				
Indicatori: responsabilitățile de reprezentare și relaționare cu diverși acționari și/sau investitori specificați, prezentate în documentele atașate dosarului de candidatura sau eventualelor solicitări de clarificări.				
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
C5.4	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora			
Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.				
Indicatori: responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.				
1	2	3	4	5
N/A	N/A	între 0 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	peste 4 ani
C5.5	Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului			
Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului.				
Indicatori: responsabilități în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului.				
1	2	3	4	5
N/A	N/A	între 0 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	peste 4 ani
C5.6	Experiență în relația cu instituțiile europene			
Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în relația cu instituțiile europene				
Indicatori: responsabilități în relația cu instituțiile europene.				
1	2	3	4	5
N/A	N/A	între 0 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	peste 4 ani
C5.7	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul extracției de minerit			
Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul extracției de minerit.				
Indicatori: responsabilități în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul extracției de minerit.				
1	2	3	4	5
N/A	N/A	între 0 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	peste 4 ani
C5.8	Experiență în realizarea unor investiții din fonduri externe nerambursabile sau rambursabile			

Descriere: În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în realizarea unor investiții din fonduri externe nerambursabile sau rambursabile.				
Indicatori: responsabilități în realizarea unor investiții din fonduri externe nerambursabile sau rambursabile.				
1	2	3	4	5
N/A	N/A	între 0 ani si 3 ani	între 3 ani si 4 ani	peste 4 ani
II		Alinierea cu Scrisoarea de așteptări		
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat			
<u>Definiție</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.				
<u>Indicatori</u> 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			
<u>Definiție</u> 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.				
<u>Indicatori</u> 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 formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia			
<u>Definiție</u> Describe 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.				
<u>Indicatori</u> Describe 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 formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională			
<u>Definiție</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.				
<u>Indicatori</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.				
A5	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară			
<u>Definiție</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.				
<u>Indicatori</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.				
A6	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund			

	așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii
<u>Definiție</u> 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. <u>Indicatori</u> 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 formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
<u>Definiție</u> la 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. <u>Indicatori</u> la 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 referitoare la reducerea creanțelor
<u>Definiție</u> la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat. <u>Indicatori</u> la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
A9	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
<u>Definiție</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat. <u>Indicatori</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative
<u>Definiție</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat. <u>Indicatori</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.	
A11	Capacitatea de propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului,

	corelați cu obiectivele formulate
Definiție Corelează 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.	
A12	Capacitatea de 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
Definiție 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. Indicatori 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
Definiție Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului. Indicatori - candidatul nu a fost condamnată 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; - candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale; - candidatului 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; - candidatului 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.	
T2	Independență
Definiție 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 întreprinderii 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.	
T3	Integritate
Definiție 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.				
T4	Expunere politică			
<u>Definiție</u> Candidatul este implicat în activități de natură politică.				
<u>Indicatori</u> Gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.				
1	2	3	4	5
Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice.		Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice.	Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice.	
T5	Abilități de comunicare interpersonală			
<u>Definiție</u> Abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.				
<u>Indicatori:</u> ☐ 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	Orientare către rezultate			
<u>Definiție</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.				
<u>Indicatori</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.				
T7	Capacitate de sinteză			
<u>Definiție</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.				
<u>Indicatori</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.				
IV	Alte criterii			
CPP1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director			
<u>Definiție</u> 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
Profit net negativ (pierdere)				Profit net pozitiv
CPP2	Înscrieri în cazierul fiscal și fiscal.			

<u>Definiție</u>	
Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal si cazierul fiscal.	
1	5
Are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii.	Nu are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii.
CPP3	Criterii de gen
Criterii de gen	
M	F

9. Grila de punctare

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei 1a din HG 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. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • 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. • A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. • 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. • 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. • 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. • A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.

		• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.
--	--	--