



# **PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL**

## **APASERV SATU MARE S.A.**

# CUPRINS

|                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Despre Profilul Consiliului de Administrație.....</b>                     | <b>2</b>  |
| <b>2. Componenta și rolul Consiliului de Administrație .....</b>                | <b>2</b>  |
| <b>3. Reguli generale privind componenta Consiliului de Administrație .....</b> | <b>6</b>  |
| <b>4. Criterii de selecție.....</b>                                             | <b>8</b>  |
| <b>5. Explicarea matricii .....</b>                                             | <b>12</b> |
| <b>6. Modul de acordare a punctajului.....</b>                                  | <b>20</b> |
| <b>7. Pragul minim colectiv.....</b>                                            | <b>21</b> |

## 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. Componenta și rolul Consiliului de Administrație

Societatea este administrată de către Consiliul de Administrație format din 5 (cinci) membri dintre care unul va fi desemnat Președinte. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de 4 ani.

Structura Consiliului de Administrație este derivată din cerințele contextuale și este stabilită 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 anticipatează 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 să 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 un membru al 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 și juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernanță corporativă.

Consiliul de Administrație al Societății are următoarele competențe și atribuții:

- a. să elaboreze, în termen de maximum 30 de zile de la data numirii, o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari;
- b. să aprobe planul de administrare care va include componenta de administrare și componenta managerială elaborată de directorii/membrii directoratului, în condițiile legii;
- c. să convoace, prin grija președintelui consiliului de administrație, în termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, adunarea generală a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.
- d. să negocieze indicatorii de performanță financiari și nefinanciari fundamentați pe baza planului de administrare și scrisorii de așteptări, în termen de 45 de zile de la data comunicării acestora autorității publice tutelare. Dacă la expirarea acestui termen negocierea nu este finalizată, termenul se poate prelungi o singură dată cu maximum 30 de zile, la solicitarea oricăreia dintre părțile implicate.
- e. să elaboreze concepția și strategia de dezvoltare a societății și să stabilească direcțiile principale de activitate.
- f. să constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de audit și comitetul de gestionare a riscurilor, conform prevederilor legale în vigoare;

- g. să selecteze, să numească și să revoce directorii/directorul general/directoratul prin aplicarea procedurilor OUG nr.109/2011-republicate, coroborate cu normele metodologice de aplicare a acestei, stabilite prin H.G. nr.639/2023 și să stabilească remunerația acestora la recomandarea comitetului de nominalizare și remunerare;
- h. să stabilească politicile contabile și sistemul de control financiar și aprobarea planificării financiare, după caz;
- i. să evalueze trimestrial activitatea directorului general/directoratului atât sub aspectul execuției contractului de mandat încheiat cu acesta/membrii directoratului, cât și în ceea ce privește respectarea și realizarea componentei de management din planul de administrare;
- j. să aprobe, în termen de maximum 80 de zile de la numirea directorilor/membrilor directoratului, componenta de management a planului de administrare elaborată de directori/membrii directoratului;
- k. să aprobe Regulamentul de organizare și funcționare al Consiliului de Administrație;
- l. să stabilească atribuțiile delegate în competența conducerii executive a APASERV SATU MARE S.A., respectiv în competența directorului general și a celorlalți directori cu atribuții de conducere, în vederea executării operațiunilor Societății.;
- m. să aprobe încheierea oricăror contracte pentru care nu a delegat competența directorului general și directorilor, în limitele prevăzute de Actul Constitutiv;
- n. să elaboreze un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează; publicarea acestuia pe pagina de internet a societății;
- o. să convoace adunarea generală a acționarilor și să implementeze hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, să informeze toți acționarii cu privire la orice act sau eveniment de natură a avea o influență semnificativă asupra situației APASERV SATU MARE S.A.;
- p. prezintă anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de maxim 5 (cinci) luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății, bilanțul și contul de profit și pierderi, precum și proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor; pentru a supune aprobării Adunării Generale proiectul programului de activitate, al strategiei și al bugetului pe anul următor Consiliul de Administrație va solicita avizul conform prealabil al Asociației asupra acestor proiecte;
- q. supune spre aprobare Consiliului Local Satu Mare Organigrama și Regulamentul de organizare și funcționare al societății după ce a obținut avizul conform favorabil al Asociației asupra acestuia;
- r. elaborează și aprobă Regulamentul Intern prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
- s. să prezinte semestrial, în cadrul adunării generale a acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor/membrilor directoratului, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale Societății și la raportările contabile semestriale ale Societății;
- t. să aprobe nivelul asigurării de răspundere profesională pentru Directorul General/Directorat;
- u. să adopte, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se publică, prin grija președintelui Consiliului de Administrație, pe pagina proprie de internet a APASERV SATU MARE S.A. și se revizuieste anual, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern, fiind republicat la data de 31 mai a anului în curs.
- v. să aprobe grilele de salarizare;

- w. de stabilire și de menținere a politicilor de asigurare în ceea ce privește personalul și bunurile societății;
- x. să promoveze studii și propuneri autorităților competente privind tarifele pentru furnizarea Serviciilor;
- y. să aprobe volumul maxim al creditelor bancare sau din alte surse de finanțare necesare îndeplinirii scopului Societății;
- z. să propună Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
- aa. să exercite atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
- bb. să acorde mandat directorului general sau comisiei de negociere în vederea negocierii contractului colectiv de muncă și să aprobe forma finală a acestuia;
- cc. să aprobe nominalizarea locurilor de muncă în condiții deosebite;
- dd. să aprobe introducerea de noi tehnologii și modernizarea celor existente;
- ee. să aprobe norme, normative, reglementări în domeniul tehnic și economic utilizate în desfășurarea activității societății;
- ff. să aprobe constituirea în garanție a bunurilor societății până la ½ din valoarea activelor societății;
- gg. să stabilească în condițiile legii, regimul amortizării activelor corporale și necorporale;
- hh. să aprobe tarifele pentru prestațiile și serviciile prestate de societate, cu excepția prețului apei potabile și reziduale;
- ii. să aprobe sau supune spre aprobare investițiile ce urmează a se realiza de societate în condițiile legii;
- jj. să aprobe vânzarea sau închirierea de active potrivit legii;
- kk. să propună spre analiză asocierea societății potrivit legii;
- ll. să exercite orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare.
- mm. să convoace adunarea generală a acționarilor pentru a aproba orice tranzacție dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții încheiate, o valoare mai mare de 10% din valoarea activelor nete ale Societății sau mai mare de 10% din cifra de afaceri a Societății potrivit ultimelor situații financiare auditate, cu administratorii ori directorii sau, după caz, cu membrii ai directoratului, cu angajații, cu acționarii care dețin controlul asupra APASERV SATU MARE S.A. sau cu o societate controlată de aceștia, precum și cu soțul sau soția, rudele ori afinii până la gradul IV inclusiv ai persoanelor menționate.
- nn. să exercite orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare.

Președintele Consiliului de Administrație prezidează ședințele Consiliului de Administrație și exercită orice atribuții ce îi revin din regulamentul de Organizare și Funcționare al Consiliului și din hotărârile Consiliului de Administrație, precum și din prevederile legale.

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 operatorului regional APASERV SATU MARE S.A. 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 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, membrii Consiliului de Administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- 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 conducerea executivă 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.

### **3. Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație**

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea 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 urgență

urmatoarele persoane:

- senatorii;
- deputații;
- membrii Guvernului;
- prefectii si subprefectii;
- 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 modificările si completările 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 a absolvit studii superioare și deține experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- c) în cadrul consiliului de administrație/supraveghere nu poate fi numit mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.
- d) majoritatea membrilor Consiliului de Administrației este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalți 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;
- e) selecția membrilor Consiliului de Administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit art. 29 alin. (1) din OUG 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
- f) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al



Consiliului de Administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de administrație, precum și persoanei juridice numite administrator;

- g) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație 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 de participare**

- a) au studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății de cel puțin 7 ani;
- b) au experiență de administrare sau conducere în cadrul unor regii, întreprinderi publice sau societăți din sectorul privat;
- c) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4 din O.U.G. nr 109/2011;
- e) 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;
- f) au capacitate deplină de exercițiu;
- g) sunt apți din punct de vedere medical;
- h) nu se afla în perioada de interdicție de 3 ani de a exercita o funcție publică din cele prevăzute de art. 1 din Legea nr. 176/2010, pentru modificarea și completarea Legii nr. 144/2007, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- i) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr.639/2023.

## **Condiții specifice de participare**

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

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

- a) să fie certificați ca auditor financiar 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;
- b) să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;

### **Administrator B (1 post)**

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

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

## **Modalitatea de evaluare a condițiilor de participare și a criteriilor de selecție**

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului și 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 comisia 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 clarificărilor scrise 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 3.5 puncte, cu următoarele excepții: pentru criteriul T2 și 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)<br>sau Opțional (Opt) | Pondere | Candidat... | Total | Total ponderat | Prag minim<br>colectiv | Prag curent<br>colectiv |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|-------------|-------|----------------|------------------------|-------------------------|
| 1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert |                                                                                                                                                                                                     |                                        |         |             |       |                |                        |                         |
| <b>C1</b>                                                  | <b>Competențe specifice sectorului de activitate</b>                                                                                                                                                |                                        |         |             |       |                |                        |                         |
| <b>C1.1</b>                                                | Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice serviciilor de apă și canalizare                                                      | OB                                     | 1       |             |       |                | 80%                    |                         |
| <b>C1.2</b>                                                | Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative                                                                                            | OB                                     | 1       |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C1.3</b>                                                | 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       |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C1.4</b>                                                | Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă                                                                                                                                          | OB                                     | 1       |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C1.5</b>                                                | Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM                                                                                                                                                  | OB                                     | 1       |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C2</b>                                                  | <b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>                                                                                                                                             |                                        |         |             |       |                |                        |                         |
| <b>C2.1</b>                                                | Analiza afacerii                                                                                                                                                                                    | OB                                     | 0.75    |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C2.2</b>                                                | Negociere                                                                                                                                                                                           | OB                                     | 0.75    |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C3</b>                                                  | <b>Competențe de guvernanță corporativă</b>                                                                                                                                                         |                                        |         |             |       |                |                        |                         |
| <b>C3.1</b>                                                | Management prin obiective                                                                                                                                                                           | OB                                     | 0.75    |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C3.2</b>                                                | Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă                                                                                                                                       | OB                                     | 0.75    |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C4</b>                                                  | <b>Competențe sociale și personale</b>                                                                                                                                                              |                                        |         |             |       |                |                        |                         |
| <b>C4.1</b>                                                | Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului                                                                                                                          | OB                                     | 0.5     |             |       |                | 70%                    |                         |
| <b>C5</b>                                                  | <b>Experiență pe plan local și internațional</b>                                                                                                                                                    |                                        |         |             |       |                |                        |                         |
| <b>C5.1</b>                                                | Experiență de administrare sau management pe plan local/național în cadrul unor întreprinderi publice                                                                                               | Opt.                                   | 1       |             |       |                |                        |                         |
| <b>C5.2</b>                                                | Experiență de administrare sau management pe plan internațional                                                                                                                                     | Opt.                                   | 1       |             |       |                |                        |                         |
| <b>C6</b>                                                  | <b>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</b> |                                        |         |             |       |                |                        |                         |
| <b>C6.1</b>                                                | Asigură alinierea activităților societății cu politica                                                                                                                                              | Opt.                                   | 1       |             |       |                |                        |                         |

|            |                                                                                                                                                                                                                     |    |      |  |  |  |     |  |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|------|--|--|--|-----|--|
|            | locală de dezvoltare specifice serviciilor de apă și canalizare și cu alte strategii naționale și locale aplicabile                                                                                                 |    |      |  |  |  |     |  |
|            | <b>Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări</b>                                                                                                                                                                         |    |      |  |  |  |     |  |
| <b>A1</b>  | Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat                                                                                                                        | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A2</b>  | Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective                                                                                                                                 | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A3</b>  | Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia                                                                     | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A4</b>  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a societății                                                                                             | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A5</b>  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a societății                                                                                               | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A6</b>  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății                                                   | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A7</b>  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice                                                                          | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A8</b>  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative                                                                                      | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |
| <b>A9</b>  | 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% |  |
| <b>A10</b> | 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% |  |
|            | <b>Trăsături</b>                                                                                                                                                                                                    |    |      |  |  |  |     |  |
| <b>T1</b>  | Reputație personală și profesională                                                                                                                                                                                 | OB | 0.01 |  |  |  | 70% |  |
| <b>T2</b>  | Independență                                                                                                                                                                                                        | OB | 0.01 |  |  |  | 20% |  |
| <b>T3</b>  | Integritate                                                                                                                                                                                                         | OB | 0.01 |  |  |  | 70% |  |
| <b>T4</b>  | Expunere politică                                                                                                                                                                                                   | OB | 0.01 |  |  |  | 20% |  |
| <b>T5</b>  | Abilități de comunicare interpersonală                                                                                                                                                                              | OB | 0.1  |  |  |  | 70% |  |
| <b>T6</b>  | Orientare către rezultate                                                                                                                                                                                           | OB | 0.1  |  |  |  | 70% |  |
| <b>T7</b>  | Capacitate de sinteză                                                                                                                                                                                               | OB | 0.1  |  |  |  | 70% |  |
|            | <b>Alte criterii</b>                                                                                                                                                                                                |    |      |  |  |  |     |  |
| <b>CO1</b> | Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director                                                                                 | OB | 1    |  |  |  | 70% |  |

|                       |                                 |    |     |  |  |  |       |  |
|-----------------------|---------------------------------|----|-----|--|--|--|-------|--|
| <b>CO2</b>            | Înscrișuri în cazierul fiscal   | OB | 1   |  |  |  | 100 % |  |
| <b>CO3</b>            | Înscrișuri în cazierul judiciar | OB | 1   |  |  |  | 100 % |  |
| <b>CO4</b>            | Diversitatea de gen             | OB | M/F |  |  |  |       |  |
| <b>TOTAL</b>          |                                 |    |     |  |  |  |       |  |
| <b>TOTAL PONDERAT</b> |                                 |    |     |  |  |  |       |  |
| <b>CLASAMENT</b>      |                                 |    |     |  |  |  |       |  |

Caracterul obligatoriu sau opțional, precum și ponderea acestor criterii au fost agreate și stabilite în cadrul Comisiei de Selecție și Nominalizare.

## 5. Explicitarea matricii

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Competențe</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>C1</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Competențe specifice sectorului</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| C1.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice serviciilor de apă și canalizare                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <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 serviciilor de apă și canalizare.                                        | <u>Indicatori</u><br>Capacitează conducerea executivă să:<br>- găsească soluții de optimizare a serviciilor de distribuție de apă potabilă și de canalizare<br>- găsească soluții de optimizare a alocării echipamentelor și resurselor umane<br>- inițieze și să implementeze inițiative de îmbunătățire a proceselor<br>- inițieze demersul de înnoire a infrastructurii și echipamentelor rețelei de captare, tratare, distribuție și epurare a apei<br>- identifice și să implementeze soluții de reducere a costurilor<br>- asigure respectarea planului de mentenanță<br>- asigure implementarea planului de investiții |
| C1.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a captura nevoile de administrare specifice serviciilor de apă și canalizare, 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. | <u>Indicatori</u><br>-Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice unui operator de apă<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 administrare specifice unui operator de apă<br>-Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de administrare specifice unui operator de apă                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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>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. |                                                                                                                                                                                  | <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, asigurând surse viabile de finanțare<br>- Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție                                                                                                      |
| C1.4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a atribui proceselor fundamentale de afaceri definite pentru societate, o structură de organizare optimă și coerentă, atât cu nevoile de afaceri ale societății, cât și cu prerogativele legislației de guvernare corporativă în vigoare.                                                                                                 |                                                                                                                                                                                  | <u>Indicatori</u><br>- Analizează organizarea și funcționarea societății<br>- Definește procese optimizate<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                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a achiziționa/ aduce la zi sistemul informatic complex, modern și eficient 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.                                                             |                                                                                                                                                                                  | <u>Indicatori</u><br>- Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerenti<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 management ale societății, cu noua structură a SCIM                                                          |
| <b>C2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| C2.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Analiza afacerii                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a analiza și 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.                                                                                                   |                                                                                                                                                                                  | <u>Indicatori</u><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                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <u>Explicitare</u><br>Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.                                                                                                                                    |                                                               | <u>Indicatori</u><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<br>- 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                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <u>Explicitare</u><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.                                                                    |                                                               | <u>Indicatori</u><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 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <u>Explicitare</u><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. |                                                               | <u>Indicatori</u><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      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <u>Explicitare</u><br>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><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                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>C5</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Experiență pe plan local și internațional</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| C5.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Experiență de administrare sau management pe plan local/național în cadrul unor întreprinderi publice                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <u>Explicare</u><br>Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică națională.                                                                                                                                                                                  | <u>Indicatori</u><br>-gestionarea aspectelor strategice, operaționale și administrative ale organizației într-un context național, având în vedere nevoile și cerințele specifice ale pieței și ale mediului de afaceri din țară                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| C5.2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Experiență de administrare sau management pe plan internațional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <u>Explicare</u><br>Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică, în cadrul unor companii capital străin.                                                                                                                                                    | <u>Indicatori</u><br>- abilitatea de a naviga în complexitatea culturilor, legislațiilor și piețelor din diverse țări și regiuni, precum și de a coordona activitățile și de a lua decizii strategice pentru a atinge obiectivele organizaționale                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>C6</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>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</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| C6.1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare specifice serviciilor de apă și canalizare și cu alte strategii naționale și locale aplicabile                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <u>Explicare</u><br>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 serviciilor de apă și canalizare și cu alte strategii naționale și locale aplicabile.                                                                           | <u>Indicatori</u><br>- evaluează în ce măsură deciziile și acțiunile sunt conforme cu obiectivele și prioritățile stabilite în politica locală specifică serviciilor de apă și canalizare<br>- deciziile și acțiunile sale contribuie la implementarea obiectivelor și măsurilor stabilite în strategiile naționale relevante pentru un operator de apă<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 serviciilor de apă și canalizare, conform viziunii și strategiei APT |
| <b>II</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| A1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <u>Definiție</u><br>Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.<br><u>Indicatori</u><br>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>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>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.</p> <p><u>Indicatori</u></p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                        |
| A3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/societatea în corelare cu contextul acesteia |
| <p><u>Definitie</u></p> <p>Descrive 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.</p> <p><u>Indicatori</u></p> <p>Descrive 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.</p>                |                                                                                                                                                        |
| A4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională                                             |
| <p><u>Definitie</u></p> <p>Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p> <p><u>Indicatori</u></p> <p>Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                        |
| A5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară                                               |
| <p><u>Definitie</u></p> <p>Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.</p> <p><u>Indicatori</u></p> <p>Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                        |
| A6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii |
| <p><u>Definitie</u></p> <p>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.</p> <p><u>Indicatori</u></p> <p>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</p> |                                                                                                                                                        |

|                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| de calitate și managementul activelor.                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                     |
| A7                                                                                                                                                                                                                                                                        | Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice                                                                          |
| <u>Definitie</u><br>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><br>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 în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative                                                                                      |
| <u>Definitie</u><br>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><br>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. |                                                                                                                                                                                                                     |
| A9                                                                                                                                                                                                                                                                        | Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate                                |
| <u>Definitie</u><br>Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                     |
| <u>Indicatori</u><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 și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora |
| <u>Definitie</u><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.                       |                                                                                                                                                                                                                     |
| <u>Indicatori</u><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.                      |                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>III</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Trăsături</b>                                                                                                                                                                                                    |
| T1                                                                                                                                                                                                                                                                        | Reputație personală și profesională                                                                                                                                                                                 |
| <u>Definitie</u><br>Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.                                                                                                                                                                                                | <u>Indicatori</u><br>- candidatul nu a fost condamnată pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;<br>- 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;<br>- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;<br>- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;<br>- 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;<br>- candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societatii de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății. |   |                                              |
| T2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   | Independență                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |                                              |
| <u>Definitie</u><br>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.                                                                                                       |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                              |
| <u>Indicatori</u><br><input type="checkbox"/> concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;<br><input type="checkbox"/> susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;<br><input type="checkbox"/> solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.                                                                                     |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                              |
| T3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   | Integritate                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |                                              |
| <u>Definitie</u><br>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:<br><input type="checkbox"/> înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;<br><input type="checkbox"/> plasează interesele organizației înaintea celorlalte;<br><input type="checkbox"/> tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat. |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                              |
| T4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   | Expunere politică                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |                                              |
| Descriere: Candidatul este implicat în activități de natură politică.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                              |
| Indicatori: Gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |                                              |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2 | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 4 | 5                                            |
| Candidatul are o functie de conducere in                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   | Candidatul este membru in cadrul unei                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   | Candidatul nu este membru in cadrul niciunei |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---|----------------------------------------------------------------------------------|
| cadrul unei<br>formatiuni<br>politice                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                     | formatiuni<br>politice                 |   | formatiuni<br>politice                                                           |
| T5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                     | Abilități de comunicare interpersonală |   |                                                                                  |
| Descriere: abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuade.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| Indicatori:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| <div><div></div><div>este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;</div><div></div><div>are o ținută potrivită mesajelor transmise;</div><div></div><div>dă dovadă că își ascultă activ interlocutori;</div><div></div><div>utilizează înțelept formularea;</div><div></div><div>utilizează corect tehnica întrebărilor;</div><div></div><div>este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere;</div><div></div><div>utilizează corect procesul de persuadare.</div></div> |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| T6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                     | Orientare către rezultate              |   |                                                                                  |
| Definiție                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| Indicatori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| 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                  |   |                                                                                  |
| Definiție                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| Indicatori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| 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                                                                                                                       |                                        |   |                                                                                  |
| CO1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director |                                        |   |                                                                                  |
| Definiție                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| 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                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Înscrișuri în cazierul fiscal                                                                                                       |                                        |   |                                                                                  |
| Definiție                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |
| Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrișurile in cazierul fiscal                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                     |                                        |   |                                                                                  |

|                                                                                            |                                 |                                         |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|--|
| <b>1</b>                                                                                   |                                 | <b>5</b>                                |  |
| Are inscristuri in cazierul fiscal                                                         |                                 | Nu are inscristuri in cazierul fiscal   |  |
| Criteriu obligatoriu                                                                       |                                 |                                         |  |
| CO3                                                                                        | Înscrisuri în cazierul judiciar |                                         |  |
| Definitie                                                                                  |                                 |                                         |  |
| Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrisurile in cazierul judiciar |                                 |                                         |  |
| <b>1</b>                                                                                   |                                 | <b>5</b>                                |  |
| Are inscristuri in cazierul judiciar                                                       |                                 | Nu are inscristuri in cazierul judiciar |  |
| Criteriu obligatoriu                                                                       |                                 |                                         |  |
| CO4                                                                                        | Diversitate de gen              |                                         |  |
| Definitie                                                                                  |                                 |                                         |  |
| Diversitate de gen                                                                         |                                 |                                         |  |
| <b>M</b>                                                                                   |                                 | <b>F</b>                                |  |
|                                                                                            |                                 |                                         |  |

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și 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         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</li> </ul> |



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

## 7. Pragul minim colectiv

Comisia de Selecție și Nominalizare a stabilit un prag minim colectiv global de minim 70% din punctajul maxim ponderat, pentru competențele obligatorii.

Comisia de Selecție și Nominalizare,

Nemet Szabolcs – președinte

Ulici Renata – membru

Popescu Mădălina Pluri Consultants România S.R.L. – membru