



Compania Aquaserv S.A.

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

Anexa a) la componenta integrală a Planului de Selecție

Faza proiect- Aprilie 2026



CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al societății Compania Aquaserv S.A.3
2. Analiza cerințelor contextuale.....4
3. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, a grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, a ponderii fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz. .12

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al societății Compania Aquaserv S.A.

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

Profilul consiliului de administrație al Compania Aquaserv S.A. se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale, respectiv ansamblul de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare în implementarea principiilor și mecanismelor de guvernare corporativă in ceea ce priveste Compania Aquaserv S.A. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile Compania Aquaserv S.A. și de mediul în care aceasta operează, de starea economică, financiară, de guvernare corporativă, contextul legislativ și poziția strategică în care se află întreprinderea publică la momentul actual, moment la care se realizează evaluarea și selecția membrilor consiliului de administrație;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare – Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Aqua Invest Mureș;
- c) strategia Compania Aquaserv S.A. și a sectorului economic din care societatea face parte.

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

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

Structura consiliului de administrație

Compania Aquaserv S.A. este administrată de către Consiliul de Administrație format din 5 (cinci) membri dintre care unul este desemnat Președinte. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de patru 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.

Forma juridică: persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legislației aplicabile și cu actul constitutiv al acesteia.

Sistem de administrare: Unitar

Consiliul de administrație delegă conducerea societății unui director, numit Director general care poate fi dintre administratorii companiei sau din afară consiliului de administrație. Președintele consiliului de administrație nu poate fi numit și director general.

Durata mandatului membrilor consiliului de administrație este stabilită prin actul de înființare și nu poate depăși 4 ani. Mandatul membrilor consiliului de administrație poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

2. Analiza cerințelor contextuale

Analiza cerințelor contextuale pentru societatea Compania Aquaserv S.A. trebuie privită prin prisma dublului său statut: pe de o parte, este o societate comercială de interes public local, supusă regulilor stricte ale guvernării corporative și indicatorilor de performanță aferenți întreprinderilor publice, iar pe de altă parte, este un operator regional licențiat într-un domeniu esențial pentru sănătatea populației, calitatea mediului și dezvoltarea economică regională — serviciile de alimentare cu apă și de canalizare.

Contextul în care societatea își desfășoară activitatea este unul complex, determinat de factori economici, sociali, tehnologici, de mediu și de reglementare, care influențează direct capacitatea de performanță și sustenabilitate a operatorului. În același timp, cadrul european și național în domeniul apei și al mediului impune un ritm accelerat de modernizare și conformare, ceea ce plasează Compania Aquaserv S.A. într-un proces continuu de transformare organizațională și investițională.

Din perspectivă instituțională și de guvernanță, Compania Aquaserv S.A. funcționează sub autoritatea Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „Aqua Invest Mureș”, care deține rolul de autoritate publică tutelară. Acest cadru administrativ impune o relație de echilibru între autonomie managerială și responsabilitate față de acționarii publici — unități administrativ-teritoriale din județul Mureș — ceea ce generează cerințe clare de raportare, transparență și conformitate cu normele de guvernanță corporativă prevăzute în OUG nr. 109/2011 și HG nr. 639/2023. Din această perspectivă, contextul organizațional reclamă o abordare profesionistă a managementului strategic, cu accent pe planificare multianuală, măsurarea performanței, evaluarea riscurilor și comunicarea constantă a rezultatelor către acționari și comunitate.

Pe plan operațional, Compania Aquaserv S.A. gestionează un sistem tehnologic extins, care include rețele de distribuție, captări, stații de tratare a apei și stații de epurare, întinse pe un teritoriu vast, ce cuprinde 123 de localități din județele Mureș, Harghita și Bistrița-Năsăud. Această dispersie geografică ridică cerințe semnificative privind coordonarea logistică, monitorizarea în timp real a infrastructurii, reducerea pierderilor și optimizarea costurilor de întreținere. În același timp, infrastructura existentă, parțial învechită, impune programe consistente de reabilitare, modernizare și extindere, finanțate prin instrumente mixte – fonduri europene nerambursabile (PDD 2021–2027), cofinanțare locală și credite rambursabile.

Din punct de vedere strategic și investițional, contextul european determină o presiune constantă asupra operatorilor regionali de apă pentru a respecta directivele Uniunii Europene privind calitatea apei și epurarea apelor uzate (Directiva 2184/2020 și Directiva 91/271/CEE). România, neîndeplinind integral angajamentele asumate prin Tratatul de Aderare, se află într-un proces de accelerare a investițiilor în infrastructura de apă și canalizare. În acest cadru, Compania Aquaserv S.A. are un rol strategic în implementarea proiectului regional de dezvoltare a infrastructurii de apă și apă uzată în județul Mureș, finanțat prin Programul Dezvoltare Durabilă 2021–2027. Cerințele contextuale implică, așadar, capacitatea managerială de a coordona proiecte majore de investiții, de a asigura coerența planificării financiare și de a menține sustenabilitatea operațională pe termen lung, concomitent cu conformarea la standardele de mediu europene.

În plan economic și financiar, operatorul trebuie să mențină un echilibru delicat între costurile ridicate generate de investiții, cerințele de calitate ale serviciului și suportabilitatea tarifară pentru populație. Cerințele contextuale impun o politică tarifară sustenabilă, fundamentată pe principiul recuperării costurilor, dar și pe protejarea consumatorilor vulnerabili, în linie cu politicile sociale ale autorităților locale. De asemenea, compania trebuie să își consolideze capacitatea de autofinanțare prin creșterea eficienței operaționale, reducerea pierderilor de apă, creșterea gradului de încasare și diversificarea surselor de venit.

Din perspectivă tehnologică, transformarea digitală reprezintă o cerință inevitabilă a contextului actual. Operatorii de utilități din Uniunea Europeană adoptă accelerat soluții de tip „smart utility” – sisteme SCADA, contorizare inteligentă, platforme de

monitorizare IoT, management digital al rețelelor – care permit eficientizarea proceselor, anticiparea disfuncționalităților și îmbunătățirea relației cu clientul. Pentru Compania Aquaserv S.A., integrarea acestor tehnologii nu mai este o opțiune, ci o condiție pentru competitivitate, control operațional și reducerea riscurilor.

Contextul social și comunitar impune de asemenea un set specific de cerințe. În calitate de operator de interes public, compania trebuie să asigure accesul echitabil la apă potabilă pentru toate comunitățile din aria de operare, inclusiv pentru cele aflate în zone defavorizate. În același timp, așteptările cetățenilor privind calitatea serviciului, promptitudinea intervențiilor, transparența tarifelor și comunicarea publică s-au intensificat semnificativ. Aceasta obligă compania la o abordare orientată către client, bazată pe dialog constant, feedback, educație comunitară și responsabilitate socială.

În plan ecologic, Compania Aquaserv S.A. se confruntă cu cerințe stricte privind protecția resurselor de apă, reducerea consumurilor energetice și diminuarea amprentei de carbon. Adaptarea la schimbările climatice și implementarea principiilor economiei circulare – prin reutilizarea apei, valorificarea nămolurilor și utilizarea surselor regenerabile – devin priorități strategice pentru perioada 2025–2029.

În fine, contextul legislativ și instituțional al sectorului este într-o continuă evoluție, influențat de procesele de reformă la nivel național și de noile reglementări europene. Compania trebuie să își mențină capacitatea de conformare rapidă la modificările legislative, să aplice principiile de guvernare corporativă impuse de HG nr. 639/2023 și să integreze standardele de raportare privind performanța, transparența și integritatea.

Modelul de guvernare adoptat de Compania Aquaserv S.A. presupune o responsabilitate partajată și integrată între Consiliul de Administrație și conducerea executivă în ceea ce privește supravegherea și operaționalizarea managementului riscurilor. Atribuțiile administratorilor și directorilor sunt stabilite prin Actul Constitutiv al Compania Aquaserv S.A, în vigoare.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a societății și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a Societății în condițiile legii și ale actului constitutiv al Societății.

Totodată, Consiliul de Administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu autoritatea publică tutelară pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile strategice ale Compania Aquaserv S.A, transmiterea în termenele prevăzute de lege, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație/directorul general, realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

Astfel, Consiliul de Administrație, în parteneriat cu directorul general și directorul economic, are obligația de a identifica, documenta și prioritiza indicatorii de risc majori cu relevanță pentru activitatea societății – fie că este vorba despre riscuri economico-

financiare, riscuri operaționale, riscuri juridice, riscuri reputaționale sau riscuri patrimoniale. Acești indicatori trebuie să fie corelați direct cu obiectivele strategice asumate de companie și să fie supuși unei monitorizări permanente, cu scopul de a reduce gradul de expunere și de a asigura o capacitate de reacție rapidă și bine fundamentată.

Funcția managerială joacă un rol central în acest sistem: directorul general și directorul economic trebuie să raporteze periodic Consiliului de Administrație riscurile identificate, evaluarea probabilității și a impactului acestora, precum și măsurile de control implementate. Această raportare trebuie să fie dublată de o analiză cauzală a principalelor abateri față de obiectivele stabilite și de formularea unor măsuri corective și preventive bine justificate. Mai mult, performanța activităților trebuie monitorizată în mod constant prin indicatori relevanți, care să permită identificarea timpurie a abaterilor și intervenția eficientă pentru corectarea traiectoriei.

Este de așteptat ca viitorii membri ai Consiliului de Administrație să dispună de competențe solide în domeniul identificării, evaluării și tratării riscurilor, să aibă experiență în aplicarea unor modele performante de guvernare și control intern și să fie capabili să integreze gândirea strategică bazată pe risc în luarea deciziilor. Mai mult, aceștia trebuie să promoveze o cultură a responsabilității și a transparenței în evaluarea riscurilor și în raportarea acestora, inclusiv prin stimularea inițiativelor de îmbunătățire a raportării voluntare, dincolo de obligațiile legale.

În acest peisaj complex, cerințele contextuale pentru conducerea societății se concentrează pe capacitatea de a asigura o guvernare eficientă, de a înțelege prioritățile strategice naționale și europene, de a contribui activ la reformarea și eficientizarea activității, precum și de a orienta compania spre sustenabilitate, inovație și competitivitate. Viitorii membri ai Consiliului de Administrație trebuie să dețină o viziune clară asupra rolului strategic al societății în cadrul sectorului de alimentare cu apă și canalizare, să posede experiență în domenii relevante și să fie capabili să susțină procesul de transformare organizațională cu instrumente moderne de analiză, management și control.

În contextul unui cadru al guvernării corporative și a principiilor de administrare strategică, Consiliul de Administrație al Compania Aquaserv S.A. este chemat să exercite un rol fundamental în asigurarea continuității, viabilității și competitivității întreprinderii publice, într-un sector economic cu exigențe ridicate. Din perspectiva bunelor practici, așteptările exprimate de autoritatea publică tutelară conturează un set complex și interdependent de responsabilități strategice care transcend planul administrativ clasic și implică o abordare multidimensională a guvernării, riscului și performanței.

Implementarea principiilor guvernării corporative, conform standardelor OCDE și legislației naționale, nu este doar o obligație formală, ci o practică constantă a Consiliului. Transparența decizională, responsabilizarea individuală și colectivă, separarea clară a atribuțiilor, gestionarea conflictelor de interese și comunicarea cu

stakeholderii devin elemente structurante ale unui sistem de guvernare matur și responsabil.

În concluzie, membrii Consiliului de Administrație trebuie să dispună de o combinație solidă de competențe strategice, financiare, tehnice și etice, fiind capabili să guverneze o entitate publică complexă într-o manieră compatibilă cu standardele internaționale de excelență în administrare, într-un sector cu importanță națională ridicată și cu un impact reputațional semnificativ.

Prin urmare, criteriile de selecție pentru viitorii membri ai Consiliului de Administrație trebuie să includă în mod explicit competențe tehnice sectoriale, alături de cele economice, juridice și de guvernare, ca o condiție sine qua non pentru guvernarea eficientă și în cunoștință de cauză a unei întreprinderi publice cu rol critic în arhitectura funcțională a statului.

Prin urmare, cerințele contextuale care definesc mediul de operare al Companiei Aquaserv S.A. converg către necesitatea unui management strategic profesionist, a unei guvernare corporative solide, a unei infrastructuri tehnologice moderne și a unei culturi organizaționale orientate spre inovație, eficiență și responsabilitate publică. Compania se află într-un moment critic de consolidare și modernizare, în care capacitatea de adaptare la contextul european, de implementare a investițiilor strategice și de asigurare a unui serviciu public performant va determina nu doar performanța sa economică, ci și contribuția sa la dezvoltarea durabilă a regiunii Mureș.

Potrivit atât literei, cât și spiritului legislației de Guvernare Corporativă aplicabile, selecția conducerii administrative și executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competențelor. Stabilirea competențelor necesare unui membru al unui Consiliului de Administrație, se face pe baza analizei cerințelor contextuale și a cadrului strategic ce guvernează întreprinderea publică. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administrație al Compania Aquaserv S.A. trebuie să satisfacă următoarele deziderate:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra strategiei pe care aceasta trebuie să o formuleze și să o aplice pentru a conduce la îndeplinirea misiunii atribuite;
- să aibă o bună și permanentă vedere globală asupra constrângerilor cu care societatea se confruntă dar și asupra oportunităților pe care le are și pe care trebuie să le fructifice în mod profitabil;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea, contribuind la diminuarea acestora, răspunde prompt și optim oportunităților identificate, fructificându-le;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie adoptate în cât mai mare măsură contextului societății;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire înțregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;

- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe integrarea valorilor societății;
- să își asume responsabilitatea de a supraveghea activitatea societății în limitele stabilite de către Acționari și de a face toate diligențele necesare și permise pentru ca aceasta să producă rezultatele anticipate;
- să inițieze, să mențină și să dezvolte bune relații de colaborare cu reprezentanții autorităților, ai organismelor de reglementare și control, ai clienților, ai furnizorilor, ai altor stakeholders.

Rezultatul analizei contextuale privind societatea Compania Aquaserv S.A. evidențiază faptul că mediul în care aceasta își desfășoară activitatea impune o guvernare corporativă matură, cu o structură de conducere capabilă să răspundă integrat cerințelor strategice, tehnice, financiare și sociale ale unui operator regional de utilități publice de apă și canalizare. Complexitatea activităților, amploarea teritorială a serviciilor și presiunile externe — legislative, tehnologice, economice și ecologice — determină nevoia ca membrii Consiliului de Administrație să dețină competențe complementare, corespunzătoare unui model colegial de guvernare bazat pe expertiză, responsabilitate și performanță.

Consiliul de Administrație al societății Compania Aquaserv S.A. trebuie să asigure un management strategic orientat spre performanță, conformitate și sustenabilitate, capabil să integreze dimensiunea tehnică a investițiilor, disciplina financiară, respectarea legislației de mediu și a normelor europene, precum și un dialog constant cu autoritățile publice tutelare și comunitățile deservite.

În acest cadru, fiecare administrator trebuie să aducă un set distinct, dar interconectat, de competențe profesionale, care să permită o abordare holistică a procesului decizional.

Unul dintre membri Consiliului de Administrație trebuie să asigure o viziune integrată asupra proceselor tehnologice și operaționale, având în vedere că modernizarea și extinderea infrastructurii de apă și canalizare constituie unul dintre obiectivele strategice majore ale societății. Cu experiență relevantă în domeniile ingineresti, economice, juridice sau sociale, acesta contribuie la supravegherea deciziilor privind investițiile, optimizarea proceselor și utilizarea eficientă a resurselor, asigurând coerența dintre planul tehnic și obiectivele de performanță financiară și socială. Într-un context în care Compania AQUASERV gestionează infrastructuri critice, rolul acestui administrator este esențial pentru corelarea dezvoltării tehnologice cu nevoile reale ale comunității și cu cerințele de conformitate europeană.

Contextul impune ca un alt membru al Consiliului de Administrație să aibă formare în domeniul științelor economice și să dețină experiență în domeniul financiar, pentru a răspunde nevoii societății de a menține un model economic sustenabil și echilibrat. În condițiile în care operatorul gestionează proiecte majore de investiții și fonduri nerambursabile, acesta are responsabilitatea de a supraveghea structura de costuri, de a susține eficiența financiară și de a contribui la formularea unei politici tarifare echilibrate. Prin competențele sale, administratorul sprijină implementarea sistemelor

de control financiar, monitorizarea indicatorilor de performanță și raportarea transparentă către autoritatea publică tutelară, contribuind la stabilitatea financiară a companiei și la încrederea partenerilor instituționali.

Cu un profil multidisciplinar ce combină competențe tehnice, economice și juridice, un alt administrator are rolul de a integra dimensiunea de conformitate și reglementare în activitatea consiliului. Într-un sector puternic reglementat, în care relația cu autoritățile de reglementare, autoritățile de mediu și unitățile administrativ-teritoriale presupune un nivel înalt de profesionalism, acest administrator asigură echilibrul între decizia tehnico-economică și respectarea cadrului normativ. În același timp, prin înțelegerea aspectelor sociale și comunitare, el contribuie la menținerea coeziunii între interesele publice, performanța operațională și sustenabilitatea serviciilor furnizate.

Completează structura consiliului, administratorul care, printr-o viziune strategică orientată spre dezvoltare organizațională, modernizare și profesionalizarea managementului. Cu experiență în domeniile ingineresci, economice, juridice sau sociale, acesta este responsabil de asigurarea coerenței între strategia de investiții, politica de resurse umane și cultura organizațională. Într-un moment în care societatea Compania Aquaserv S.A. trebuie să accelereze digitalizarea, să adopte tehnologii verzi și să dezvolte competențele interne, acest administrator joacă un rol determinant în transformarea instituțională și în consolidarea capacității administrative a operatorului.

Specialist în științe economice, acest administrator are o misiune esențială în garantarea transparenței și integrității financiare a societății. Având autorizare ca auditor financiar sau experiență relevantă în audit statutar sau în comitete de audit din cadrul consiliilor de administrație, acest administrator trebuie să asigure un control riguros al fluxurilor financiare, conformitatea raportărilor contabile și funcționarea eficientă a mecanismelor de guvernare financiară. Într-un context în care compania administrează fonduri europene și resurse publice, rolul său este de a consolida credibilitatea instituțională a operatorului și de a contribui la prevenirea riscurilor financiare și reputaționale.

Administratorii B – Expertiza tehnico-economică și înțelegerea complexității operaționale

Trei poziții de Administrator B sunt importante pentru reprezentarea echilibrată a domeniilor tehnic, economic, juridic și social în cadrul Consiliului de Administrație. Într-un operator regional cu activitate predominant tehnologică – unde principalele procese țin de captarea, tratarea și distribuția apei potabile, precum și de colectarea și epurarea apelor uzate – este esențial ca în componența consiliului să existe profesioniști capabili să înțeleagă implicațiile tehnice ale investițiilor și corelațiile dintre performanța infrastructurii, costurile de operare și calitatea serviciilor furnizate.

Administratorii B, având o experiență de minimum șapte ani în domenii precum științele ingineresci, economice, juridice sau sociale, sunt chemați să asigure o perspectivă strategică integrată asupra proceselor operaționale și instituționale. Ei vor avea rolul

de a contribui la evaluarea planurilor de investiții, la definirea obiectivelor de performanță tehnică, la stabilirea priorităților în modernizarea rețelelor și la consolidarea culturii organizaționale.

Având în vedere presiunea asupra operatorilor regionali de a reduce pierderile de apă, de a optimiza consumul energetic și de a implementa soluții digitale pentru monitorizarea rețelelor, Administratorii B trebuie să contribuie la procesul de transformare tehnologică a companiei. Prin capacitatea lor de a înțelege relația dintre componenta tehnică, cea economică și cea de mediu, aceștia pot facilita decizii strategice sustenabile și orientate către performanță.

Analiza contextuală relevă că mediul strategic în care operează Compania Aquaserv S.A. reclamă un Consiliu de Administrație cu o structură echilibrată între expertiza financiară, competențele tehnico-economice și leadership-ul managerial. Administratorul A aduce rigoare și control financiar, Administratorii B oferă profunzime tehnică și capacitate de analiză multidisciplinară, iar Administratorul C asigură direcția strategică și coerența managerială.

Această distribuție a competențelor reflectă răspunsul direct la provocările actuale ale operatorului: asigurarea sustenabilității financiare, digitalizarea proceselor, creșterea eficienței operaționale, reducerea pierderilor de apă, adaptarea la noile standarde europene de mediu și consolidarea guvernantei corporative. În acest context, componența propusă a consiliului nu doar răspunde cerințelor legale de profesionalism și experiență, ci se aliniază în mod natural nevoilor reale ale companiei, asigurând premisele pentru o administrare performantă, transparentă și sustenabilă a societății Compania Aquaserv S.A. în perioada 2026–2030.

În ansamblu, rezultatul analizei contextuale confirmă că, pentru a răspunde adecvat provocărilor actuale, Consiliul de Administrație al societății Compania Aquaserv S.A. trebuie să funcționeze ca o structură colegială multidisciplinară, în care fiecare administrator are o contribuție distinctă, dar convergentă, la realizarea obiectivelor strategice. Complementaritatea profilurilor profesionale asigură acoperirea integrală a dimensiunilor de guvernare corporativă: tehnică și operațională, financiară și de audit, juridică și de conformitate, strategică și organizațională, socială și de responsabilitate publică.

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

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

Modalitatea de evaluare a candidaților

Evaluarea candidaților se face, după caz, prin analiza documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisia de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, analiza declarației de intenție, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criteriile de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, analiza răspunsurilor candidaților la întrebările adresate de membrii comisiei de selecție și nominalizare și observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la profilul consiliului, profilul candidatului și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criteriile de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate și interviul organizat având în vedere dosarul de candidatură, profilul candidatului, profilul consiliului, declarația de intenție a candidatului.

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

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

Evaluarea competențelor unui candidat presupune și:

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

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

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

Condiții generale care trebuie întrunite de toți candidații:

Candidații pentru postul de membru în Consiliul de administrație al societății Compania Aquaserv S.A., trebuie să întrunească în mod obligatoriu și cumulativ, următoarele condiții:

- a) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12. alin (3), art. 30 alin. (9) sau art. 36 alin (7) din O.U.G nr.109/2011;
- b) nu se află în situația prevăzută la art.169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- c) nu se afla în situația prevăzută în art. 73¹ din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- d) au capacitate deplină de exercițiu;
- e) sunt apți din punct de vedere medical;
- f) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății Compania Aquaserv S.A. de minimum 7 ani;
- g) dețin experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
- h) îndeplinesc toate condițiile prevăzute de O.U.G. nr.109/2011 și de H.G. nr. 639/2023

Administrator B (2 posturi)

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație, candidații trebuie să îndeplinească cumulativ și obligatoriu următoarele condiții specifice:

- să aibă experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome;
- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății Compania Aquaserv S.A. de minimum 7 ani.

Funcționarii publici care participă la procedura de selecție și nominalizare vor avea în vedere regimul incompatibilităților stabilit prin dispozițiile Legii 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.

Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator următoarele persoane:

- a) senatorii;
- b) deputații;
- c) membrii Guvernului;
- d) prefectii și subprefectii;
- e) primarii și viceprimarii;
- f) persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- g) 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;
- h) persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- i) persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Administrație Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Administrație a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.

Reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație

Vor fi respectate cel puțin următoarele reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație:

- a) majoritatea membrilor CA sunt independenți în sensul art. 138² din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de

personal din cadrul autorității tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți;

- b) în măsura în care nu este afectat clasamentul, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
- c) unul dintre membrii consiliului va putea face parte din categoria funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul APT sau al altor instituții sau autorități publice;
- d) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație este autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public.

Criterii de selecție

Potrivit prevederilor art. 16, Anexa nr. 1a din H.G. nr. 639/2023, criteriile de selecție obligatorii care trebuie folosite în cadrul procedurii de selecție a candidaților în vederea numirii în Consiliul de administrație al societății Compania Aquaserv S.A. sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

A. COMPETENȚE

a) Competențe specifice sectorului de activitate al societății Compania Aquaserv S.A.

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

Această grupă de competențe reflectă capacitatea membrilor Consiliului de Administrație de a înțelege și de a influența decizional orientările strategice ale întreprinderii. Se referă totodată la abilitatea de a anticipa evoluțiile pieței, de a evalua corect riscurile și oportunitățile asociate proceselor tehnologice și de producție, de a înțelege dinamica cererii instituționale și modul în care reglementările naționale și internaționale influențează activitatea companiei.

b) Competențe profesionale de importanță strategică

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

Această grupă de competențe se referă la capacitatea membrilor Consiliului de Administrație de a înțelege și de a anticipa evoluțiile macroeconomice, reglementările guvernamentale, provocările economice, și de a orienta compania către investiții și dezvoltare pe termen lung, în concordanță cu misiunea și viziunea acesteia. Aceste competențe includ gândirea strategică, abilitatea de a coordona resursele pentru obținerea unui avantaj competitiv sustenabil, precum și capacitatea de a construi parteneriate, de a atrage investiții și de a înțelege implicațiile deciziilor de guvernare asupra întreprinderii publice.

c) Competențe de guvernare corporativă

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

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

d) Competențe sociale și personale

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

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

e) Experiență pe plan local și internațional

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

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

f) Competențe și restricții specifice funcționarilor publici sau altor categorii din cadrul autorităților publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice

Competențele și restricțiile specifice funcționarilor publici sau altor categorii de personal provenit din autoritatea publică tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice vizează capacitatea de a-și exercita mandatul cu respectarea regimului juridic al incompatibilităților și conflictelor de interese, sprijinind procesul decizional al Consiliului de Administrație în implementarea politicilor publice din domeniul de activitate al societății, înțelegând limitele între atribuțiile publice și cele aferente unei funcții de administrator într-o societate reglementată de legislația specifică Compania Aquaserv S.A.

g) Alinierea cu scrisoarea de așteptări

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

B. TRĂSĂTURI

a) Reputație personală și profesională

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

b) Integritate

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

c) Independență

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

d) Expunere politică

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

e) Abilități de comunicare interpersonală

Capacitatea de a argumenta decizii în mod convingător, de a susține puncte de vedere complexe în contexte dificile și de a dialoga eficient cu instituțiile tutelare și partenerii financiari. Abilitățile de comunicare interpersonală sunt necesare pentru colaborarea

eficientă în cadrul Consiliului, pentru dialogul constructiv cu partenerii instituționali și pentru reprezentarea corectă a poziției instituției în relațiile publice și de guvernanță.

f) Viziune

C. ALTE CRITERII

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

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

b) Inscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Existența unui cazier judiciar și fiscal fără înscrisuri care să nu îi permită ocuparea funcției este o condiție de eligibilitate neechivocă și constituie garanția legalității și a reputației profesionale.

c) Criterii de gen

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

Matricea profilului Consiliului de administrație

Profilul consiliului de administrație diferențiază între criteriile de selecție obligatorii și criteriile de selecție opționale, bazate pe competențe care au fost identificate în urma analizei cerințelor contextuale, potrivit prevederilor art. 15 alin. (1) din ANEXA 1 la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu dispozițiile ANEXEI 1a la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Criterii de selecție		Oblig. / Opț	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
A. COMPETENȚE	1. Competențe specifice sectorului de activitate al Societății	1.1 Capacitatea de a înțelege și analiza procesele tehnologice și operaționale specifice domeniului de activitate al Societății	Oblig.	1				60%	
		1.2 Capacitatea de creștere a performanței Societății	Oblig.	1				60%	
		1.3 Capacitatea de înțelegere, integrare și respectare a cerințelor de mediu specifice activității	Oblig.	1				60%	
		1.4 Capacitatea de integrare a standardelor de siguranță în deciziile și acțiunile sale	Oblig.	1				60%	
		1.5 Capacitatea de înțelegere a necesității și de facilitare a realizării investițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor strategice	Oblig.	1				60%	
	2. Competențe profesionale de importanță strategică	2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale organizației	Oblig.	1				60%	
		2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a Societății	Oblig.	1				60%	
		2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță	Oblig.	1				60%	
		2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor	Oblig.	1				60%	
		2.5 Capacitatea de înțelegere a principiilor de bază ale finanțelor corporative, de gestionare eficientă a costurilor și de identificare, evaluare și gestiune a riscurilor	Oblig.	1				60%	
		2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile Societății	Oblig.	1				60%	
	3. Competențe de guvernare	3.1 Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante	Oblig.	1				60%	

		3.2 Capacitatea de a aplica principiile de guvernanță corporativă, în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011	Oblig.	0,8					60%	
4. Competențe sociale și personale		4.1 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului	Oblig.	1					60%	
		4.2 Capacitatea de a reprezenta Societatea	Oblig.	0,8					60%	
5. Experiență pe plan local și internațional		5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății	Opt.	1						
		5.2 Experiență în relația cu instituțiile europene	Oblig.	1					60%	
6. Competențe și restricții specifice funcționării publice sau alte		6.1 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al societății	Oblig.	0,5					60%	
7. Aliniere cu Scrisoarea de așteptări		7.1 Capacitatea de a prezenta obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp, pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	Oblig.	1					60%	
		7.2 Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	Oblig.	1					60%	
		7.3 Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	Oblig.	1					60%	
		7.4 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	Oblig.	1					60%	
		7.5 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	Oblig.	1					60%	
		7.6 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp, care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei	Oblig.	1					60%	
		7.7 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp, care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor	Oblig.	1					60%	
		7.8 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate si care sunt încadrate in timp,	Oblig.	1					60%	

		care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice							
		7.9 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	Oblig.	1					60%
		7.10 Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	Oblig.	1					60%
		7.11 Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	Oblig.	1					60%
		7.12 Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și strategia de reducere/eliminare a acestora	Oblig.	1					60%
B. TRĂSĂTURI		1. Reputație personală și profesională	Oblig.	1					60%
		2. Integritate	Oblig.	1					60%
		3. Independență	Oblig.	1					60%
		4. Expunere politică	Oblig.	0,5					20%
		5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig.	0,5					60%
		6. Viziune	Oblig.	0,5					60%
C. ALTE CRITERII		1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Oblig.	1					100%
		2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	Oblig.	1					100%
		3. Criterii de gen	Oblig.	1					100%
		TOTAL							
		TOTAL PONDERAT							
		CLASAMENT							

Criteriile de selecție au punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu excepția criteriilor obligatorii C1, C2 și C3 unde pragul minim colectiv este stabilit la 100%, pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte și cu excepția criteriului obligativ B4 unde pragul minim colectiv este stabilit la 20 %, pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, conform grilei de punctaj de la 1 până la 5.

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

DEFINIREA CRITERIILOR DE SELECTIE

A. COMPETENȚE

A 1. Competențe specifice sectorului de activitate

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

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

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- familiarizat/ă cu principiile și tehnologiile utilizate în domeniul specific al organizației;
- familiarizat/ă cu standardele, normele și bunele practici aplicabile în industrie.

1.2 Capacitatea de creștere a performanței Societății

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

Indicatori:

- înțelege profund interdependența între constrângerile tehnice, operaționale și financiare, și poate integra soluții pentru optimizarea acestor aspecte la nivel strategic;
- elaborează strategii de îmbunătățire a eficienței operaționale;
- se adaptează rapid la modificările legislative și asigură implementarea corectă a acestora în organizație;

- identifică și interpretează modificările legislative relevante, integrându-le eficient în procesele interne;
- își asumă responsabilitatea pentru asigurarea unui mediu de lucru care să pună accent pe respectarea legislației și prevenirea incidentelor de siguranță.

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

Descriere: abilitatea de a diminua impactul negativ al activităților societății asupra mediului, de a propune adoptarea de către societate a măsurilor optime de protecția mediului.

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

- întocmește/solicită și interpretează corect analizele necesității investițiilor;
- prioritizează efortul investițional al Societății în funcție de contextul național și/sau internațional;
- face demersurile necesare analizei fezabilității investițiilor prognozate;
- reprezintă intern și internațional Societatea pentru a facilita aprobarea investițiilor vitale.

A 2. Competențe profesionale de importanță strategică

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

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

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

- înțelege forțele concurențiale care potențiază alegerile strategice;
- formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
- prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective;
- prognozează rezultatele așteptate.

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

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

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

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

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

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

Indicatori:

- are o abordare sistemică;
- înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale;

- capacitează organizația pentru a mapa riscurile;
- capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței, cât și a impactului riscurilor identificate;
- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.

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

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

Indicatori

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

A 3. Competențe de guvernare corporativă

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

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

Indicatori:

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

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

Descriere: abilitatea de a înțelege responsabilitățile consiliului pentru monitorizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea organizației la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu în relație cu rezultatele cheie de afaceri;
- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile cheie externe interesate;
- ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

A 4. Competențe sociale și personale

4.1 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului

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

Indicatori:

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

4.2 Capacitatea de a reprezenta Societatea

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

Indicatori:

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

A.5 Experiență pe plan local și internațional

5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății

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

Indicatori:

- experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și

supraveghere din domeniul de activitate al Societății prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.

NU	DA
1	5

5.2 *Experiență în relația cu instituțiile europene*

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

Indicatori:

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

NU	DA
1	5

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

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

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

Indicatori:

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

A7. Aliniere cu Scrisoarea de așteptări

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Indicatori: la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective specifice,

măsurabile, relevante și încadrate în timp, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

B. TRĂSĂTURI

B 1. Reputație personală și profesională

Descriere: abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

- candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;
- față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție;
- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;
- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis

- exercitarea profesiei;
- candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al Societății, pentru aspecte de natură profesională;
 - candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al Societății.

B 2. Integritate

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

Indicatori:

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

B 3. Independență

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

Indicatori:

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

B 4. Expunerea politică

Descriere: candidatul este implicat în activități de natură politică.

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

1	2	3	4	5
candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice

B 5. Abilități de comunicare interpersonală

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

Indicatori:

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

B 6. Viziune

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

Indicatori:

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

C. Alte criterii

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

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

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

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

C 2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

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

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

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii				nu are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii
--	--	--	--	---

C3. Criterii de gen

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

Indicatori: Criterii de gen masculin/feminin

1	2	3	4	5
				M/F

Grila comuna de evaluare pentru criteriile stabilite

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	• Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	• Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	• Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent.

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