



# **PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII AGROPIEȚE S.A. TULCEA**

# CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație.....	2
2. Componenta și rolul Consiliului de Administrație.....	2
3. Criterii de selecție.....	4
4. Explicarea criteriilor de evaluare.....	8
5. Grila de punctare.....	14
6. Pragul minim colectiv.....	15

## 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

Conform documentelor ce definesc existența și structura SOCIETĂȚII AGROPIEȚE S.A. Tulcea, Consiliul său de Administrație este compus din 3 administratori.

Consiliul de Administrație al Societății, are, în principal următoarele atribuții:

1. Elaborează și prezintă Adunării Generale a Acționarilor spre aprobare planul de administrare;
2. Aprobă structura organizatorică și statul de funcții ale societății;
3. Numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
4. Aprobă planul de management elaborat de directori;
5. Supraveghează activitatea directorilor;
6. Aprobă nivelul garanțiilor și modul de constituire a acestora, pentru șeful serviciului economic al societății și pentru persoanele care au calitatea de gestionar;
7. Decide asupra încheierii de acte juridice de dobândire, înstrăinare, închiriere, schimb sau de constituire ori primire în garanție a unor bunuri aflate în patrimoniul societății ori pe care urmează să le dobândească astfel, cu aprobarea adunării generale extraordinare a acționarilor, în condițiile legii;
8. Aprobă delegările de competență pentru directorul general și pentru persoanele din conducerea societății, în vederea executării operațiunilor acesteia;
9. Aprobă încheierea oricăror contracte pentru care nu a delegat competență directorului general al societății;
10. Supune anual adunării generale a acționarilor raportul cu privire la activitatea societății, situația financiară anuală și contul de profit și pierdere pe anul precedent, precum și proiectul programului de dezvoltare și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli ale societății pe anul în curs;
11. Convoacă adunarea generală a acționarilor ori de câte ori este nevoie;
12. Aprobă încheierea contractelor de import necesare în vederea dezvoltării, până la limita cuantumului valoric stabilit de adunarea generală a acționarilor;
13. Stabilește drepturile, obligațiile și responsabilitățile personalului societății conform structurii organizatorice aprobate;
14. Stabilește competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare curente, a creditelor comerciale pe termen scurt și mediu;
15. Aprobă numărul de posturi și normativul de constituire a compartimentelor funcționale și de producție;
16. Aprobă programele de dezvoltare și de investiții;
17. Stabilește și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de adunarea generală a acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat;
18. Hotărăște introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență;
19. Rezolvă orice alte probleme stabilite de adunarea generală a acționarilor sau care sunt prevăzute de legislația în vigoare.

### **3. Criterii de selecție**

## **Criterii de eligibilitate**

- a) au studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de cel puțin 7 ani;
- b) au experiență de administrare sau conducere în cadrul unor regii, întreprinderi publice sau societăți din sectorul privat;
- c) este autorizat ca auditor financiar și este înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția ori 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/supravegere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative;
- d) nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea atribuțiilor specifice postului pentru care a aplicat;
- e) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 30 alin. 9 și art. 36 alin. 7 din O.U.G nr.109/2011;
- f) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiunii de fals, infracțiunii contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr.129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
- g) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- h) au capacitate deplină de exercițiu;
- i) sunt apți din punct de vedere medical;
- j) nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
- k) nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
- l) egalitate de gen;
- m) îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

## **Criterii de alcătuire a Consiliului de Administrație**

- a) majoritatea membrilor CA va fi formată din administratori independenți;
- b) cel puțin o treime din totalul administratorilor sunt femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor sunt bărbați;
- c) cel mult unul dintre membrii consiliului pot face parte din categoria funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul APT sau al altor instituții sau autorități publice;

- d) nu exercită concomitent mai mult de 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice, conform art. 33 din O.U.G nr.109/2011, cu excepția funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, care pot deține calitatea de membru în consiliul de administrație și/sau de membru în consiliul de supraveghere la maximum două întreprinderi publice sau în organele de conducere ale altor entități deținute de stat sau de unitățile administrativ – teritoriale al căror sediu se află pe teritoriul României, conform art. XII (1) din O.U.G nr.34/2023 privind unele măsuri fiscal-bugetare, prorogarea unor termene, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative. Acest criteriu trebuie validat de către candidați, începând cu momentul întocmirii Raportului Final; nerespectarea sa, împiedicând nominalizarea în postul de Administrator.

### **Condițiile specifice care trebuie întrunite de candidați:**

- A.** Pentru postul de membru în Consiliul de Administrație 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 ori să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar, dovedită cu documente justificative:
- a) este autorizat ca auditor financiar și este înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția ori 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.** Pentru postul de membru în Consiliul de administrație cu studii superioare in domeniul economic:
- a) studii superioare în domeniul științelor economice;
- C.** Pentru postul de membru în Consiliul de administrație cu studii superioare in domeniul juridic:
- a) studii superioare în domeniul științelor juridice;
- D.** Pentru postul de membru în Consiliul de administrație cu studii superioare in domeniul științelor ingineresti:
- a) studii superioare în domeniul științelor ingineresti;
- E.** Pentru postul de membru în Consiliul de administrație cu studii superioare in domeniul în domeniul științelor sociale sau în domeniul de activitate al Societății:
- a) studii superioare în domeniul științelor ingineresti;

## Modalitatea de evaluare a conditiilor care trebuie intrunite de candidati si a criteriilor de selectie

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului si modalitatea de evaluare a conditiilor care trebuie intrunite de candidati si a criteriilor de selectie sunt: analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiile suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisa de selectie și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de candidați, observare comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selectie, 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 selectie va impune susținerea unor astfel de probe. Precizăm faptul că, în spiritul legislației de guvernanță corporativă și al principiilor generale de guvernanță corporativă, competența este cumulul de cunoștințe, abilități/capabilități și comportamente/atitudini, pe care o persoană le deține într-un anumit domeniu.

### Matricea membrilor Consiliului de Administrație

Candidații vor fi evaluați pe parcursul procedurii de selectie în funcție de următoarele criterii:

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert			
<b>C1</b>	<b>Competențe specifice sectorului</b>		
<b>C1.1</b>	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice unui administrator de infrastructură comercială	OB	1
<b>C1.2</b>	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative	OB	1
<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
<b>C1.4</b>	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	OB	1

<b>C1.5</b>	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM	OB	1
<b>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>		
<b>C2.1</b>	Organizarea și reorganizarea societăților/regiilor și a proceselor	OB	0.75
<b>C2.2</b>	Analiza afacerii	OB	0.75
<b>C2.3</b>	Digitalizarea organizațională	OB	0.75
<b>C2.4</b>	Negociere	OB	0.75
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernanță corporativă</b>		
<b>C3.1</b>	Management prin obiective	OB	0.5
<b>C3.2</b>	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă	OB	0.5
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>		
<b>C4.1</b>	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>		
<b>C5.1</b>	Experiență de administrare sau management pe plan național	Opt.	0.1
<b>C5.2</b>	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opt.	0.1
<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 locală de dezvoltare a infrastructurii comerciale și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	OB	1
	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>		
<b>A1</b>	Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1
<b>A2</b>	Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1
<b>A3</b>	Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	OB	1
<b>A4</b>	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1
<b>A5</b>	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1
<b>A6</b>	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1
<b>A7</b>	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1
<b>A8</b>	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1
<b>A9</b>	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1
<b>A10</b>	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative	OB	1
<b>A11</b>	Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1
<b>A12</b>	Prezintă 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
	<b>Trăsături</b>		
<b>T1</b>	Reputație personală și profesională	OB	0.01
<b>T2</b>	Integritate	OB	0.01



<b>T3</b>	Independență	Opț.	0.01
<b>T4</b>	Expunere politică	Opț.	0.01
<b>T5</b>	Rigoare	Opț.	0.1
<b>T6</b>	Orientare către rezultate	Opț.	0.1
<b>T7</b>	Capacitate de sinteză	Opț.	0.1
	<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.

#### 4. 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 unui administrator de infrastructură comercială		
	<u>Explicitare</u> 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 ale unui administrator de infrastructură comercială.	<u>Indicatori</u> - Găsește soluții de optimizare a infrastructurii comerciale - Inițiază și implementează inițiative de îmbunătățire a proceselor - Identifică și implementează soluții de reducere a costurilor cu utilitățile - Asigură mentenanța suprafețelor comerciale - Urmărește scăderea consumului de energie și de apă	
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative		
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a captura nevoile de administrare specifice infrastructurii comerciale, 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> - Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice infrastructurii comerciale - Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate - Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp, și nevoile de administrare specifice infrastructurii comerciale - Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de administrare specifice infrastructurii comerciale	
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> Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea	<u>Indicatori</u> - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea	

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.		obiectivelor stabilite - Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare - 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> 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> - Analizează organizarea și funcționarea societății - Definește procese optimizate - Atașează acestor procese structuri organizaționale adaptate - Asigură coerența structurii de organizare optimizate - 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) - 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> 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> - Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerenti - Stabilește ținte realiste de performanță pentru indicatorii aleși - Alege indicatorii optimi pentru dashboard-ul societății - Identifică nevoia de completare sau modificare a sistemului informatic existent pentru a permite monitorizarea indicatorilor din dashboard - Armonizează procedurile de management ale societății, cu noua structură a SCIM
<b>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>	
C2.1	Organizarea și reorganizarea societăților/regiilor și a proceselor	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concură la atingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.		<u>Indicatori</u> - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficiente - are o abordare procesuală a organizării - comunică eficient deciziile de organizare - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare - formalizează deciziile de organizare - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini
C2.2	Analiza afacerii	
<u>Explicitare</u>		<u>Indicatori</u>

<p>Capacitatea de a apacitatea de a utiliza informațiile și datele disponibile pentru a înțelege și evalua situația actuală a organizației și a dezvolta strategii și soluții eficiente pentru îmbunătățirea performanței și atingerea obiectivelor stabilite.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- identifică și colectează date relevante din surse diverse, cum ar fi rapoarte financiare, date operaționale, feedback de la clienți și angajați etc.</li> <li>- înțelege obiectivele organizației pe termen lung și dezvoltă strategii și planuri pentru a atinge aceste obiective în mod eficient.</li> <li>- comunică eficient rezultatele analizei și recomandările către diferitele niveluri de management și influențează deciziile și acțiunile organizației</li> </ul>
C2.3	Digitalizarea organizațională
<p><u>Explicitare</u> Are capacitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa sa să adopte schimbările necesare</li> <li>- cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea</li> <li>- evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației</li> <li>- gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea</li> </ul>
C2.4	Negociere
<p><u>Explicitare</u> Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- 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</li> <li>-este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere</li> </ul>
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>
C3.1	Management prin obiective
<p><u>Explicitare</u> 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. Capacitatea de organizare de comitete consultative, implicarea in aspectele ce tin de etica si integritate, cooperarea cu directorii si supravegherea activitatii acestora, respectarea politicilor de transparenta si comunicare, implementarea efectiva a managementului riscului.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART</li> <li>- setează interactiv și formalizează obiective</li> <li>- gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță)</li> <li>- incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective,</li> <li>- monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor,</li> <li>- are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și</li> </ul>

		spre autoritatea de management
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernare corporativă	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a conduce procesele, echipele și colaboratorii cu respectarea principiilor de guvernare corporativă, integrând în decizii și acțiuni prevederile legislației de guvernare corporativă și imprimă întregii organizații dorința de a se conforma acestor principii.	<u>Indicatori</u> - Respectă și incită la respectarea transparenței - Respectă și incită la respectarea egalității de gen - Are o puternică orientare către performanță - Prioritizează raportarea fidelă a rezultatelor către APT - Dezvoltă relații armonioase cu APT și cu toate celelalte părți interesate	
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>	
C4.1	Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.	<u>Indicatori</u> - este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile - își subliniază mesajele verbale prin gesturi - are o ținută potrivită mesajelor transmise - dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii - utilizează înțelept formularea - utilizează corect tehnica întrebărilor - compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale - este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere - utilizează corect procesul de persuadare	
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>	
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan național	
<u>Explicitare</u> 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> - 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>Explicitare</u> 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> - 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 a infrastructurii comerciale și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	
<u>Explicitare</u> 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 a infrastructurii comerciale și cu alte strategii naționale și locale aplicabile.	<u>Indicatori</u> - evaluează în ce măsură deciziile și acțiunile sunt conforme cu obiectivele și prioritățile stabilite în politica locală de dezvoltare a infrastructurii comerciale - deciziile și acțiunile sale contribuie la implementarea obiectivelor și măsurilor stabilite în strategiile naționale relevante pentru dezvoltarea infrastructurii comerciale	

	- 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 de dezvoltare a infrastructurii comerciale, conform viziunii și strategiei APT
<b>II</b>	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>
A1	Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat
<u>Explicitare</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.	
A2	Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective
<u>Explicitare</u> Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.	
A3	Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia
<u>Explicitare</u> Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.	
A4	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională
<u>Explicitare</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.	
A5	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară
<u>Explicitare</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.	
A6	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii
<u>Explicitare</u> Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.	
A7	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
<u>Explicitare</u> la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.	
A8	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor
<u>Explicitare</u> la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
A9	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

<u>Explicitare</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative
<u>Explicitare</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.	
A11	Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
<u>Explicitare</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.	
A12	Prezintă 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>Explicitare</u> 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>Explicitare</u> Candidatul va prezenta între una și cinci scrisori de recomandare, primind câte un punct pentru fiecare din acestea.	
T2	Independență
<u>Explicitare</u> Candidatul declară pe propria răspundere situația sa referitoare la independența ca administrator.	
T3	Integritate
<u>Explicitare</u> Candidatul prezintă cazierul fiscal și cazierul judiciar fără înscrisuri. Punctare: - 1 punct pentru cazierul cu înscrisuri - 5 puncte pentru cazierul fără înscrisuri	
T4	Expunere politică
<u>Explicitare</u> Candidatul declară pe propria răspundere expunerea sa politică. Punctare: - 1 punct pentru desfășurarea activității politice în rol de lider - 3 puncte pentru desfășurarea activității politice ca membru al unui partid politic fără rol de conducere - 5 puncte pentru absența activității politice	
T5	Rigoare
<u>Explicitare</u> Acționează cu atenție, precizie, în conformitate cu standardele și procedurile stabilite în îndeplinirea responsabilităților sale. Utilizează o abordare structurată și ordonată în gestionarea informațiilor, proceselor și proiectelor, astfel încât să se minimizeze riscurile și să se maximizeze eficiența.	
T6	Orientare către rezultate
<u>Explicitare</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.	

T7	Capacitate de sinteză
<u>Explicitare</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.	

## 5. Grila de punctare

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> <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>

## **6. Pragul minim colectiv**

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