

## **PROFILUL CANDIDATULUI**

**Pentru postul de Director General în cadrul  
CENTRUL AGRO TRANSILVANIA CLUJ S.A.**

**2024**

# CUPRINS

1. Despre Profilul Candidatului .....	2
2. Rolurile postului de Director General .....	2
3. Despre criteriile de selecție .....	3
4. Criteriile de eligibilitate .....	3
5. Matricea .....	4
6. Explicarea Matricii .....	6
7. Pragul minim colectiv .....	11

## **1. Despre Profilul Candidatului**

În conformitate cu prevederile Art.14 din H.G. nr.639/2023, Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- a) descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de Așteptări;
- b) descrierea criteriilor de selecție.

## **2. Rolurile postului de Director General**

În conformitate cu prevederile Regulamentului de Organizare și Funcționare în vigoare la data elaborării acestui document, Consiliul de Administrație delegă, în conformitate cu prevederile art. 143 din Legea nr. 31/1990 a societăților, Directorului General conducerea, reprezentarea, organizarea și gestionarea activității curente a Companiei, acesta reprezentând Compania în raporturile cu terții, organele și instituțiile statului, desfășurându-și activitatea de conducere a companiei în conformitate cu prevederile legale, Contractul de mandat, Actul Constitutiv al companiei, Regulamentul de Organizare și Funcționare al Societății Centrul Agro Transilvania Cluj S.A..

Directorul General este responsabil cu îndeplinirea tuturor actelor și luarea tuturor măsurilor necesare în vederea aducerii la îndeplinire a obiectului de activitate al Companiei, cu excepția acelor atribuții ce intră, conform legislației române aplicabile și/său conform Actului Constitutiv, în competența AGA sau a Consiliului de Administrație.

Directorul General își exercită atribuțiunile sub controlul Consiliului de Administrație.

Directorul General va acționa pe baza obiectivelor, criteriilor și indicatorilor prevăzuți în bugetul de venituri și cheltuieli, strategiile, politicile și alte documente normative ale Companiei.

Directorul General își poate delega atribuțiile de reprezentare altor persoane, numai pe bază de împuternicire scrisă. Directorul General emite decizii.

Directorul general poate fi numit din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, devenind astfel administrator executiv, cu respectarea procedurii de selecție stipulate la art. 35 alin. (4) – (7) din OUG 109/2011, actualizată.

Președintele Consiliului de administrație nu poate fi numit și director general.

Directorul general este numit de către consiliul de administrație, la recomandarea comitetului de nominalizare și remunerare, în urma unei proceduri de selecție pentru poziția respectivă, desfășurată după numirea membrilor consiliului de administrație, în conformitate cu prevederile art. 29 din OUG 109/2011, actualizată și cu prevederile art. 35 alin. (4) – (8) din același act normative.

Drepturile și obligațiile Directorului General sunt stabilite prin Contractul de mandat încheiat cu Consiliul de administrație al societății, în baza prevederilor legale aplicabile, în vigoare.

Directorul general este responsabil cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății, în limitele obiectului de activitate al societății, a contractului de mandat încheiat cu Consiliul de Administrație, a dispozițiilor Consiliului de Administrație și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de actul constitutiv, Consiliului de Administrație și adunării generale a acționarilor.

Directorul general asigură managementul societății, în acest sens stabilind, prin fișa postului și/sau prin decizii interne, atribuțiile tuturor celor din subordinea sa.

Directorul general are în subordinea sa toate structurile organizatorice din cadrul societății.

Directorul General are, în principal, următoarele atribuții, competențe și responsabilități:

a) îndeplinește personal mandatul încredințat de Consiliul de administrație al societății, neavând dreptul să transmită unui terț, total sau parțial, drepturile și obligațiile conferite de mandat. Eventuala delegare a drepturilor și obligațiilor prevăzute în prezentul contract se face doar cu acordul expres al mandantului;

b) Componenta de management a planului de administrare:

b.1. În termen de 60 de zile de la numire, directorul general, elaborează și prezintă Consiliului de Administrație o propunere pentru componenta de management a planului de administrare, pe durata mandatului în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

b.2. Consiliul de administrație poate cere completarea sau revizuirea componentei de management a planului de administrare dacă aceasta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în scrisoarea de așteptări și nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

b.3. După aprobarea planului de administrare în integralitate de către consiliul de administrație, componenta de management sau, după caz, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, avizați de AMEPIP, constituie anexă la contractul de mandat încheiate cu directorul general

b.4. Evaluarea activității directorului general se face anual de către Consiliul de administrație de către Consiliul de Administrație și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management.

c) răspunde în fața mandantului de modul de îndeplinire a contractului de mandat și a componentei de management;

d) asigură managementul curent și coordonarea cotidiană a executivului în vederea respectării Planului de administrare aprobat de consiliul de administrație și a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, negociați și aprobați de Adunarea Generală a Acționarilor;

e) asigură organizarea, conducerea și gestionarea activității curente, în limitele contractului de mandat, a hotărârilor AGA și CA;

f) reprezintă și angajează societatea prin semnătură, în relațiile cu terțe persoane fizice sau juridice din țară ori din străinătate, în limita competențelor aprobate prin contractul de mandat și în condițiile legii;

g) negociază și semnează, în condițiile legii și în limitele aprobate de Consiliul de administrație, contractele de închiriere, cesiune, de bunuri ale societății sau aflate în folosința/administrarea societății;

h) negociază și semnează, în condițiile legii, contractele necesare bunei funcționări a societății, inclusiv contractele individuale de muncă;

i) negociază și încheie în numele societății contractul colectiv de muncă la nivel de unitate, în baza mandatului primit de la Consiliul de administrație în acest sens;

- j) execută și dispune executarea angajamentelor și hotărârilor luate de Consiliul de administrație și de Adunarea Generală a Acționarilor;
- k) promovează proiecte, planuri de lucru etc. în vederea îmbunătățirii performanțelor serviciilor, eficienței și eficacității administrației și în general pentru îndeplinirea cu succes a acțiunilor încredințate societății;
- l) aplică strategia și politicile de dezvoltare ale societății, propuse de Consiliul de administrație și aprobate de Adunarea Generală a Acționarilor;
- m) aprobă operațiunile de vânzare și cumpărare de bunuri, potrivit competențelor legale;
- n) administrează conturile bancare ale societății mandante și efectuează plăți către creditori;
- o) prospectează oportunitățile de afaceri cu parteneri interni și externi;
- p) mandatează personalul din subordinea sa să realizeze atribuții din sfera sa de competență;
- q) răspunde de aplicarea prevederilor legale în vigoare în domeniul său de activitate;
- r) realizează orice alte atribuții conferite de lege, de Actul Constitutiv și Statutul societății sau de alte dispoziții aplicabile ;
- s) emite Decizii și alte acte de dispoziție valabile pentru, toți cei din subordinea sa, în executarea hotărârilor Consiliului de administrație și în exercitarea atribuțiilor proprii;
- ș) stabilește nivelul de salarizare în funcție de studii și muncă efectiv prestată, cu respectarea limitei minime de salarizare prevăzută de lege și contractul colectiv de muncă aplicabil, primele și alte forme de remunerare ale personalului;
- t) elaborează trimestrial și prezintă Consiliului de administrație, un raport în care sunt prezentate informații privind execuția mandatului său, precum și schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța societății sau perspectivele sale strategice.
- ț) transmite AMEPIP și, după caz, autorității publice tutelare sau acționarilor care dețin mai mult de 5% din capitalul social, semestrial și ori de câte ori i se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea societății – întreprindere publică în formatul și la termenele stabilite prin actele administrative ale autotităților;
- u) răspunde pentru rezultatele obținute/exercitarea mandatului său în fața Consiliului de administrație.

### 3. Despre criteriile de selecție

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

1. **criteriile de eligibilitate** – cerințe inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție;
2. **criteriile de evaluare** – competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea sunt criterii individuale.

Aceste criterii sunt prezentate în matricea postului de Director General, grupate pe următoarele capitole: competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice, competențe de importanță strategică / tehnică, competențe de governanță corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, trăsături specifice postului, alinierea cu Scrisoarea de așteptări și alte criterii - rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul

candidatului și modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de CNR asistat de expertul independent, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de candidați, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de expertul independent și derulat de către CNR, prin raportare la Profilul Candidatului și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

#### **4. Criteriile de eligibilitate**

**Criteriile de eligibilitate** sunt un mix de cerințe, generate fie de prevederi legale aplicabile, fie de documentele constitutive ale întreprinderii, fie de așteptările acționarilor exprimate prin Scrisoarea de Așteptări, fie de cerințe explicit exprimate de decidenții de pe procesul de selecție.

Astfel, candidații pe care dorim să îi selectăm în procesul de selecție pentru postul de Director General trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele criterii:

- a) studii universitare absolvite (minim echivalent ISCED 6 – diplomă de licență) în domeniul științelor inginerești, economic sau juridic;
- b) au experiență profesională de minim 7 ani;
- c) au experiență relevantă în consultanță în management sau în activitatea de conducere a unor autorități publice, întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat de minim 3 ani;
- d) nu se află în conflict de interese care să îi (le) facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de director al întreprinderii publice;
- e) nu au fost destituiți sau revocați pentru neîndeplinirea obligațiilor contractuale într-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat, în ultimii 5 ani sau nu au avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;
- f) îndeplinesc condițiile prevăzute de Legea 31/1990, republicată și actualizată și OUG 109/2011, actualizată, referitoare la calitatea de director;
- g) nu au înscrieri în cazierul fiscal;
- h) nu au înscrieri în cazierul judiciar;
- i) îndeplinesc toate criteriile prevăzute de OUG 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, actualizată.

#### **5. Matricea**

Matricea stabilită în cadrul acestei proceduri este:

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional	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 decizii juste cerințele contextuale ale societății	OB	1
<b>C1.2</b>	Capacitatea de a conduce profitabil o societate	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>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>		
<b>C2.1</b>	Leadership	OB	0.75
<b>C2.2</b>	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	0.75
<b>C2.3</b>	Management prin bugete	OB	0.75
<b>C2.4</b>	Digitalizarea organizațională	OB	0.75
<b>C2.5</b>	Managementul riscurilor	OB	0.75
<b>C2.6</b>	Capacitatea de a negocia	OB	0.75
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernanță corporativă</b>		
<b>C3.1</b>	Management prin obiective	OB	0.75
<b>C3.2</b>	Raportare	OB	0.75
<b>C3.3</b>	Dialogul social	OB	0.75
<b>C3.4</b>	Managementul performanței	OB	0.75
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>		
<b>C4.1</b>	Comunicare interpersonală și insituțională 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 în cadrul unor mari structuri organizaționale	OB	0.1
<b>C5.2</b>	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	OB	0.1
	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>		

<b>A1</b>	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1
<b>A2</b>	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1
<b>A3</b>	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	OB	1
<b>A4</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1
<b>A5</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1
<b>A6</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1
<b>A7</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1
<b>A8</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	OB	1
<b>A9</b>	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1
<b>A10</b>	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminarea acestora	OB	1
<b>Trăsături</b>			
<b>T1</b>	Reputație personală și profesională	OB	0.01
<b>T2</b>	Independență	OB	0.01
<b>T3</b>	Integritate	OB	0.01
<b>T4</b>	Expunere politică	OB	0.01
<b>Alte criterii</b>			
<b>CO1</b>	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.	OB	1
<b>CO2</b>	Diversitatea de gen	OB	M/F
<b>TOTAL</b>			
<b>Total Ponderat</b>			
<b>Clasament</b>			
<b>Prag Minim Colectiv</b>			



## 6. Explicitatea Matricii

<b>I</b>	<b>Competențe</b>	
<b>C1</b>	<b>Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>	
C1.1	Capacitatea de a integra în decizii juste cerințele contextuale ale societății	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a înțelege în detaliu contextul organizațional intern, contextul de piață, contextul legislativ și economic ce impactează funcționarea întreprinderii publice, de a lua deciziile strategice și operaționale juste, alături de conducerea administrativă a întreprinderii și de a capacita organizația pentru punerea în aplicare a acestor decizii.		<u>Indicatori</u> - Cunoaște și aplică legislația incidentă - Înțelege contextul concurențial - Înțelege mecanismele esențiale de business - la decizii în mod consultativ sau participativ - Utilizează planul de acțiune pentru implementare deciziilor luate
C.1.2	Capacitatea de a conduce profitabil o societate	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii care conduc la sporirea veniturilor și a profitului net al companiei într-un mod eficient și sustenabil.		<u>Indicatori</u> - gestionează eficient capitalul și a fluxului de numerar; - evaluează rentabilitatea investițiilor companiei în proiecte, active sau alte inițiative strategice; - se adaptează la schimbările din piață și anticipează și răspunde la tendințele și cerințele industriei.
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a analiza diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.		<u>Indicatori</u> - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea 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
		-
<b>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>	
C2.1	Leadership	

<p><u>Explicitare</u> Capacitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță, de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- utilizează deseori exemplul personal</li> <li>- are o bună capacitate de persuasiune</li> <li>- își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională</li> <li>- își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional</li> <li>- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației</li> <li>- este promotor al schimbării</li> <li>- este un exemplu de integrare a valorilor organizației</li> </ul>
C2.2	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor
<p><u>Explicitare</u> Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concură la stingerea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace</li> <li>- are o abordare procesuală a organizării</li> <li>- comunică eficient deciziile de organizare</li> <li>- 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</li> <li>- formalizează deciziile de organizare</li> <li>- nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini.</li> </ul>
C2.3	Management prin bugete
<p><u>Explicitare</u> Capacitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a participat activ la activitatea de bugetare anuală</li> <li>- experiență în execuția bugetară</li> <li>- abilități de control bugetar</li> <li>- experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.</li> </ul>
C2.4	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 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</li> </ul>

		inovarea
C2.5	Managementul riscurilor	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.	<u>Indicatori</u> - are o abordare sistemică - înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale - capacitează organizația pentru a mapa riscurile - capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate - capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor	
C2.6	Capacitatea de a negocia	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.	<u>Indicatori</u> - este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri - înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți - este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere	
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>	
C3.1	Management prin obiective	

	<p><u>Explicite</u> Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor societății cât și motivarea angajaților implicați.</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 spre autoritatea de management</li> </ul>
C3.2	Raportare	
	<p><u>Explicite</u> Capacitatea de a comunica eficient și precis informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către consiliul de administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- este familiarizat cu toate aspectele operaționale și financiare ale organizației, inclusiv cunoștințe solide despre strategia, obiectivele, procesele și performanța sa</li> <li>- comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia</li> <li>- asigură transparența și integritatea în raportare, oferind informații corecte, complete și relevante, și evitând interpretările subiective sau înșelătoare</li> </ul>
C3.3	Dialogul social	
	<p><u>Explicite</u> Capacitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- evedențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților</li> <li>- ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială</li> <li>- urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale</li> <li>- evita abil comportamentele de tip "lider sindical" și soluțiile populiste dar costisitoare</li> <li>- contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social</li> <li>- militează pentru abilitarea managerilor societății de a derula un dialog social pozitiv și fluent</li> </ul>
C3.4	Monitorizarea performanței	

<p><u>Explicare</u> Capacitatea de a accesa permanent sursele de informații disponibile, de a evalua performanța tehnică, economică sau umană actuală, de a o compara cu cea prognozată, de a informa despre eventualele ecarturi și de a lua măsurile care se impun pentru reducerea acestora.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identifică și interoghează surse de informații diverse</li> <li>- stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție</li> <li>- informează structurile abilitate despre ecarturile constatate</li> <li>- ia măsuri de corectare a ecarturilor</li> <li>- încintă întreaga organizație în a monitoriza performanța și în a atinge obiectivele de performanță stabilite</li> <li>- face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante</li> <li>- se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță</li> </ul>
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului
<p><u>Explicare</u> Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile</li> <li>- Își subliniază mesajele verbale prin gesturi</li> <li>- Are o ținută potrivită mesajelor transmise</li> <li>- Dă dovadă că își ascultă activ interlocutori</li> <li>- Utilizează înțelept formularea</li> <li>- Utilizează corect tehnica întrebărilor</li> <li>- Compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale</li> <li>- Este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere</li> <li>- Utilizează corect procesul de persuadare</li> </ul>
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor mari structuri organizaționale
<p><u>Explicare</u> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gestionarea aspectelor strategice, operaționale și administrative ale organizației</li> </ul>
<p>parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică națională.</p>	<p>într-un context național, având în vedere nevoile și cerințele specifice ale pieței și ale mediului de afaceri din țara respectivă</p>
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional
<p><u>Explicare</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 cu capital străin.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> </ul>

<b>II</b>	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat
<u>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	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective
<u>Explicitare</u> Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.	
A3	Capacitatea de formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia
<u>Explicitare</u> Describe în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.	
A4	Capacitatea de formula obiective 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	Capacitatea de formula 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	Capacitatea de formula 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	Capacitatea de formula 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	Capacitatea de formula obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei 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.	
A9	Capacitatea de propune indicatori pe care ii 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.	
A10	Capacitatea de prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora
<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 puncte pentru 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	
<b>IV</b>	<b>Alte criterii</b>
<b>CO1</b>	Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director
Criteriu obligatoriu	
<b>CO2</b>	Diveritatea de gen
Criteriu obligatoriu	
	M/F

**Președintele Consiliului de administrație,  
Simona-Adriana Marincean**