



Profilul postului de Director General

**Societății pentru Servicii de Mentenanță a Rețelei
Electrice de Transport „SMART” S.A.**

Martie 2025

Cuprins

1. Despre Profilul postului	3
2. Cerințe contextuale.....	3
3. Rolul Directorului General	7
4. Despre cerințe și criteriile de selecție	7
5. Profilul candidaților - profilul personalizat al Directorului General.....	8
6. Cerinte de participare	9
7. Criterii de selecție - Matrice Director General	10
8. Definirea criteriilor de selecție	18
9. Grila de punctare	32

1. Despre Profilul postului

Prin asimilare cu prevederile art. 12 și art. 14 din Anexa 1 la H.G. nr.639/2023, Profilul postului de Director General al Societății pentru Servicii de Mentenanță a Rețelei Electrice de Transport „SMART” S.A. face parte integrantă din componenta integrală a Planului de Selecție și 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.

Pentru a asigura corecta înțelegerea și buna utilizare a criteriilor de selecție, am inserat în acest document și demultiplicarea criteriilor de selecție, grila de punctare a acestora și informațiile referitoare la modul de constituire a pragului minim colectiv.

2. Cerințe contextuale

În contextul geostrategic actual centrat din ce în ce mai pregnant pe energie, ca vector de dezvoltare economică și furnizor de stabilitate și securitate națională și regională, Transelectrica trebuie să asigure o rețea electrică de transport (RET) capabilă să susțină decarbonizarea progresivă și integrarea crescândă a surselor regenerabile, garantând, în același timp, eficiența și securitatea aprovizionării cu energie electrică cu respectarea reglementărilor în domeniul protecției mediului și schimbărilor climatice.

C.N.T.E.E. Transelectrica S.A este beneficiar al „Investiției 5 (I5) - Eficientizarea, modernizarea și digitalizarea rețelei naționale de transport al energiei electrice” - PNRR REPowerEU, care cuprinde 3 (trei) Subinvestiții esențiale pentru eficientizarea și modernizarea rețelei electrice de transport, printre care și Retehnologizarea Smart S.A. Smart S.A. este una din filialele C.N.T.E.E. Transelectrica S.A., responsabilă cu prestarea serviciilor de mentenanță a Rețelei electrice de transport din România. Una din obligațiile C.N.T.E.E. Transelectrica S.A. în conformitate cu Legea nr. 123/2012 a energiei electrice și a gazelor naturale este aceea de a asigura funcționarea, mentenanța și dezvoltarea RET, mentenanța fiind asigurată de Smart S.A.

Smart S.A. este organizată teritorial convergent cu structura C.N.T.E.E. Transelectrica S.A. (din perspectiva sucursalelor teritoriale) și este singura societate care poate furniza servicii de întreținere a RET la nivelul de calitate impus de Standardul de Performanță al Rețelei Electrice de Transport și Regulamentul de Mentenanță a RET, aprobat de Autoritatea Națională de Reglementare în domeniul energiei (ANRE).

Smart S.A. a fost înființată în anul 2001, prin H.G. nr. 710/19.07.2001 prin reorganizarea unor activități din cadrul Companiei Naționale de Transport al Energiei Electrice Transelectrica S.A.

Societatea este administrată în sistem unitar. Administrarea și conducerea este asigurată de către Consiliul de Administrație și Directorul general. Capitalul social al Societății Smart S.A. este format din 3.852.860 acțiuni cu valoarea nominală de 10 lei/acțiune. Fiecare acțiune conferă titularului un drept de vot în cadrul adunărilor generale ale acționarilor.

Structura acționariatului este reprezentată de Compania Națională de Transport al Energiei Electrice „Transelectrica” S.A. care deține 3.852.860 acțiuni, reprezentând 100% din acțiuni.

Principala activitate desfășurată de societate este efectuarea de revizii și reparații la echipamentele primare din rețelele electrice, remedierea incidentelor la instalații electrice, prestări de servicii în domeniul energetic, microproducție de echipamente electrice.

Complementar societatea poate desfășura și alte activități conexe pentru susținerea obiectului principal de activitate, în conformitate cu legislația în vigoare și cu statutul propriu, în condițiile funcționării în siguranță a Sistemului Energetic Național.

Smart S.A. are în componentă, opt sedii secundare cu statut de sucursală, fără personalitate juridică. Acestea sunt următoarele:

Nr. Crt.	Sucursala	Municipiul	Adresa
1	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport Bacău	Bacău	Str. Oituz, nr. 41
2	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport București	București	Sos. Ștefan cel Mare nr. 1A, sectorul 1
3	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport Cluj	Cluj	Str. Taberei nr. 20
4	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport Constanța	Constanța	Str. Moldovei nr. 13
5	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport Craiova	Craiova	Str. Dimitrie Gerota, nr. 26
6	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport Pitești	Pitești	Str. Frații Golești nr. 25B
7	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport Sibiu	Sibiu	Str. Corneliu Coposu, nr. 3
8	Sucursala pentru servicii de mentenanță în rețele de transport Timișoara	Timișoara	Piața Romanilor nr. 11

Sucursalele organizează și conduc contabilitatea proprie până la nivelul balanței de verificare.

Gradul de utilizare al resurselor distribuite în diverse puncte de lucru este diferit, funcție de condițiile specifice ale RET în zona respectivă.

Volumul activităților care reclamă retrageri din exploatare în RET este limitat de respectarea condițiilor de siguranță specifice SEN. Astfel, condiția de asigurare cu prioritate a resurselor necesare pentru mentenanță minoră a RET poate fi mai ușor îndeplinită dacă majoritatea activităților complementare se desfășoară tot în RET.

Smart S.A. este atestată de către Autoritatea Națională de Reglementare în domeniul Energiei pentru următoarele tipuri de lucrări:

☞ A3 - încercări de echipamente și instalații electrice în vederea certificării conformității tehnice a centralelor electrice în raport cu normele tehnice aplicabile;
Atestat nr. 15264/4.11.2019 valabil pe termen nelimitat cu vizele de rigoare.

☞ D1- proiectare de linii electrice aeriene și subterane cu orice tensiuni nominale standardizate;
Atestat nr. 15265/4.11.2019 valabil pe termen nelimitat cu vizele de rigoare.

☞ D2 - executare de linii electrice aeriene și subterane cu orice tensiuni nominale standardizate;
Atestat nr. 15266/4.11.2019 valabil pe termen nelimitat cu vizele de rigoare.

☞ E1- proiectare de posturi de transformare, stații electrice și de instalații aparținând părții electrice a centralelor cu orice tensiuni nominale standardizate;
Atestat nr. 15267/4.11.2019 valabil pe termen nelimitat cu vizele de rigoare.

☞ E2 - executare de posturi de transformare, stații electrice și de lucrări la partea electrică a centralelor cu orice tensiuni nominale standardizate;
Atestat nr. 15268/4.11.2019 valabil pe termen nelimitat cu vizele de rigoare.

Smart S.A. deține un Laborator de Încercări de tip multi-site (un laborator în fiecare sucursală) care este acreditat de către RENAR având certificatul de acreditare nr. LI 824/17.05.2022, valabil până la data de 16.04.2026, cu supravegheri anuale. Sunt acreditate un număr de 60 încercări electrice și de analize fizico-chimice ale materialelor electroizolante.

Misiunea

Smart S.A. aplică o strategie multianuală de dezvoltare echilibrată, eficientă și menită să susțină îndeplinirea tuturor responsabilităților ce îi sunt atribuite de legislația în vigoare, strategia energetică națională, memorandumurile și deciziile guvernamentale cu aplicabilitate domeniului său de responsabilitate. Smart S.A. a fost înființată cu scopul realizării serviciilor de întreținere și reparații a instalațiilor C.N.T.E.E. Transelectrica S.A.

Smart S.A trebuie să asigure cu prioritate resursele necesare pentru activitatea de mentenanță a RET, potrivit misiunii stabilite la înființarea acesteia. În acest context, este important de subliniat că activitatea contractată suplimentar, pentru acoperirea cât mai bună a resurselor disponibile, aduce la rândul ei o serie de restricții în alocarea resurselor. Activitatea suplimentară a societății trebuie desfășurată astfel încât resursele disponibile alocate să nu afecteze activitatea de baza.

Principalul contract comercial generator de venituri este Contractul sectorial de servicii C266/27.08.2021 „Servicii/lucrări strategice în instalațiile din gestiunea C.N.T.E.E. Transelectrica SA” încheiat de C.N.T.E.E. Transelectrica SA în calitate de achizitor și Smart S.A. în calitate de prestator.

Principalele obiective specifice

- dezvoltarea și îmbunătățirea continuă a activității de bază;
- îmbunătățirea performanțelor financiare;
- asigurarea satisfacerii celor mai exigente cerințe ale clienților, inclusiv pentru domeniul nuclear, prin realizarea de servicii de calitate, la termenele stabilite prin contracte, cu respectarea reglementărilor tehnice în vigoare și prin monitorizarea acestora;
- îmbunătățirea continuă a performanțelor și eficacității Sistemului Integrat de Management al Calității, Mediului, Securității și Sănătății în Muncă, certificat de SRAC și IQNet pe domeniul clasic și autorizat de CNCAN pentru activitățile din domeniul nuclear;
- creșterea performanței de mediu prin prevenirea și combaterea poluării, limitarea efectelor negative asupra mediului, acționând în mod deosebit asupra aspectelor semnificative de mediu;
- creșterea performanței de siguranță și securitate în muncă în vederea reducerii riscurilor de accidentare și îmbolnăvire profesională pentru toate persoanele participante la procesul de muncă;
- conformarea cu cerințele legale și alte cerințe;
- îmbunătățirea nivelului de pregătire profesională a întregului personal prin perfecționare, instruire și conștientizare;
- recertificarea SRAC și IQNet a Sistemului Integrat de Management, conform standardelor ISO 9001 ISO 14001 ediția din 2015 și ISO 45001;
- menținerea atestării ANRE a societății și a personalului;
- reautorizarea CNCAN pentru furnizarea de servicii destinate instalațiilor nucleare (când este cazul);
- îmbunătățirea sistemului de control managerial intern. Obiectivele generale se transpun în obiective specifice la nivelul entităților organizatorice (sucursale, direcții, centre, ateliere, servicii, birouri, compartimente etc.), cuantificabile și măsurabile, astfel încât să se eficientizeze aportul acestora la îndeplinirea indicatorilor globali ai SMART.

Smart S.A. urmărește să-și consolideze poziția pe piața serviciilor din domeniul instalațiilor electrice, inclusiv pentru cele din domeniul nuclear, atât pe plan intern, cât și extern, prin diversificarea activității.

3. Rolul Directorului General

Directorul General are următoarele atribuții:

- a) Directorul general este responsabil cu îndeplinirea tuturor măsurilor aferente conducerii Societății, cu respectarea competențelor Adunării generale a acționarilor și ale Consiliului de administrație;
- b) Reprezintă Societatea, semnând actele de angajare față de terți și în justiție, pe baza și în limitele stabilite de către consiliul de administrație;
- c) Directorul general întocmește și prezintă trimestrial, în cadrul consiliului de administrație, un raport asupra activității de management, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat și a componentei manageriale a planului de administrare, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății;
- d) Elaborează și aplică componenta de management a planului de administrare în vederea implementării acestuia;
- e) Stabilește îndatoririle și responsabilitățile personalului societății conform structurii organizatorice a societății;
- f) Angajează, promovează și concediază personalul salariat, în condițiile legii;
- g) Participă la negocierea contractului colectiv de muncă, în condițiile legii și în limita mandatului dat de consiliul de administrație;
- h) Negociază, în condițiile legii și ale contractului colectiv de muncă, contractele individuale de muncă;
- i) Încheie acte juridice în numele și pe seama societății, în limitele împuternicirilor acordate de consiliul de administrație și actului constitutiv;
- j) Aprobă operațiunile de încasări și plăți, potrivit competențelor legale și ale actului constitutiv;
- k) Aprobă operațiunile de vânzare și cumpărare de bunuri, potrivit competențelor legale și ale actului constitutiv;
- l) Deleagă competențe către personalul societății cu stabilirea expresă a limitelor competențelor și responsabilităților pe care le deleagă. Prin „personalul societății” se înțelege personal cu funcție de conducere aflat în directă subordonare ierarhică a directorului general;
- m) Îndeplinește alte sarcini pe care consiliul de administrație le-a stabilit.

4. Despre cerințe și criteriile de selecție

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

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

Criteriile de selecție sunt diferențiate în următoarele grupe:

Competențe - competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice, competențe profesionale de importanță strategică, competențe de guvernanță 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 - reputație personală și profesională, integritate, independență, expunere politică, abilități de comunicare interpersonală, viziune;

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, egalitate de gen.

5. Profilul candidaților – profilul personalizat al Directorului General

Contextul impune ca Directorul General să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- Să aibă o bună viziune asupra rolului companiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- Să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă societatea;
- Să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- Să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- Să fie capabil ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- Să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

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

- Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul;
- Să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- Să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;
- Să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- Să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- Să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- Să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;

- Să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii regii dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- Să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

6. Cerinte de participare

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

- a) au absolvit studii universitare în domeniul științelor inginerești sau științe economice și dețin experiență în domeniul studiilor superioare absolvite de cel puțin 7 ani și au cel puțin 15 ani vechime în muncă;
- b) au experienta in domeniul de activitate al intreprinderii publice de ce puțin 3 ani (cod CAEN 33 - Repararea, întreținerea și instalarea mașinilor și echipamentelor);
- c) au experiență de cel puțin 7 ani în consultanță în management sau în activitatea de conducere¹ a unor autorități sau instituții publice sau a unor întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat din care cel puțin 5 ani de experienta de conducere (în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990);
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12 alin. 3), art. 36 alin. 7) din O.U.G. nr.109/2011 cu completările și modificările ulterioare;
- e) 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;
- f) au capacitate deplină de exercițiu;
- g) sunt ați din punct de vedere medical;
- h) nu au înscrisuri în cazierul fiscal care să nu ii permita ocuparea postului conform legii;
- i) nu au înscrisuri în cazierul judiciar care să nu ii permita ocuparea postului conform legii;
- j) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr.639/2023;

Modalitatea de evaluare a condițiilor și a criteriilor de selecție

Evaluarea candidaților se face prin analiza documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisa de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, analiza declarației de intenție, verificarea referințelor oferite de candidați,

¹ Prin activitatea de conducere se înțelege orice activitate cu atribuții de administrare și/sau coordonare și/sau conducere.

verificarea activității desfășurate anterior de candidați, observarea comportamentale a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul postului și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați și interviul organizat având în vedere dosarul de candidatură, profilul candidatului, profilul consiliului, declarația de intenție a candidatului.

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

7. Criterii de selecție – Matrice Director General

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

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat...*	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert								
I Competențe	Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice	C1.1	Capacitatea de a conduce o societate în domeniul de activitate al SMART S.A.	OB	1	4		80%
		C1.2	Capacitatea de a lansa și de a coordona realizarea investițiilor necesare societății pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia	OB	1	3,5		70%
		C1.3	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte de dezvoltare a întreprinderii publice	OB	1	3,5		70%
		C1.4	Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii	OB	1	3,5		70%
		C1.5	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de management al calității	OB	1	3,5		70%
		C1.6	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte în domeniul de activitate al întreprinderii publice	OB	1	3,5		70%
		C1.7	Capacitatea de a impacta și de a exploata creativ cultura organizațională	OB	1	3,5		70%

Criterii			Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat...*	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
	Competențe profesionale de importanță strategică	C2.1	Capacitatea de planificare strategică	OB	0.75	3,5		70%	
		C2.2	Capacitatea de a inspira, motiva și ghida echipele pentru atingerea obiectivelor strategice	OB	0.75	3,5		70%	
		C2.3	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	0.75	3,5		70%	
		C2.4	Management prin bugete	OB	0.75	3,5		70%	
		C2.5	Managementul talentelor	OB	0.75	3,5		70%	
		C2.6	Digitalizarea organizațională	OB	0.75	3,5		70%	
		C2.7	Managementul riscurilor	OB	0.75	3,5		70%	
		C2.8	Capacitatea de a negocia	OB	0.75	3,5		70%	
	Competențe de guvernare corporativă	C3.1	Management prin obiective	OB	0.75	3,5		70%	
		C3.2	Raportare	OB	0.75	3,5		70%	
		C3.3	Dialogul social	OB	0.75	3,5		70%	
		C3.4	Managementul performanței	OB	0.75	3,5		70%	
		C3.5	Bune practici în domeniul guvernării corporative	OB	1	3,5		70%	

Criterii				Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat...*	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
	Competențe sociale și personale	C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5	3,5			70%	
	Experiență pe plan local și internațional	C5.1	Absolvent(ă) de master/MBA sau doctorat	Opt.	1	N/A			70%	
C5.2		Experiență în relația cu autorități sau instituții publice	Opt.	1	N/A			70%		
C5.3		Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora	Opt.	1	N/A			70%		
C5.4		Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului	Opt.	1	N/A			70%		
C5.5		Experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al societății	Opt.	1	N/A			70%		
C5.6		Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății	OB.	1	N/A			70%		

Criterii			Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat...*	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
II Alinierea cu scrisoarea de așteptări	A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1	3,5			70%	
	A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1	3,5			70%	
	A3	Capacitatea de a formula aprecieri privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1	3,5			70%	
	A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1	3,5			70%	
	A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1	3,5			70%	
	A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1	3,5			70%	
	A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la	OB	1	3,5			70%	

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat...*	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
		politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice						
	A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1	3,5		70%	
	A9	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1	3,5		70%	
	A10	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	OB	1	3,5		70%	
	A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1	3,5		70%	

Criterii			Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat...*	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
	A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminarea acestora	OB	1	3,5			70%	
III Trăsături	T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01	3,5			70%	
	T2	Independență	OB	0.01	3,5			70%	
	T3	Integritate	OB	0.01	3,5			70%	
	T4	Expunere politică	OB	0.01	5			100%	
	T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.1	3,5			70%	
	T6	Orientare către rezultate	OB	0.1	3,5			70%	
	T7	Capacitate de sinteză	OB	0.1	3,5			70%	
IV. Alte criterii	AC1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1	5			70%	
	AC2	Inscrierile în cazierul fiscal sau judiciar	OB	1	5				
	AC3	Diversitatea de gen	Opt.	M/F	5			70%	

Criteria	Optional (Opt) or Mandatory (OB)	Weight	Candidate...*	Total	Total weighted	Collective minimum threshold	Collective current threshold
TOTAL							
TOTAL PONDERAT							
CLASAMENT							

* The score in the „Candidate...” column represents the minimum score that a candidate must obtain for that selection criterion.

8. Definirea criteriilor de selecție

I	Competențe	
C1	Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice	
C1.1	Capacitatea de a conduce întreprinderea publică din domeniul de activitate al SMART S.A.	
	<u>Definiție</u> Abilitatea de a superviza și gestiona eficient toate aspectele societatii, administrarea resurselor financiare și umane, respectarea reglementărilor și normelor de siguranță, precum și menținerea relațiilor cu clienții și partenerii.	<u>Indicatori</u> - identifică, evaluează riscurile și dezvoltă strategii adecvate pentru gestionarea acestora; - dezvoltă și menține relații de încredere cu angajații, clienții și alte părți interesate; - este orientat către inovarea și îmbunătățire continuă a proceselor și practicilor operaționale.
C.1.2	Capacitatea de a lansa și de a coordona realizarea investițiilor necesare societatii pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia	
	<u>Definitie</u> Abilitatea de a identifica, evalua și implementa strategii de investiții eficiente și sustenabile pentru ca o companie să atingă nivelul de performanță necesară.	<u>Indicatori</u> - identifică oportunități de investiții care susțin obiectivele organizaționale pe termen lung - alocă eficient resursele companiei pentru a susține proiectele de investiții prioritare, asigurând astfel un echilibru între nevoile imediate și obiectivele pe termen lung ale organizației; - este capabil să gestioneze procesul de implementare a investițiilor în mod eficient și rentabil.
C1.3	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte de dezvoltare a întreprinderii publice	
	<u>Definitie</u> Abilitatea de a gestiona cu succes toate aspectele proiectului, de la realizarea strategiei inițiale până la finalizare	<u>Indicatori</u> - utilizează optim resursele disponibile, pentru a maximiza eficiența și a minimiza costurile; - realizează proiectele conform standardelor de calitate stabilite, prin implementarea și menținerea unor proceduri adecvate de control al calității pe parcursul întregului proiect de dezvoltare.
C1.4	Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii în vederea atingerii obiectivelor strategice	
	<u>Definitie</u> Abilitatea de a conduce eficient întreprinderea publică, de a asigura	<u>Indicatori</u> - planifică activ, stabilește obiective specifice domeniului de activitate, ținând cont de

administrarea în vederea atingerii obiectivelor strategice ale acesteia.	cerințele contextuale; <ul style="list-style-type: none"> - organizează procesele și activitățile întreprinderii; - monitorizează performanța, acționează în sensul eliminării ecarturilor actual versus planificat.
C1.5	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de management al calității
<u>Definitie</u> Abilitatea de a face diligentele necesare pentru ca in organizatie sa fie implementat si certificat sau recertificat un sistem fiabil de management al calitatii care sa fie cunoscut si utilizat de intreaga structura organizațională.	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> - cunoaste si incita la cunoașterea standardelor de calitate - analizează, aduce la zi și optimizează sistemul de management al calității - favorizeaza si aplica instrumente de imbunatatire continua - contribuie la certificarea sau recertificarea sistemului de management al calitatii - da curs recomandarilor reiesite din concluziile auditorilor de calitate -se asigura de alocarea resurselor necesare functionarii sistemului de management al calitatii
C1.6	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte in domeniul de activitate al intreprinderii publice
<u>Definitie</u> Abilitatea de a gestiona cu succes toate aspectele proiectului, de la realizarea strategiei inițiale până la finalizare	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> - are cunoștințe cu privire la aspectele economice și practice specifice dezvoltării întreprinderilor; - utilizează optim resursele disponibile, pentru a maximiza dezvoltarea și a minimiza costurile; - realizează proiectele conform standardelor de calitate stabilite, prin implementarea și menținerea unor proceduri adecvate de control al calității pe parcursul întregului proces de dezvoltare.
C1.7	Capacitatea de a impacta și de a exploata creativ cultura organizațională
<u>Definitie</u> Abilitatea de a influența și de a folosi în mod strategic valorile, normele, comportamentele și perspectivele culturale existente în cadrul organizației pentru a atinge obiectivele stabilite și pentru a stimula inovația și performanța.	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> - înțelege profund cultura organizațională curentă și a modului în care aceasta poate influența comportamentul și rezultatele; - capacitatea de a promova și de a încuraja schimbarea și adaptarea în concordanță cu obiectivele strategice ale companiei; - este capabil să mobilizeze angajații pentru a adopta o cultură a excelenței și a inovației, să faciliteze colaborarea și să creeze un mediu în

		care ideile noi sunt încurajate și valorificate.
C2	Competențe profesionale de importanță strategică	
C2.1	Capacitatea de a planifica strategic	
<u>Definiție</u>	Abilitatea de a formula obiective strategice ce conduc către atingerea misiunii și viziunii organizației, precum și de a elabora planuri de acțiune care să permită atingerea acestor obiective strategice.	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> - înțelege forțele concurențiale care potențează alegerile strategice - formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung - prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective - prognozează rezultatele așteptate - elaborează scenarii optimiste/scenarii pesimiste
C2.2	Capacitatea de a inspira, motiva și ghida echipele pentru atingerea obiectivelor strategice	
<u>Definiție</u>	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.	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> - evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească - utilizează deseori exemplul personal - are o bună capacitate de persuasiune - își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională - își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional - imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației - este promotor al schimbării - este un exemplu de integrare a valorilor organizației
C2.3	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	
<u>Definiție</u>	Abilitatea 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> <ul style="list-style-type: none"> - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace - are o abordare procesuală a organizării - comunică eficient deciziile de organizare - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare - formalizează deciziile de organizare - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini.
C2.4	Management prin bugete	

<p><u>Definitie</u> Abilitatea 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"> - a participat activ la activitatea de bugetare anuală - experiență în execuția bugetară - abilități de control bugetar - experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.
C2.5	Managementul talentelor
<p><u>Definitie</u> Abilitatea de a identifica, atrage și dezvoltă personalul potrivit pentru a atinge obiectivele organizației și de a crea un mediu de lucru stimulant și motivant.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - creează programe și oportunități de dezvoltare profesională și personală pentru angajați, astfel încât aceștia să-și poată îmbunătăți abilitățile și să-și maximizeze potențialul - promovează un mediu de lucru pozitiv și stimulant, care să crească angajamentul, loialitatea și satisfacția angajaților și să reducă rata de fluctuație a personalului - oferă feedback constructiv angajaților și identifică oportunități de îmbunătățire și dezvoltare
C2.6	Digitalizarea organizațională
<p><u>Definitie</u> Abilitatea 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"> - se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa sa să adopte schimbările necesare - cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea, - evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației - gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea
C2.7	Managementul riscurilor
<p><u>Definitie</u> Abilitatea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 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

C2.8	Capacitatea de a negocia
<u>Definitie</u> Abilitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.	<u>Indicatori</u> - este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri - înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți - este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere
C3	Competențe de guvernanță corporativă
C3.1	Management prin obiective
<u>Definitie</u> Abilitatea 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. Capacitatea de organizare de comitete consultative, implicarea în aspectele ce tin de etica și integritate, cooperarea cu directorii și supravegherea activității acestora, respectarea politicilor de transparență și comunicare, implementarea efectivă a managementului riscului.	<u>Indicatori</u> - înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART - setează interactiv și formalizează obiective - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipă, individual, de performanță) - incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective, - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progesează în atingerea obiectivelor, - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management
C3.2	Raportare
<u>Definitie</u> Abilitatea de a comunica eficient și precis informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către consiliul de administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.	<u>Indicatori</u> - este familiarizat cu toate aspectele operaționale și financiare ale organizației, inclusiv cunoștințe solide despre strategia, obiectivele, procesele și performanța sa - comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia - asigură transparența și integritatea în raportare, oferind informații corecte, complete și relevante, și evitând interpretările subiective

		sau înșelătoare
C3.3	Dialogul social	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al societatii.	<u>Indicatori</u> - evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societatii și interesele angajaților - ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială - urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale - evita abil comportamentele de tip “lider sindical” și soluțiile populiste dar costisitoare - contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social - militează pentru abilitarea managerilor societatii de a derula un dialog social pozitiv și fluent	
C3.4	Managementul performanței	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a evalua performanța tehnică, economică sau umană actuală, de a o compara cu cea prognozată, de a informa despre eventualele ecarturi și de a lua măsurile care se impun pentru reducerea acestora.	<u>Indicatori</u> - identifică și interoghează surse de informații diverse - stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție - informează structurile abilitate despre ecarturile constatate - ia măsuri de corectare a ecarturilor - încintă întreaga organizație în a monitoriza performanța și în a atinge obiectivele de performanță stabilite - face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante - se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță	
C3.5	Bune practici în domeniul guvernancei corporative	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a aplica regulile, legislația și standardele de guvernance corporativă.	<u>Indicatori</u> - înțelege aprofundat regulile, legislația și standardele de guvernance corporativă, și are capacitatea de a aplica aceste cunoștințe în practică; - influențează pozitiv întreprinderea prin decizii strategice și etice; - evaluează și analizează informațiile relevante	

	pentru a lua decizii bine fundamentate; - asigură transparență și înțelegere mutuală; - menține un standard înalt de etică și integritate în toate aspectele guvernantei corporative.			
C4	Competențe sociale și personale			
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului			
<u>Definiție</u>	Abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.		<u>Indicatori</u>	
			<ul style="list-style-type: none"> - Este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile - Își subliniază mesajele verbale prin gesturi - Are o ținută potrivită mesajelor transmise - Dă dovadă că își ascultă activ interlocutori - Utilizează înțelept formularea - Utilizează corect tehnica întrebărilor - Compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale - Este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere - Utilizează corect procesul de persuadare 	
C5	Experiență pe plan local și internațional			
C5.1	Absolvent(ă) de master/MBA sau doctorat			
<u>Definiție</u>	Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul studiile absolvite		<u>Indicatori</u>	
			- există mențiuni cu privire la absolvirea studiilor post universitare, doctorat sau MBA în CV, alte documente din dosarul de candidatură.	
	1	2	3	4
			Master/MBA	Doctorat
C5.2	Experiență în relația cu autorități sau instituții publice			
<u>Definiție</u>	A acumulat experiență în relația cu autoritățile publice.		<u>Indicatori</u>	
			- experiența anterioară în relația cu autoritățile publice constatată în CV, alte documente din dosarul de candidatură.	
	1	2	3	4
	Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani
				5
				Mai mult de 4 ani
C5.3	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora			

<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.		<u>Indicatori</u> - responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV.		
1		2		3
Cel mult 1 an		Între 1 an și 2 ani		Între 2 ani și 3 ani
4		5		
Între 3 ani și 4 ani		Mai mult de 4 ani		
C5.4		Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului		
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului.		<u>Indicatori</u> - experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului prezentate clar în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.		
1		5		
NU		DA		
C5.5		Experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al IP		
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al IP		<u>Indicatori</u> - experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al IP prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.		
1		2		3
Cel mult 1 an		Între 1 an și 2 ani		Între 2 ani și 3 ani
4		5		
Între 3 ani și 4 ani		Mai mult de 4 ani		
C5.6		Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al IP		
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al IP.		<u>Indicatori</u> - experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.		
NU		DA		
Candidatul nu prezintă experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății prezentate în CV sau		Candidatul prezintă experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății prezentate în CV sau		

alte documente atașate dosarului de candidatură		alte documente atașate dosarului de candidatură
II	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări	
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	
<p><u>Definitie</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.</p> <p><u>Indicatori</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.</p>		
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	
<p><u>Definitie</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.</p> <p><u>Indicatori</u> Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.</p>		
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/societatea în corelare cu contextul acesteia	
<p><u>Definitie</u> 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.</p> <p><u>Indicatori</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.</p>		
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	
<p><u>Definitie</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p> <p><u>Indicatori</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p>		
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	
<u>Definitie</u>		

<p>Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.</p> <p><u>Indicatori</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.</p>	
A6	<p>Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii</p>
<p><u>Definitie</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.</p> <p><u>Indicatori</u> Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.</p>	
A7	<p>Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice</p>
<p><u>Definitie</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.</p> <p><u>Indicatori</u> la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.</p>	
A8	<p>Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor</p>
<p><u>Definitie</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.</p> <p><u>Indicatori</u> la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.</p>	
A9	<p>Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice</p>
<p><u>Definitie</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.</p> <p><u>Indicatori</u></p>	

Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative
<p><u>Definitie</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.</p> <p><u>Indicatori</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.</p>	
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
<p><u>Definitie</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.</p> <p><u>Indicatori</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.</p>	
A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora
<p><u>Definitie</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.</p> <p><u>Indicatori</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.</p>	
III	Trăsături
T1	Reputație personală și profesională
<p><u>Definitie</u> Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.</p>	<p><u>Indicatori</u> - candidatul nu a fost condamnată pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție; - față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție; - candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - candidatul 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; - candidatul nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății. 										
T2	Independență										
<p><u>Definitie</u> Candidatul poate lua decizii bazate pe evaluări corecte și pe o analiză profundă a datelor, fără presiuni externe, arătând respectarea unor standarde înalte de etică și integritate, asigurându-se că toate acțiunile și deciziile sunt în conformitate cu valorile și politicile întreprinderii publice.</p> <p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▫concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor; ▫susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente; ▫solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor. 											
T3	Integritate										
<p><u>Definitie</u> Candidatul comunică sincer și cu transparență, evitând exagerările sau omisiunile care ar putea induce în eroare, își asumă responsabilitatea pentru acțiunile și deciziile sale, recunoscând și remediind erorile atunci când acestea apar.</p> <p><u>Indicatori:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▫înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională; ▫plasează interesele organizației înaintea celorlalte; ▫tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat. 											
T4	Expunere politică										
<p>Descriere: Candidatul este implicat în activități de natură politică. Indicatori: Gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 20%;">1</th> <th style="width: 20%;">2</th> <th style="width: 20%;">3</th> <th style="width: 20%;">4</th> <th style="width: 20%;">5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice</td> <td></td> <td>Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice</td> <td></td> <td>Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice</td> </tr> </tbody> </table>		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
1	2	3	4	5							
Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice							

T5	Abilități de comunicare interpersonală				
<p>Descriere: abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.</p> <p>Indicatori: este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile; are o ținută potrivită mesajelor transmise; dă dovadă că își ascultă activ interlocutori; utilizează înțelept formularea; utilizează corect tehnica întrebărilor; este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere; utilizează corect procesul de persuadare.</p>					
T6	Orientare către rezultate				
<p><u>Definitie</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.</p> <p>Indicatori Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.</p>					
T7	Capacitate de sinteză				
<p><u>Definitie</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.</p> <p>Indicatori Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.</p>					
IV	Alte criterii				
	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director				
<p><u>Definitie</u> Din documentele ce compun dosarul de candidatură și declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.</p>					
	1	2	3	4	5
	Profit net negativ (pierdere)				Profit net pozitiv
Inscrieri în cazierul fiscal și judiciar					
<p>Descriere: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitari de clarificări rezultă inscrierile in cazierul fiscal si judiciar.</p> <p>Indicatori: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitari de clarificări rezultă inscrierile in cazierul fiscal si judiciar.</p>					
	1	2	3	4	5
	are inscristuri care sa nu ii permita				Nu are inscristuri care sa nu ii permita

ocuparea postului conform legii				ocuparea postului conform legii
Diversitate de gen				
Definitie Diversitate de gen				
1	2	3	4	5
				M/F

9. Grila de punctare

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	<ul style="list-style-type: none">• Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	<ul style="list-style-type: none">• 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	<ul style="list-style-type: none">• Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent.• A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.• Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	<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 guvernanță 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.

	<ul style="list-style-type: none">• 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.
--	---