

**PROFILUL CANDIDATULUI PENTRU
FUNCTIA DE MEMBRU ÎN CONSILIUL DE
ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII
ADMINISTRARE ACTIVE SECTOR 3 S.R.L.**

CUPRINS

1. INTRODUCERE	3
2. VIZIUNEA	3
3. ATRIBUȚIILE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE	4
4. MATRICEA PROFILULUI CANDIDATULUI	6
5. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI	10
A. COMPETENȚE	10
B. TRĂSĂTURI	14
C. ALINIAREA CU SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI	15
D. ALTE CRITERII	17

1. Introducere

Conform art. 1 alin. (1), pct. 14 din anexa 1 la HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, profilul candidatului vizează procesul de identificare a competențelor capacităților, trăsăturilor și aptitudinilor pe care acesta trebuie să le demonstreze în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.

Profilul candidatului se bazează pe: analiza cerințelor contextuale, scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare și strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul candidatului se elaborează pe baza profilului consiliului într-un mod transparent, sistematic și riguros pentru a se asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcătuirea celui mai bun consiliu și, respectiv, se identifică cei mai buni candidați pentru consiliu, pentru a răspunde așteptărilor asociaților, exprimate în scrisoarea de așteptări.

Cu referire la profilul candidatului se poate vorbi despre două componente ale acestuia:

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

2. Viziunea

Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele societății Administrare Active Sector 3 S.R.L. are în vedere următoarele elemente care pot influența rata de succes:

I. EFICIENȚA ECONOMICĂ

- a) Optimizarea permanentă a costurilor;
- b) Ajustarea periodică a prețurilor și tarifelor, în funcție de influențele intervenite în costurile de operare.
- c) Anticiparea riscurilor, prevenirea și combaterea lor.

II. MODERNIZAREA ȘI ÎMBUNĂTĂȚIREA SERVICIILOR PRESTATE

- a) Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
- b) Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică.

III. COMPETENȚA PROFESIONALĂ

- a) Creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- b) Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism.

Este necesar ca societatea Administrare Active Sector 3 S.R.L. să fie percepută și tratată de către toți partenerii săi din mediul economic ca fiind o societate competitivă, profesionistă, aliniată la standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Îndeplinirea și dezvoltarea activității sale de bază, respectiv lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale, reprezintă modalitatea prin care societatea își asigură competitivitatea în raport cu companiile care operează pe piața de profil.

Necesitatea atragerii de noi clienți atât din mediul privat cât și din mediul public, precum și modernizarea și re tehnologizarea companiei, crearea de noi locuri de muncă, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate sunt aspecte ce conduc la formularea următorului obiectiv general:

Obiectivul societății Administrare Active Sector 3 S.R.L. este acela de a furniza servicii de lucrări care să anticipeze nevoile și așteptările clienților, de bună calitate, la prețuri accesibile și de a asigura o atitudine profesionistă în raport cu colaboratorii săi pentru a fi percepută de către partenerii din mediul economic ca o societate competitivă și aliniată la standardele de calitate ale Uniunii Europene.

3. Atribuțiile Consiliului de Administrație

Consiliul de Administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Asociaților.

Principalele atribuții ale Consiliului de Administrație sunt următoarele:

- este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Asociaților;
- poate să delege conducerea societății către unul sau mai mulți directori, persoane fizice, dintre administratori sau din afara Consiliului de Administrație, numind dintre ei un «director general»;
- are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate:
 - * stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare ale societății;
 - * stabilirea sistemului contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
 - * numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor, în cazul în care are loc delegarea conducerii societății;
 - * supravegherea activității directorilor, în cazul în care are loc delegarea conducerii societății;
 - * pregătirea raportului anual, organizarea Adunării Generale a Asociaților și implementarea hotărârilor acesteia;
 - * introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății;
- stabilește «regimul de amortizare» și «duratele normale de funcționare» a mijloacelor fixe, în condițiile legii;
- angajează personalul societății, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Asociaților și a structurii organizatorice a societății, cu respectarea prevederilor legale în domeniile muncii, asigurărilor și protecției sociale;
- stabilește drepturile și obligațiile personalului angajat pe baza sistemului de salarizare și a celorlalte drepturi bănești aprobate de Adunarea Generală a Asociaților, precum și a contractului colectiv de muncă la nivelul societății, negociat de angajator cu reprezentantul salariaților;
- va putea să încheie acte juridice în numele și în contul societății, prin care să dobândească bunuri pentru aceasta sau să înstrăineze, să închirieze, să schimbe ori să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul societății, a căror valoare depășește jumătate din valoarea contabilă a activei societății la data încheierii actului juridic, numai cu aprobarea Adunării Generale extraordinare a Asociaților;
- îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele care rezultă din lege, din actul constitutiv sau din hotărârea Adunării Generale a Asociaților (organizarea contabilității, stabilirea structurii organizatorice a societății, protecția muncii, etc.);
- aprobă operațiuni juridice care depășesc valoarea de 10.000 (zece mii) euro exclusiv TVA, în echivalent în lei la cursul BNR din data aprobării operațiunii, valoare fiecărei operațiuni singulare sau operațiuni a carei executare se desfășoară în mod succesiv;
- trebuie să-și îndeplinească obligațiile prevăzute de lege cu prudența și diligența unui bun administrator, potrivit art. 144¹ din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- are obligația să participe la Adunarea Generală a Asociaților.

De asemenea, potrivit Legii nr. 31/1990, raporturile dintre membrii Consiliului de Administrație și societate sunt reglementate de dispozițiile referitoare la mandat precum și de normele speciale cuprinse în Legea societăților.

Desemnarea membrilor Consiliului de Administrație se face de către Adunarea Generală a Asociaților.

Pentru a fi valabilă din punct de vedere juridic, persoana desemnată în calitate de membru al Consiliului de administrație trebuie să accepte numirea sa.

Contextul impune ca membri Consiliului de Administrație să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune strategică asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă societatea;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură utile contextului societății;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- să fie capabili 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, membri Consiliului de Administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- să aibă de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de 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 societăți 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.

În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componența fiecărui membru al Consiliului de Administrație al societății Administrare Active Sector 3 S.R.L.:

- a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator conform prezentei ordonanțe de urgență următoarele persoane:
- senatorii;
 - deputații;
 - membrii Guvernului;
 - prefecții și subprefecții;
 - primarii și viceprimarii;

- persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;

- persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;

- persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții - art. 4, litera i).

b) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani - art. 28 alin. (3);

c) dețin experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;

d) în cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) din OUG nr. 109/2011 nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau personal al autorității publice tutelare sau a altor instituții sau autorități publice - art. 28 alin. (4);

e) majoritatea membrilor Consiliului de Administrației este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți - art. 28 alin. (6);

f) selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat - art. 28 alin. (7) din OUG nr. 109/2011;

g) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator - art. 33;

h) în cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar, comitetul de audit este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente - art. 34 alin (4¹).

4. Matricea profilului candidatului

Matricea profilului candidatului - tabel care trebuie să se încadreze în matricea consiliului, toți membrii Consiliului de Administrație vor fi selectați pentru o configurație viitoare a acestuia.

I. Cerințe de participare comune pentru toate posturile de membru în Consiliul de Administrație

a) au cetățenia română sau a altor state membre UE sau SEE, cu condiția să aibă domiciliul sau

reședința în România;

- b) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- c) nu se află în conflict de interese care să îi facă incompatibili cu exercitarea calității de membru în Consiliul de Administrație al societății Administrare Active Sector 3 S.R.L.;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 30 alin. (9) din OUG nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- e) nu au înscriseri în cazierul fiscal și judiciar - art. 16, lit. C, b) din HG nr. 639/2023 Anexa nr.1;
- f) nu au fost condamnați 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, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, săvârșite cu intenție care i-ar face incompatibili cu exercitarea funcției;
- g) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- h) au capacitate deplină de exercițiu;
- i) sunt apți din punct de vedere medical;
- j) îndeplinesc criteriile cerute prin OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârea de Guvern nr. 639/2023;
- k) dau dovadă de integritate prin asumarea condițiilor de obținere a certificatului ORNISS la nivelul solicitat de societate (Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, ale Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, aprobate prin HG nr. 585/2002 și ale Normelor privind protecția informațiilor clasificate ale Organizației Tratatului Atlanticului de Nord în România, aprobate prin HG nr. 353/2002);

declară pe propria răspundere că nu exercită mai mult de 1 mandat de administrator în societăți sau întreprinderi publice, conform art. 33 din OUG nr. 109/2011, cu modificările și competențele ulterioare;

- l) declară pe propria răspundere că nu exercită mai mult de 1 mandat de administrator în societăți sau întreprinderi publice, conform art. 33 din OUG nr. 109/2011, cu modificările și competențele ulterioare;
- m) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Administrare Active Sector 3 S.R.L. de cel puțin 7 ani;
- n) dețin experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

II. Cerințe de participare specifice pentru membrul Consiliului de Administrație - ADMINISTRATORUL 5

Candidatul trebuie să îndeplinească cel puțin una din condițiile următoare:

să fie autorizați ca auditori financiari și să fie înregistrați în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.

III. Criterii de selecție

Criteriile de selecție sunt competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; aceste criterii sunt grupate în următoarele grupe: competențe specifice sectorului de activitate al societății Administrare Active Sector 3 S.R.L., competențe de importanță strategică/tehnică, competențe de guvernare corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, trăsături specifice postului, alinierea cu scrisoarea de așteptări. Modalitatea de evaluare: observarea și analiza reacțiilor și a răspunsurilor candidaților prin raportare la Profilul Candidatului.

Criterii prescriptive - Criterii de selecție ce constituie avantaj în procesul de selecție

Sunt cerințe opționale care reprezintă un avantaj al candidatului față de ceilalți candidați. Acestea sunt criterii individuale.

- Absolvent de studii de master, doctorat, MBI sau postuniversitare;
- Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate ale societății;
- Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății.
- Experiență în comunicarea și relația cu investitorii;
- Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora;
- Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului;
- Experiență în domeniul de activitate al societății;
- Experiență în relația cu instituțiile europene.

Criterii	Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)	Pondere
Rating 1=Novice; Rating 2=Intermediar; Rating 3=Competent; Rating 4=Avansat; Rating 5= Expert		
A. COMPETENȚE		
1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății		
1.1 Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea	Oblig.	1
1.2 Capacitatea de a facilita integrarea în societate și utilizarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate	Oblig.	1
2. Competențe profesionale de importanță strategică		
2.1 Managementul activelor	Oblig.	1
2.2 Planificare strategică	Oblig.	1
2.3 Leadership	Oblig.	1
2.4 Managementul prin bugete	Oblig.	1
2.5 Managementul riscurilor	Oblig.	1
3. Competențe de guvernare corporativă		
3.1 Dialogul social	Oblig.	1
3.2 Monitorizarea performanței	Opt.	0,8
4. Competențe sociale și personale		
4.1 Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului	Oblig.	0,7
4.2 Comunicare instituțională	Oblig.	1
4.3 Reprezentativitate	Oblig.	0,8
5. Experiență profesională		
5.1 Absolvent de studii de master, doctorat, MBI sau postuniversitare	Opt.	1

5.2 Experiență în relația cu autoritățile publice, auto		
5.3 ritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al societății	Opt.	1
5.3 Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății	Opt.	1
5.4 Experiență în comunicarea și relația cu investitorii	Opt.	1
5.5 Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora	Opt.	1
5.6 Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului	Opt.	1
5.7 Experiență în domeniul de activitate al societății	Opt.	1
6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice		
6.1 Competențe de conducere	Oblig.	0,5
Subtotal competențe		
Subtotal ponderat		
B. TRĂSĂTURI		
1. Reputație personală și profesională	Oblig.	1
2. Integritate	Oblig.	1
3. Independență	Oblig.	1
4. Expunere politică	Oblig.	0,5
5. Viziune	Opt.	0,8
Subtotal trăsături		
Subtotal ponderat		
C. ALINIERE CU SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI		
1. Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	Oblig.	1
2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	Oblig.	1
3. Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	Oblig.	1
4. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	Oblig.	1
5. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	Oblig.	1
6. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau produselor fabricate	Oblig.	1
7. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	Oblig.	1
8. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	Oblig.	1
9. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	Oblig.	1
10. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	Oblig.	1
11. Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	Oblig.	1
12. Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	Oblig.	1
D. ALTE CRITERII		
1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Oblig.	1
2. Diversitatea de gen	Oblig.	1

5. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile de evaluare sunt competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit. Acestea sunt criterii individuale. Ele sunt prezentate în cadrul matricei consiliului și asociate cu indicatori.

A. COMPETENȚE

C1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății

1.1 Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

1.2 Capacitatea de a facilita integrarea în societate și utilizarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate.

Descriere: capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca în organizație să fie implementat și certificat sau recertificat un sistem fiabil de management al calității care să fie cunoscut și utilizat de întreaga structură organizațională.

Indicatori:

- cunoaște și incită la cunoașterea standardelor de calitate;
- analizează, aduce la zi și optimizează sistemul de management al calității;
- favorizează și aplică instrumente de îmbunătățire continuă;
- contribuie la certificarea sau recertificarea sistemului de management al calității;
- dă curs recomandărilor reieșite din concluziile auditorilor de calitate;
- se asigură de alocarea resurselor necesare funcționării sistemului de management al calității.

C2. Competențe profesionale de importanță strategică

2.1 Managementul activelor

Descriere: are capacitatea de a participa competent la identificarea proiectelor potențiale, la analiza fezabilității proiectelor identificate, la pregătirea proiectelor aprobate, la supervizarea implementării proiectelor inițiale, la închiderea proiectelor implementate, utilizând corect instrumente moderne și performanțe de management al proiectelor.

Indicatori:

- identifică în mod operativ proiecte potențiale;

- analizează atent fezabilitatea proiectelor potențiale;
- identifică surse de finanțare pentru proiectele potențiale;
- alcătuiește și conduce echipe de proiect;
- planifică și replanifică proiectul;
- elaborează structura de descompunere a activităților, carta proiectului, etc;
- monitorizează activ implementarea proiectelor, luând măsuri de corecție, dacă este cazul.

2.2 Planificare strategică

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

Indicatori:

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

2.3 Leadership

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

Indicatori:

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

2.4 Managementul prin bugete

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

Indicatori:

- 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.

2.5 Managementul riscurilor

Descriere: 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.

Indicatori:

- are o abordare sistemică;
- înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale;
- capacitează organizația pentru a mapa riscurile;
- capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate;
- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.

C3. Competențe de guvernanță corporativă

3.1. Dialogul social

Descriere: acționează coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.

Indicatori:

- evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților;
- ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială.

3.2. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

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

C4. Competențe sociale și personale

4.1 Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului

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

Indicatori:

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

4.2 Comunicare instituțională

Descriere: elaborare și transmitere pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale elaborate cu claritate și exactitate, în interiorul societății sau în exterior, în relația cu diverse alte

entități.

Indicatori:

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

4.3. Reprezentativitate

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

Indicatori:

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

C5. Experiență profesională

5.1 Absolvent de studii post universitare sau master

Descriere: se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul studiile absolvite.

Indicatori:

- există mențiuni cu privire la absolvirea studiilor post universitare sau master.

5.2 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate ale societății

Descriere: a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Administrare Active Sector 3 S.R.L.

Indicatori:

- experiența anterioară în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Administrare Active Sector 3 S.R.L.

5.3 Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în implementarea unor importante proiecte de investiții.

Indicatori:

- responsabilități de participare la proiecte de investiții prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

5.4 Experiență în comunicarea și relația cu investitorii

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în procesul de comunicare și relaționare cu investitorii.

Indicatori:

- responsabilitățile de reprezentare și relaționare cu diverși stakeholderi specificați,

prezentate în documentele atașate.

5.5 Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.

Indicatori:

- responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.

5.6 Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului.

Indicatori:

- experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

5.7 Experiență în domeniul de activitate al societății

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

- experiență în domeniul de activitate al societății prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

C6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice

6.1 Competențe de conducere

Descriere: Competențe de conducere a unor întreprinderi sau competență în conducerea eficientă a unor compartimente.

Indicatori:

- planificarea și prioritizarea activității curente;
- găsirea de soluții și obținerea de rezultate.

B. TRĂSĂTURI

T1. Reputație personală și profesională

Descriere: Capacitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

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

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

T2. Integritate

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

Indicatori:

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

T3. Independență

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

Indicatori:

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

T4. Expunerea politică

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

Indicatori:

Rating	1	2	3	4	5
Expunerea politică	Foarte expus				Fără expunere

T5. Viziune

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

Indicatori:

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

C. Aliniere cu scrisoarea de așteptări

A1. Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat

Descriere: face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.

A2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective

Descriere: Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

A3. *Formulează aprecieri privind provocările specifice cu care se confruntă compania în corelare cu contextul acesteia*

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

A4. *Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională*

Descriere: Sesizează contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.

A5. *Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară*

Descriere: Sesizează contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.

A6. *Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau produselor fabricate*

Descriere: Sesizează situația companiei referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

A7. *Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice*

Descriere: Ia notă de nevoia de investiții a companiei 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 companiei, pentru viitorul mandat.

A8. *Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor*

Descriere: Ia notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

A9. *Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice*

Descriere: Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.

A10. *Formulează obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative*

Descriere: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanta corporativă a companiei, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

A11. *Propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate*

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

A12. *Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a*

acestora

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

D. Alte criterii

D1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

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

Rating	1	2	3	4	5
Rezultat	Profit net negativ				Profit net pozitiv

D2. Diversitatea de gen

Descriere: Diversitate de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin