



## PROIECT

### PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL REGIEI AUTONOME ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE GALAȚI (inclusiv Matricea Consiliului)

#### INTRODUCERE

Prezentul document este elaborat în scopul realizării procedurii de selecție a administratorilor în Consiliul de Administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați”, pentru un mandat de 4 ani, în perioada 2024-2028. Prezentul document cuprinde și Matricea Profilului Consiliului de Administrație.

Profilul este elaborat în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1 din normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

În vederea implementării politicii de guvernare corporativă la nivelul Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” potrivit art. 12, din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, autoritatea publică tutelară, prin structura de guvernare corporativă elaborează profilul consiliului de administrație.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate prin scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate. Profilul conține și matricea consiliului de administrație, care conferă o expresie a acestor capacități pe care consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de membrii consiliului.

În conformitate cu prevederile art. 13, din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023,

(1) *Profilul consiliului se bazează pe următoarele componente:*

- a) *analiza cerințelor contextuale ale Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” în general, și ale consiliului, în particular;*
- b) *scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare;*
- c) *strategia Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” și a sectorului de activitate;*
- d) *matricea unui profil al consiliului.*

(2) *Componentele profilului consiliului prevăzute la alin. (1) trebuie să aibă corespondent în cerințele legate de aptitudinile, cunoștințele, experiența și alți indicatori măsurabili stabiliți, astfel încât să satisfacă toate necesitățile pentru selectarea membrilor individuali ai consiliului sau pentru pozițiile din consiliu.*

În conformitate cu prevederile art. 12, din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, Profilul consiliului face parte din componenta integrală a planului de selecție și se aprobă de către autoritatea publică tutelară.



## A. ANALIZA CERINTELOR CONTEXTUALE ALE REGIEI AUTONOME ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE GALAȚI ÎN GENERAL, ȘI ALE CONSILIULUI, ÎN PARTICULAR

### 1. CONTEXTUL ORGANIZAȚIONAL

#### 1.1. Prezentarea regiei

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați”, întreprindere publică în sensul O.U.G. nr. 109/2011, este persoană juridică română înființată prin HG nr. 190/1994 privind înființarea Zonei libere Galați și a Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Galați".

„Administrația Zonei Libere Galați” se organizează și funcționează ca regie autonomă, de interes local aflată sub autoritatea Consiliului Local al Municipiului Galați, conform HG nr. 669/05.06.2003.

Sediul Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” este în Galați, str. Alexandru Ioan Cuza nr. 45bis, bloc CRISTAL, județul Galați, și are ca domeniu principal de activitate „*Depozitarea mărfurilor în zone libere*” (5210 – CAEN Rev.2).

#### 1.2. Strategia, politicile și principiile ce guvernează activitatea regiei

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați” trebuie să joace un rol semnificativ în dezvoltarea economică a regiunii prin:

- **Facilitarea comerțului internațional:** Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați” oferă un mediu favorabil pentru importatori și exportatori. Prin eliminarea taxelor vamale și a altor restricții, companiile pot desfășura activități comerciale mai eficiente și pot atrage investiții străine.

- **Creșterea producției și a investițiilor:** prin oferirea unui mediu de afaceri prietenos, Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați” poate atrage investitori și poate stimula creșterea producției industriale. Companiile pot beneficia de facilități precum terenuri ieftine, infrastructură dezvoltată și acces la resurse.

- **Generarea de locuri de muncă:** dezvoltarea Zonelor Libere poate duce la crearea de noi locuri de muncă în regiune. Companiile care se stabilesc aici vor angaja localnici și vor contribui la reducerea șomajului.

- **Promovarea inovației și a transferului tehnologic:** prin atragerea companiilor din sectoarele de tehnologie și producție, Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați” poate stimula inovația și transferul de cunoștințe tehnologice. Aceasta poate duce la dezvoltarea unor industrii avansate și la creșterea competitivității economice.

- **Dezvoltarea infrastructurii:** investițiile în infrastructură, cum ar fi drumuri, căi ferate (cu ecartament standard și larg), port precum și preonizatul aeroport cargo pot facilita transportul bunurilor și serviciilor.

În concluzie, Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați” poate fi un motor al dezvoltării economice, atrăgând investiții, generând locuri de muncă și promovând inovația. Este important ca autoritățile și companiile să colaboreze pentru a maximiza beneficiile acestei zone speciale.

Pentru realizarea misiunii sale, Autoritatea publică tutelară a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” își propune următoarele obiective strategice:

**A. Creșterea economică** reprezintă procesul ce exprimă evoluția ascendentă a unor mărimi economice în cadrul unui orizont de timp cu efecte favorabile în planul vieții economice și sociale. *Creșterea economică* este unicul și cel mai puternic motor care poate genera creșteri pe termen lung ale standardului de viață. *Creșterea economică*, prin:

1. Identificarea de noi surse generatoare de venituri prin creșterea suprafeței închiriate/concesionate, creșterea paletelor de servicii prestate, etc;



2. Menținerea disciplinei financiare, optimizarea permanentă a costurilor, eliminarea cheltuielilor ce depășesc cota legală a deductibilității, minimizarea cheltuielilor de exploatare, eficientizarea proceselor de achiziții;
3. Identificarea de noi resurse financiare atrase pentru realizarea de investiții vizând modernizarea infrastructurii, achiziționarea diverselor echipamente pentru manipularea mărfurilor, adaptarea spațiilor de depozitare pentru păstrarea unei game variate de mărfuri;
4. Upgradarea strategiei de marketing cu orientare către clienți pe termen lung;
5. Reducerea creanțelor restante.

Succesul întreprinderii publice depinde de modul în care este concepută și realizată politica de creștere economică, de felul în care creșterea este ancorată în realitate.

### ***B. Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate***

1. Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
2. Creșterea permanentă a calității și eficienței serviciilor prin îmbunătățirea condițiilor tehnico-administrative din perimetrul zonei libere și creșterea gradului de confort al spațiilor prin crearea unor condiții optime de igienă și practicarea unui management eficient al deșeurilor realizate;
3. Informarea corectă și corespunzătoare a clienților;
4. Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
5. Participarea/organizarea la/de târguri, conferințe, expoziții în cooperare cu Camerele de Comerț Industrie și Agricultură și alte organizații antreprenoriale în scopul creșterii vizibilității avantajelor oferite de zona liberă;
6. Modernizarea site-ului regiei astfel încât să ofere informații rapide, concrete și actualizate potențialilor parteneri.

### ***C. Competența profesională***

1. Creșterea eficienței generale a regiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului regiei;
2. Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism.

## **2. PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE**

### **2.1.Recomandări de bune practici**

**Consiliul de administrație** este responsabil pentru asigurarea unui puternic control, în conformitate cu legislația statutară în vigoare, cerințele reglementare, codurile naționale și standardele internaționale de bune practici în domeniul guvernantei corporative.

Membrii consiliilor de administrație sunt desemnați de autoritatea publică tutelară. Selecția candidaților pentru funcțiile de administratori se realizează în baza unei proceduri de selecție, cu respectarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice cu completările și modificările ulterioare, aprobată prin Legea nr. 111/2016 și H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și Legea nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

**Consiliul** va fi compus din **5 (cinci)** membri și va fi condus de un președinte ales de plenul consiliului din rândul membrilor săi. Acest consiliu își desfășoară activitatea în baza Regulamentului propriu de organizare și funcționare care a fost întocmit cu respectarea legislației în vigoare și prin care Consiliul de administrație are în responsabilitate administrarea regiei.

Având în vedere delegarea atribuțiilor de conducere către directori, majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți.

Persoanele selectate și numite ca administratori și care au încheiat cu regia un contract de mandat și îndeplinesc funcția de director, sunt administratori executivi.



Secretariatul Consiliului de administrație este asigurat de către o persoană din cadrul regiei desemnată de către președintele consiliului.

Atribuțiile Consiliului de administrație privind administrarea regiei sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a regiei, a obiectivelor pentru directorii regiei, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv a planului de management.

Consiliul de administrație are și atribuții care pot fi delegate directorului general.

Fiecărui membru al Consiliului de Administrație îi este cerut să înțeleagă pe deplin responsabilitățile Consiliului, să aibă o viziune pe termen lung și să ofere contribuții valoroase, să arate dedicație pentru rolul său prin pregătire minuțioasă, disponibilitate și punctualitate; dedicație pentru îmbunătățirea continuă a regiei, integritate, independență, să ia numai decizii pentru binele organizației, și probitate.

## 2.2. Responsabilitățile Consiliului de administrație

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, autoritatea publică tutelară numește membrii Consiliului de administrație al regiei exclusiv din lista de persoane selectate în lista scurtă. Mandatul membrilor Consiliului de Administrație este stabilit pentru un termen de **4 (patru)** ani.

Atribuțiile Consiliului de Administrație privind administrarea regiei sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a acesteia a obiectivelor pentru directorii regiei, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv a planului de management.

Consiliul de administrație are în secundar și unele atribuții care pot fi delegate directorilor.

Consiliul de administrație are următoarele atribuții principale:

- Administratorii au obligația îndeplinirii procedurilor de publicitate pentru documentele stabilite de lege;
- Rezolvă problemele stabilite de autoritatea publică tutelară și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu Regulamentul;
- Verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare;
- Evaluează activitatea directorilor, verifică execuția contractelor de mandat ale acestora;
- Publică pe pagina de internet a regiei a documentelor prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011;
- Orice alte obligații stabilite de lege.

Consiliul de administrație ține, prin grija sa, registrul ședințelor și deliberărilor Consiliului de Administrație.

## 2.3. Componența Consiliului de administrație

Regia autonomă este administrată de un Consiliu de Administrație format din **5 membri**, respectându-se prevederile art. 5, alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice cu completările și modificările ulterioare, aprobată prin Legea nr. 111/2016.

Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani, respectându-se prevederile **art. 5, alin. (2)**.

Membrii consiliului de administrație, care nu sunt desemnați conform, alin. (1) se numesc de către autoritatea publică tutelară, la propunerea comisiei de selecție și nominalizare. În cazul membrilor desemnați de autoritatea publică tutelară, desemnarea se face la propunerea unei comisii constituite la nivelul acesteia, dispozițiile alin. (2) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile legate de aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară centrală a dispozițiilor alin. (2) și, în termen de 10 zile de la primirea informării, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv, respectându-se prevederile **art. 5, alin. (3)**.



Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Înalții funcționari publici, funcționarii publici și personalul contractual din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți, respectându-se prevederile **art. 5, alin. (4)**.

Stabilirea numărului de membri ai consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen, respectându-se prevederile **art. 5, alin. (5)**.

Numirea membrilor consiliului de administrație se realizează de către autoritatea publică tutelară din lista scurtă a candidaților elaborată de comisia de selecție și nominalizare. În cazul în care lista scurtă conține un singur candidat, acesta va fi propus pentru postul respectiv. În cazul în care există mai mulți candidați incluși în lista scurtă, numirea pe post se va face în ordinea clasamentului. În situația în care nu există candidați înscriși sau niciun candidat nu se califică pe lista scurtă, procesul de selecție se va relua, cu aplicarea dispozițiilor ordonanței de urgență, respectându-se prevederile **art. 5, alin. (7)**.

Membrii consiliului de administrație nu pot face parte din mai mult de 2 consilii de administrație ale întreprinderilor publice. Autoritatea publică tutelară poate stabili un număr mai mic de consilii de administrație din care un membru desemnat al unei întreprinderi publice poate face parte, respectându-se prevederile **art. 7**.

Durata mandatului membrilor consiliului de administrație este stabilită prin actul de înființare și nu poate depăși 4 ani. Mandatul membrilor consiliului de administrație poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit. Prin normele metodologice prevăzute la același act normativ se stabilește procedura de reînnoire a mandatelor administratorilor în funcție respectându-se prevederile **art. 8, alin. (1)**.

Selecția membrilor Consiliului de Administrație se face potrivit prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

În cadrul consiliului de administrație se constituie următoarele comitete:

- Comitetul de nominalizare și remunerare
- Comitetul de gestionare a riscurilor
- Comitetul de audit.

Prin Regulamentul de funcționare se poate stabili posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative.

Comitetele pot fi formate din administratori neexecutivi. Președintele fiecărui comitet este independent.

**Comitetul de nominalizare și remunerare** are următoarele atribuții principale:

- organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului;
- formulează propuneri privind desemnarea directorilor regiei;
- formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor, cu respectarea politicii de remunerare transmise de AMEPIP;
- sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.



**Comitetul de gestionare a riscurilor** are următoarele atribuții principale:

- asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului;
- identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă;
- măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație.

**Comitetul de audit** îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare. Acesta 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.

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați” stabilește prin Regulamentul intern modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

Consiliul de administrație are puteri depline cu privire la conducerea și administrarea regiei, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența autorității publice tutelare.

Responsabilitățile membrilor Consiliului de Administrație sunt stabilite prin Contractul de Mandat încheiat potrivit prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

Prevederile de mai sus sunt cu titlu general.

Profilul candidatului pentru funcția de administrator va fi elaborat într-un document distinct.

Candidații selectați conform condițiilor minime de mai sus vor fi evaluați în baza matricei Consiliului de Administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați”.

## **2.4. Competențe, trăsături și cerințe ale membrilor Consiliului de Administrație**

### **I. COMPETENȚE**

#### **1. Competențe specifice sectorului de activitate**

**1.1. Cunoștințe despre domeniul de activitate al regiei autonome** - membrii Consiliului de administrație trebuie să posede cunoștințe despre sectorul de activitate al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” pentru a facilita elaborarea și implementarea unei viziuni de administrare în concordanță cu strategia locală și națională în domeniu. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

**1.2. Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor** - membrii Consiliului de administrație trebuie să posede cunoștințe necesare pentru asigurarea fluxului de capital pe de o parte și a investițiilor stabilite prin strategia și planul de administrare pe de altă parte. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

#### **2. Competențe profesionale de importanță strategică**

**2.1. Viziune strategică** necesară pentru trasarea unei direcții optime privind evoluția Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați”, în concordanță cu acordurile și reglementările legislative, cu politica locală și națională și de asemenea, necesară pentru stabilirea obiectivelor strategice pe care managementul regiei/directorii să le atingă în termenii agreeți, precum și a oportunităților de creștere; viziunea strategică se manifestă în diverse arii precum managementul strategic, managementul financiar, managementul



producției, managementul serviciilor, managementul marketingului, managementul resurselor umane, management operațional. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru în cel puțin o arie de competență managerială.

**2.2. Competența financiară și de contabilitate** necesară pentru înțelegerea constrângerilor și oportunităților financiare pe care Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Galați” le întâmpină, pentru a înțelege elementele cheie ale sănătății financiare a regiei. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul, dar cel puțin doi membri vor deține aceste competențe.

**2.3. Competența de gestionare a riscului:** necesară pentru înțelegerea și identificarea timpurie a riscurilor la care Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” este expusă fie prin activitatea în sine, fie prin mediul/contextul în care operează și/sau de luarea unor măsuri de prevenire și/sau corecție a lor. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

**2.4. Capacitatea de planificare și organizare** necesară pentru asigurarea unui flux optim activității regiei, prin previzionarea acțiunilor viitoare și alocarea eficientă a resurselor. De asemenea, necesară pentru creionarea planurilor de investiții, în conducerea proiectelor pe care regia le gestionează/dezvoltă. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

### **3. Competențe de guvernare corporativă**

**3.1. Guvernarea corporativă a regiei și rolul consiliului** necesară pentru trasarea liniilor directorii în vederea implementării optime a politicilor guvernamentale și a legislației specifice, cu un focus pe rolul și funcțiile consiliului de administrație. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**3.2. Luarea deciziilor** necesară pentru a decide în privința politicilor majore care trebuie implementate și/sau atinse în cadrul organizației, în privința liniilor pentru dezvoltare și a altor aspecte sensibile și/sau care au impact major, pozitiv sau negativ, asupra bunei funcționări a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați”. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**3.3. Monitorizarea performanței** necesară pentru înțelegerea activității curente a regiei, permite înțelegerea manierei în care obiectivele trasate sunt/vor fi îndeplinite, sesizarea disfuncționalităților și/sau a oportunităților, trasarea și luarea unor măsuri de acțiune sau corective, după caz. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

### **4. Competențe sociale și personale**

**4.1. Trăsături comportamentale** reprezintă tiparele comportamentale afișate de o persoană în prezența celor din jur, acestea putând reflecta adesea personalitatea sa, necesare pentru stabilirea unor rapoarte eficiente și armonioase de lucru, cu diferite grupuri și în diferite situații; sunt necesare aptitudini și abilități de relaționare interumană precum extraversiune, agreabilitate, conștiinciozitate, stabilitate emoțională, deschiderea către noi experiențe, nivel de energie, obiectivitate, capacitate de adaptare, tenacitate. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**4.2. Aptitudini cognitive** necesare pentru asigurarea disponibilității unei persoane de a folosi în munca sa diferite tipuri de procese cognitive cum sunt raționament deductiv, aptitudini numerice și aptitudini verbale. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**4.3. Interese ocupaționale specifice postului** prezintă ariile principale de interes ale unei persoane, enumerate în ordinea preferinței. Acestea reflectă tipurile de activități care îl inspiră și motivează cel mai mult pe candidat. Ele pot fi comparate cu interesele asociate în mod normal postului de administrator. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

### **5. Experiență pe plan local și internațional**

**5.1. Experiență locală** este de dorit în special în domeniul de activitate al regiei sau mai larg, pentru a facilita importul de bune practici sau de implementare a cadrului legislativ cu aplicabilitate locală/națională. Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.



**5.2. Experiență internațională** este de dorit în special în domeniul de activitate al regiei sau mai larg, pentru a facilita importul de bune practici sau de implementare a cadrului legislativ cu aplicabilitate internațională. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

**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. De conducere** necesare pentru asigurarea bunei funcționări a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați”. Abilitățile de conducere trebuie dovedite indiferent de formarea educațională (economică, juridică, tehnică, etc.). Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

## II. TRĂSĂTURI

**7. Reputație personală și profesională** necesară pentru a conferi credibilitate Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați” în fața propriilor angajați cât și a terților (parteneri, instituții, etc.). Are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

**8. Integritate** necesară pentru promovarea unui mediu etic și transparent în relațiile cu angajații regiei, dar și cu terții. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului

**9. Independență** necesară pentru a asigura o structură organizatorică eficientă fără influențe majore care pot afecta deciziile luate în cadrul consiliului. Pentru constituirea Consiliului de administrație, majoritatea membrilor trebuie să fie independenți. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

**10. Expunere politică** pentru a se asigura depolitizarea Consiliului de administrație este de dorit ca membrii Consiliului de administrație să nu fie membri activi ai unui partid politic. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul.

**11. Abilități de comunicare interpersonală** reprezintă abilități afișate de o persoană în prezența celor din jur, acestea putând reflecta adesea capacitatea necesară pentru stabilirea unui raport eficient de comunicare cu indivizi, cu diferite grupuri și în diferite situații. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**12. Alinierea cu scrisoarea de așteptări** necesară pentru înțelegerea valorii adăugate pe care fiecare persoană o poate aduce consiliului de administrație și implicit regiei. Depunerea Declarației de Intenție are caracter de obligativitate pentru fiecare candidat din Lista Scurtă, fiind un criteriu obligatoriu prevăzut de legislația privind guvernanta corporativă. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

## III. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE

**13. Număr de mandate** fiecare membru să exercite concomitent cel mult 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, dacă va fi numit administrator al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Galați”. Se va avea în vedere aici: numărul de mandate deținute, fapt ce se poate traduce în risc pentru numire. De asemenea se va ține cont și de numărul mandatelor deținute anterior. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**14. Experiență în administrare și/sau management** fiecare membru să dețină experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-a administrat. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**15. Rezultate economico-financiare în care candidatul și-a exercitat mandatul** se va avea în vedere aici atât experiența cât și evoluția rezultatelor obținute din poziția de administrator și/sau director al unei societăți/regii administrată/gestionată. Nu are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**16. Studii superioare absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă** fiecare membru trebuie să aibă minim studii superioare absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă, de preferință în domeniul economic, juridic, tehnic. Este de dorit ca fiecare membru să dețină și alte certificări care pot aduce un avantaj în activitatea desfășurată. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.





**17. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar** fiecare membru al consiliului trebuie să aibă cazierul fiscal și judiciar fără înscrieri, fiind condiție obligatorie conform legislației în vigoare. În acest sens se va urmări să nu fi fost începută urmărirea penală pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, fals în înscrieri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor. Are caracter de obligativitate pentru fiecare membru al consiliului.

**18. Criterii de gen** este de dorit pentru asigurarea unui caracter de diversitate a Consiliului de administrație. Nu are caracter de obligativitate pentru întreg consiliul. Se vor respecta criteriile cerute de legislația în vigoare.

Cerințele de mai sus reprezintă o condiție esențială pentru accesarea în consiliu de administrație și implicit în procesul de selecție.

Celelalte cerințe conform prevederilor legislative privind guvernanta corporativă, referitoare la diversificarea competențelor, studii și experiența profesională în anumite domenii, statut, vor fi luate în considerare în alcătuirea Consiliului de administrație, în etapele de evaluare și/sau numire. În baza acestor cerințe, Consiliul de administrație ar fi bine să aibă o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește genul și vârsta, precum și în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Nu este obligatoriu ca toți membrii Consiliului de administrație să aibă experiență profesională în sectorul de activitate în care activează regia, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate oferi substanță discuțiilor și activităților consiliului. Armonizarea experienței în mediul privat cu experiență în mediul public este de dorit, fără ca tipul acesta de experiență să devină o condiție obligatorie. Referitor la pregătirea educațională, este recomandat ca pe lângă formarea economică și/sau juridică din cadrul consiliului, prevăzută legal, cel puțin unul dintre membri să aibă o pregătire în domeniul tehnic.

Aceste competențe, trăsături și cerințe sunt translatate în Matricea profilului Consiliului de administrație prezentată în Anexa la profilul consiliului și descrisă în secțiunea următoare.

## **B. MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE**

### **1. Scopul, criteriile, ponderi, totaluri, praguri și alte elemente ce descriu matricea**

Scopul matricei profilului consiliului asigură, pe baza analizei sistematice, existența unei proceduri de selecție transparente, formale, competitive și comprehensive din punct de vedere decizional.

**Matricea** profilului consiliului reprezintă tabelul care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de titularul postului, individual, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute.

Matricea conține următoarele elemente:

- criteriile de selecție și indicatori ai acestora;
- încadrarea criteriilor de selecție în obligatorii și opționale;
- ponderile alocate criteriilor;
- gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- grila comună pentru evaluarea criteriilor;
- pragul minim colectiv pentru fiecare criteriu;
- subtotaluri, totaluri, totaluri ponderate și ponderi, pentru criterii și pentru administratorii individuali.

**Criteriile** reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea profilului consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea individuală a candidaților pentru postul de administrator. Se precizează dacă pentru scopul evaluării criteriul este obligatoriu sau opțional.

- **Criteriile obligatorii** sunt competențe și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care există un nivel minim de competență aplicabil.



- **Criteriile opționale** sunt competențe și trăsături care pot fi îndeplinite de unii dintre membrii consiliului, dar nu în mod necesar de către toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

Încadrarea criteriilor în obligatorii sau opționale este realizată în baza analizei contextuale, luând în considerare complexitatea și specificul activității regiei.

**Ponderea (0-1)** indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută. Alocarea ponderilor se fundamentează în analiza contextuală, luând în considerare complexitatea și specificul activității regiei. Ponderile pot avea valori cu o zecimală și sunt evidențiate în matricea profilului consiliului în coloana „Pondere (0-1)”.

**Grila comună de evaluare pentru toate criteriile** este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la „novice” la „expert”. Anumite criterii, datorită modului lor de înțelegere și definire, nu permit o diferențiere atât de fină precum cea pe scala de evaluare în 5 trepte și, prin urmare, vor fi evaluate în baza unei grile mai restrânse.

#### **Totaluri**

- **Totalul** reprezintă valoarea totală a unui anumit criteriu pentru candidați, calculat ca suma punctajelor de pe fiecare rând.

- **Totalul ponderat** reprezintă valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru candidați (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului).

#### **Praguri**

- **Pragul minim colectiv** este nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg, calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total / [numărul candidați sau membri x punctajul maxim] x 100)

- **Pragul curent colectiv** este nivelul procentual calculat ca raport între total / (numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

#### **Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă**

Criteriile sunt grupate în competențe, trăsături și condiții prescriptive și proscriptive, astfel încât analiza comparativă între candidați să se realizeze cu ușurință.

- **Competențele** reprezintă combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament, necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj este, de regulă, de la 1 până la 5.

- **Trăsăturile** se definesc drept calități distincte sau caracteristici ale individului. Grila de punctaj este, de regulă, de la 1 până la 5.

- **Condițiile prescriptive și proscriptive** reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și, care sunt interzise. Și în cazul lor, de regulă, grila de punctaj este de la 1 până la 5.

#### **Descrierea rândurilor matricei**

<b>COMPETENȚE</b>	Combi-nația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
<b>TRĂSĂTURI</b>	O calitate distinctă sau caracteristică a individului.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
<b>CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE</b>	Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise.	Grila de punctaj de la 1 până la 5



<b>Subtotal</b>	Punctajul total pentru candidați individual pe grupuri de criterii.	$\sum$ (punctajelor pentru fiecare grup de criterii pentru un candidat)
<b>Subtotal ponderat</b>	Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.	$\sum$ (punctaj criteriu*pondere criteriu)
<b>Total</b>	Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru candidați.	$\sum$ (punctajelor pentru fiecare coloană)
<b>Total ponderat</b>	Suma subtotalurilor ponderate.	$\sum$ (subtotalurilor ponderate)
<b>Clasament</b>	Clasificarea candidaților pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.	

### Descrierea generală a grilei de punctaj

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert(ă) în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență. Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de nivel executiv superior; Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un (o) expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple poziții de conducere; Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către organizație și/sau organizațiile din afară.



**Pragul minim colectiv** reflectă nivelul minim al competenței colective pe care membrii individuali ai consiliului trebuie să o posede împreună, astfel încât consiliul să fie capabil să întrunească nivelul de capacitate al consiliului identificat în analiza cerințelor contextuale.

Formula de calcul a pragului minim colectiv pentru fiecare criteriu este *[punctaj minim acceptat pentru criteriu / numărul candidați sau membri x punctajul maxim] x 100*.

Pentru definirea punctajului minim acceptat se are în vedere nivelul minim acceptat de competență la criteriul respectiv. Nivelul minim acceptat de competență reprezintă scorul de la care obținerea unei performanțe superioare în post este posibilă și ia valori pe scala de evaluare de la 1 la 5, unde 1 înseamnă „novice” și 5 înseamnă „expert”.

Punctajul minim acceptat este calculat astfel: *nivelul minim acceptat x numărul de membri*. Tabelul de mai jos reflectă criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv și punctajul minim acceptat pentru fiecare criteriu în parte. În cazul în care nivelul minim acceptat coincide cu punctajul maxim, pragul minim colectiv nu mai este necesar.

În cazul funcționarilor publici sau a altor categorii de personal, pragul minim colectiv nu este necesar.

Pentru criteriul „înscrieri în cazierul fiscal și/sau judiciar” pragul minim nu este necesar, deoarece toți membrii consiliului de administrație trebuie să nu aibă înscrieri în aceste documente, constituind un criteriu eliminatoriu încă din etapa depunerii dosarelor de candidatură.

<b>Criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv</b>	<b>Nivel minim acceptat pentru criteriu</b>	<b>Punctajul minim acceptat pentru criteriu în total</b>	<b>Prag minim colectiv</b>
Cunoștințe despre domeniul de activitate al regiei autonome	2	10	40%
Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor	2	10	40%
Viziune strategică	3	15	60%
Competența financiară și de contabilitate	2	10	40%
Competența de gestionare a riscului	1	5	20%
Capacitatea de planificare și organizare	2	10	40%
Guvernanța corporativă a regiei și rolul consiliului	3	15	60%
Luarea deciziei	3	15	60%
Monitorizarea performanței	1	5	20%
Trăsături comportamentale	3	15	60%
Aptitudini cognitive	3	15	60%
Interese ocupaționale specifice postului	3	15	60%
Experiență locală	2	10	40%
Experiență internațională	1	5	20%
De conducere (pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal)	3	15	60%
Reputație personală și profesională	4	20	80%
Integritate	4	20	80%
Independență	3	15	60%
Expunere politică	3	15	60%
Abilități de comunicare interpersonală	3	15	60%
Alinierea cu scrisoarea de așteptări	4	20	80%
Număr de mandate	1	5	20%
Experiența în administrare și/sau management	3	15	60%
Rezultate economico-financiare în care candidatul și-a exercitat mandatul	1	5	20%
Studii superioare absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă	3	15	60%
Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	5	25	100%



## 2. Definierea criteriilor și a indicatorilor aferenți

Criteriile reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

Criteriile sunt definite după cum urmează:

### I. COMPETENȚE

<b>Criteriul 1.1. Cunoștințe despre domeniul de activitate al regiilor autonome</b>		
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>
		<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Cunoaște sectorul economic în care funcționează regia, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate conceptualiza poziționarea strategică a regiilor.		
<b>Indicatori:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru domeniul de activitate în care activează regia;</li> <li>- Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului de activitate și modul în care relaționează aceștia (autoritățile publice, autoritățile de reglementare, etc.);</li> <li>- Este la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (politice, economice, sociale, tehnologice, etc.);</li> <li>- Poate oferi cel puțin 3 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai regiilor, alții decât cei financiar-contabili;</li> <li>- Înțelege în toată complexitatea sa funcționarea regiilor integrând toate aspectele tehnico-economice.</li> </ul>		
<b>Grila de evaluare</b>		
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>
1	Novice	Nu are cunoștințe, cel mult poate spune generalități și de uz public, așa cum sunt prezentate în mass-media.
2	Intermediar	Arată o anumită preocupare, putând numi câteva particularități ale domeniului, fără a putea intra în detalii.
3	Competent	Numește și aprofundează anumite particularități ale domeniului, chiar dacă sunt dintre cele comun dezbătute (evidente). Poate diferenția între alte domenii, surprinzând specificul activității regiilor.
4	Avansat	Arată o bună înțelegere a domeniului de activitate al regiilor nu doar prin evidențierea specificului acestora, ci și prin interpretarea sa într-un cadru mai larg. Poate numi un număr redus de tendințe în domeniu și/sau are nevoie de ajutor la înțelegerea consecințelor acestora asupra evoluției regiilor.
5	Expert	Numește corect tendințele majore în domeniu, arătând o înțelegere aprofundată asupra impactului la nivelul regiilor. Demonstrează acuratețe în identificarea riscurilor și oportunităților în domeniu, poate face o analogie cu alte domenii de activitate pentru importul de bune practici.

<b>Criteriul 1.2. Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor</b>		
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>
		<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Candidatul este familiarizat cu activitatea de atragere și gestionare a fondurilor europene; înțelege specificul și importanța diferitelor etape din proces.		
<b>Indicatori:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arată preocupare pentru asigurarea capacității regiilor de atragere a fondurilor europene, având în vedere structura instituțională, resursa umană, sistemele și instrumentele de lucru;</li> <li>- Preocupat pentru asigurarea capacității financiare de absorbție prin asigurarea capacității proprii pentru cofinanțare sau a cofinanțării din partea autorității publice locale; în acest ultim caz, promovează interesele regiilor la nivelul autorității publice locale;</li> <li>- Urmărește implementarea programelor cu finanțare externă asigurându-se asupra îndeplinirii obiectivelor asumate de către regie; înțelege aspectele critice și dificultățile care se pot ivi în implementare și dispune/aprobă măsuri de preventive și/sau corecție;</li> </ul>		



- Ajută membrii consiliului să înțeleagă specificul acestei finanțări; traduce concepte complexe într-un limbaj accesibil;
- Stabilește linii directoare pentru Directorat în legătură cu activitatea de gestionare a fondurilor europene.
- Studiază, compară, menține și dezvoltă relațiile parteneriale, este la actualitate cu reglementările și reușește să atragă de partea sa oportunități care să faciliteze ascensiunea proiectelor derulate.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu deține experiență în acest criteriu.
2	Intermediar	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor cu o valoare de până la 100 000 euro
3	Competent	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor cu o valoare de până la 200 000 euro
4	Avansat	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor cu o valoare de până la 500 000 euro.
5	Expert	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor cu o valoare de peste 500 000 euro.

#### Criteriul 2.1. Viziune strategică

Caracter	OBLIGATORIU	Pondere	1
----------	-------------	---------	---

#### Descriere:

Candidatul înțelege importanța conturării unei strategii, definind-o într-un orizont de timp mediu și lung.

#### Indicatori:

- Contribuie la activitatea Consiliului prin prezentarea unor linii directoare și strategice executivului în arii diverse (management general, management strategic, management financiar, managementul producției, managementul serviciilor, managementul marketingului, managementul resurselor umane, management operațional, etc), în scopul dezvoltării optime a regiei pe toate palierele de funcționare;
- Preocupat pentru o dezvoltare durabilă și sustenabilă a regiei pe termen lung;
- Propune politici și programe variate pentru îmbunătățirea activității regiei;
- Identifică priorități pentru dezvoltare și le aduce la cunoștință Consiliului și a Directoratului;
- Privește afacerea din perspective multiple; evaluează alternativele, arată o preocupare pentru generarea lor; solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți membri și directorat; identifică tendințe ale afacerii;
- Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor;
- Dovedește deschidere pentru colaborare cu membrii Consiliului și Directoratului.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Deține concepte fundamentale de strategie, însă are nevoie de sprijin extern pentru articularea ei.
2	Intermediar	Poate fundamenta anumite linii directoare în ceea ce privește activitatea regiei, în special în relație cu aria sa de expertiză (de ex. economico-financiară, tehnică, etc.). Liniile directoare sunt rezumate la clișee (de exemplu obținere profit, asigurarea cash-flow-ului), fără a fi apt a spune maniera de implementare și realizare.
3	Competent	Apt a fundamenta anumite linii directoare în ceea ce privește dezvoltarea regiei și de a demonstra maniera în care pot fi implementate și realizate. În continuare, prioritățile pentru dezvoltare sunt identificate în special în aria sa de expertiză și/sau sunt pe termen scurt și mediu. Poate conștientiza rolul celorlalți în formularea strategiei, însă uzanța lui este minimă.
4	Avansat	Privește afacerea din perspective multiple; evaluează alternative, arată o preocupare pentru generarea unei strategii cât mai complete; solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți membri și directorat; identifică tendințe ale afacerii; perspectiva este mai degrabă pe termen mediu spre lung. Poate alinia strategia la tendințele din piață, însă alinierea are mai degrabă un caracter reactiv.
5	Expert	Ca 4 plus orientare proactivă spre alinierea proactivă cu tendințele din mediul extern. Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor.

**Criteriul 2.2. Competența financiară și de contabilitate**

<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	-----------------	----------------	----------

**Descriere:**

Candidatul este familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară

**Indicatori:**

- Înștiințează consiliul referitor la posibile implicări financiare sau contabile;
- Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice;
- Explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare;
- Conduce dezvoltarea viziunii analitice independente a consiliului referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale întreprinderii;
- Familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile;
- Familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.

**Grila de evaluare**

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe financiar-contabile, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul posedă cunoștințe generale financiar-contabile cu o orientare pregnantă pe costuri, fără a surprinde maniera în care acestea se traduc în oportunități pentru afacere; relația costuri-performanță este slab conturată. Sau candidatul întâmpina dificultati în explicarea acestor concepte, sau nu sesizează oportunitățile de optimizare a lor.
3	Competent	Candidatul deține cunoștințe generale financiar contabile, arătând înțelegerea acurată a lor. De cele mai multe ori, este apt a realiza legătura dintre aceste concepte și performanța companiei.
4	Avansat	Candidatul surprinde acurat conceptele cheie financiar contabile care conduc la sănătatea financiară. Înțelege noțiuni mai complexe, precum buget, flux de numerar, etc. și se orientează spre optimizarea costurilor. Înțelege necesitatea susținerii financiare a investițiilor și modul în care acestea se traduc în rezultate pentru regie, inclusiv rezultate financiare.
5	Expert	Candidatul arată familiaritate cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile și standardele profesionale de contabilitate. Este apt și arată proactivitate în facilitarea înțelegerii conceptelor financiar-contabile celorlalți membrii ai consiliului. Interesat de a pune în practică controlul financiar al regiei.

**Criteriul 2.3. Competența de gestionare a riscului**

<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
-----------------	-----------------	----------------	------------

**Descriere:**

Candidatul înțelege importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului

**Indicatori:**

- Familiarizat cu subiectele, strategiile și tehnicile curente referitoare la identificarea și medierea riscului;
- Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea strategiilor pentru managementul riscului;
- Se implică într-o dezvoltare profesională continuă în relația cu metodologiile pentru managementul riscului;
- Explică aspectele tehnice referitoare la managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;
- Elaborează strategia de implicare a consiliului în ședințe în care sunt prezentate riscurile;
- Preia comanda propunerilor ce au fost aduse spre revizuire consiliului, în evaluarea componentelor de management al riscului.

**Grila de evaluare**

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Conștientizează puțin riscurile din activitatea, atitudinea fiind în general una reactivă și/sau are nevoie de suport în combaterea lui.



2	Intermediar	Arată o preocupare pentru identificarea și prevenirea riscului, însă acțiunile întreprinse sunt limitate. Prezintă o atitudine reactivă în fața riscului.
3	Competent	Identifică o mare parte a riscurilor și sugerează alternative pentru combaterea acestuia. Alternativele sugerate pot să nu fie eficiente și/sau are nevoie de suport în implementarea lor. Încearcă o atitudine proactivă față de risc, însă nu mereu susținută.
4	Avansat	Atent la riscuri, conștientizează nevoia de prevenire a lor. Implică mai multe părți, chiar dacă nu își asumă mereu leadershipul unei astfel de acțiuni. Are grijă pentru o formare continuă a personalului în ceea ce privește metodologiile managementului de risc.
5	Expert	Demonstrează o atitudine proactivă față de risc, implică părțile interesate în prevenirea și combaterea lui. Explică aspecte tehnice legate de managementul riscului. Dezvoltă și conduce strategia de combatere a riscului.

#### Criteriul 2.4. Capacitatea de planificare și organizare

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
-----------------	--------------------	----------------	------------

**Descriere:**  
Candidatul demonstrează capacitatea de a gestiona eficient activități complexe/proiecte, alocând eficient resursele și definind termene limită. Deține bune cunoștințe despre structuri organizatorice și este apt pentru a face previziuni pe termen lung și mediu, demonstrând exigență și rigurozitate.

- Indicatori:**
- Ajută membrii Consiliului în a avea o imagine de ansamblu asupra activității regiei și a modului în care aceasta poate fi divizată în mod corespunzător;
  - Propune și/sau revizuieste structura organizatorică în acord cu planul de administrare și atingerea obiectivelor pe termen lung;
  - Intervine la nivel de Directorat sau acționează individual pentru alocarea/aprobarea de resurse necesare unei organizări optime;
  - Definieste standarde de performanță care asigură o clarificare a obiectivelor și responsabilităților părților implicate; utilizează aceste standarde pentru măsurarea progresului și evaluarea performanței;
  - Planifică activitatea pe termen lung, acordând atenție la aspectele competitive, tehnologice și strategice ale regiei; are în vedere de asemenea activitatea de cercetare și dezvoltare, precum și stabilitatea financiară a regiei;
  - Controlează și intervine dacă e necesar asupra planificării pe termen mediu realizată de către Directorat;
  - Utilizează frecvent ciclul PDCA revenind asupra obiectivelor sau a planurilor pe care le corectează în funcție de evoluția înregistrată în primele etape de implementare;
  - Elaborează și stabilește obiective de performanță intercorelate (individual-grup).

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Activitatea se desfășoară mai degrabă contextual, el/ea având un rol determinativ minor. Se lasă condus(ă) de context/situație, cel mult poate avea intervenții corective și/sau care nu au un impact major. Preocupare slabă pentru planificare, are în vedere doar situația curentă. Resursele și bună funcționare sunt precar definite.
2	Intermediar	Înțelege nevoia de organizare și planificare și acționează în consecință. Are unele dificultăți în identificarea și/sau alocarea corectă a resurselor. E posibil ca legătura dintre specificul și complexitatea activității pe de o parte și, organizarea activității, pe de altă parte să nu fie completă/acurată. Are nevoie de sprijin pentru a înțelege diviziunea activității, gândește în continuare la timpul prezent, planificarea nefiind detaliată în timp.
3	Competent	Organizează activitatea în funcție de obiective și planul de lucru. Înțelege importanța definirii unor standarde de performanță, chiar dacă le propune în special în zona sa de expertiză. Utilizează standardele pentru monitorizarea progresului. Alocă resurse corespunzător și încearcă planificarea pe termen mediu și lung, în special în aria sa de expertiză. Organizarea și planificarea are un caracter preponderent operațional.
4	Avansat	Organizarea și planificarea se realizează la nivel strategic, vizând un orizont de timp mediu și lung. Are în vedere perspective mai largi decât aria sa de expertiză, vizând elemente tehnice-financiare-sociale, etc. Are o înțelegere aprofundată asupra resursei, înțelege și adresează corespunzător resursă umană.





5	Expert	Anticiparea schimbării; are în vedere mediul larg în care activează regia când planifică, ține cont de evoluții și trenduri din piață.
---	--------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Criteriul 3.1. Guvernanța corporativă a regiei și rolul consiliului

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

#### Descriere:

Candidatul este familiarizat cu legislația și politicile statului privind guvernanța întreprinderilor publice la care statul are participațiune, arătând afinitate pentru rolul consiliului de administrație.

#### Indicatori:

- Înțelege și explică membrilor consiliului și/sau directorilor, după caz, cadrul guvernanței corporative în care acționează regia;
- Accentuează nevoia transparenței și eficacității regiei;
- Accentuează modul în care diferitele organisme de conducere și administrare ale regiei relaționează (de ex, autoritatea publică tutelară);
- Accentuează și explică membrilor consiliului necesitatea unei structuri și funcții ale consiliului, în acord cu principiile de guvernanță corporativă;
- Distinge între funcțiunea strategică și cea operațională, arată cum consiliul se situează strategic față de directorat;
- Arată preocupare pentru ca și ceilalți membri ai consiliului să fie cât mai familiarizați cu principiile, conceptele și practicile de guvernanță corporativă..

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe de guvernanță corporativă și rol al consiliului de administrație, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul deține cunoștințe de guvernanță corporativă și rol al consiliului de administrație la un nivel general, fără a putea explica în mod acurat modul în care acestea conduc la sănătatea și bunul mers al afacerii. Poate nominaliza sau exemplifica un număr redus de principii, politici de guvernanță corporativă.
3	Competent	Candidatul este familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de guvernanță corporativă și poate surprinde acurat modul în care acestea au impact asupra bunului mers și sănătății organizaționale. Înțelege care este rolul și funcțiile consiliului, însă perspectiva sa este trunchiată, doar din acest unghi și/sau nu diferențiază complet între strategie și planul operațional.
4	Avansat	Candidatul înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează regia, surprinde corect aspectele cheie și modul în care acestea influențează bunul mers și sănătatea organizațională. Înțelege rolul consiliului de a fundamenta strategia regiei, delimitându-se de sfera operaționalului. Se preocupă pentru ca și ceilalți membri ai consiliului/directorii să își însușească practicile de guvernanță corporativă, adopta o atitudine proactivă în acest sens.
5	Expert	Candidatul deține o înțelegere aprofundată a structurii de responsabilitate, de relaționare între organismele de conducere, plus o pledare pentru o diversificare a competențelor în cadrul consiliului. Arată claritate față de rolul și funcțiile consiliului și atitudine proactivă pentru practicile de guvernanță corporativă.

### Criteriul 3.2. Luarea deciziilor

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
-----------------	--------------------	----------------	------------

#### Descriere:

Dovedește gândire critică și independență, oferă un raționament clar și bazat pe date concrete; își asumă responsabilitatea deciziilor luate și este apt a lua decizii în condiții de stres/tensiune..

#### Indicatori:

- Conștientizează impactul deciziilor luate individual și la nivel de Consiliu asupra bunului mers al regiei;
- Își bazează deciziile pe date și fapte concrete; oferă o argumentație clară;



- Caută clarificări atunci când datele situației cu care se confruntă nu sunt explicite și clare; cere puncte de vedere ale unor specialiști, dacă este necesar;
- Poate efectua analiza și în situația în care nu toate informațiile sunt complete; facilitează luarea deciziei în cadrul Consiliului, își expune opiniile și perspectivele și suscită păreri din partea celorlalți membri;
- Arată ușurință în asimilarea unor informații complexe, le poate traduce în unități informaționale simple și accesibile tuturor;
- Demonstrează gândire critică și independență, oferă propria perspectivă într-o manieră obiectivă; ia decizii chiar și în situații de tensiune/stres;
- Conștientizează nevoia de asumare a responsabilității deciziilor luate în cadrul Consiliului și acționează în consecință.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	În decizii se sprijină pe acordul celor cu care interacționează. Nu poate argumenta și justifica propria decizie și/sau propriul rol.
2	Intermediar	Oferă exemple limitate ca relevanță pentru luarea deciziei. Eșuează în a evidenția concret impactul sau consecințele pe care le comportă actul decizional.
3	Competent	Oferă exemple care au relevanță pentru actul decizional însă în continuare poate avea un impact modest pentru afacere și/sau pot fi formulate la nivel general. Arată o preocupare pentru consecințele asociate, însă acțiunile sugerate pentru implementarea deciziei sunt în continuare limitate. Deciziile sunt luate în special la nivelul sau de expertiză.
4	Avansat	Exemplul oferit are un puternic impact la nivelul afacerii, consecințele implicate fiind evidențiate și tratate corespunzător. Apt să argumenteze nevoia de luare a deciziei oferite exemplu. Acțiunile sugerate pentru susținerea și implementarea deciziei sunt concrete și specifice.
5	Expert	Arată independență și expertiză în luarea deciziei și proactivitate, chiar și în situația când alți decidenți nu sunt pe aceeași linie cu el/ea.

#### Criteriul 3.3. Monitorizarea performanței

Caracter	OBLIGATORIU	Pondere	0,5
----------	-------------	---------	-----

#### Descriere:

Demonstrează capacitatea de a monitoriza performanța regiei și de a crea un sistem de control care să acopere arii multiple.

#### Indicatori:

- Ajută membrii Consiliului să implementeze, prin metode potrivite, un sistem în care regia și actorii săi să determine, să răspundă și să raporteze interesele materiale, economice, legale, sociale și de mediu.
- Pentru că înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează intrările, ieșirile și funcționarea proceselor și în plus încită părți ale organizației spre autocontrol responsabilizându-se astfel;
- Constată existența și după caz creează sau optimizează sisteme eficiente de monitorizare și control în care capturează periodic informațiile esențiale care să permită urmărirea evoluției indicatorilor cheie de performanță ce descriu starea proceselor cheie ale organizației (balanced scorecard);
- Susține implementarea și optimizarea permanentă a sistemului de management al performanței în cadrul companiei, corelându-l cu evoluția indicatorilor cheie de performanță conținuți de balanced scorecard;
- Este în permanență căutare de metode creative de creștere a performanței atât în plan individual cât și de grup și face demersurile necesare pentru implementarea celor mai eficiente dintre ele;
- Este preocupat și face demersurile necesare pentru a integra calitatea, dezvoltarea durabilă și performanța în rândul valorilor, normelor și al ritualurilor companiei;

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Arată o slabă preocupare pentru supervizarea activității regiei. De regulă, poate folosi clișee sau instrumentele de monitorizare și control sunt folosite inadecvat.
2	Intermediar	Conștientizează nevoia de monitorizare și control și, fie o realizează excesiv și/sau în detaliu, fie este reactiv. Eșuează în alocarea/folosirea eficientă de resurse și/sau crearea unui sistem eficient de monitorizare și control.



3	Competent	Pune bazele unui sistem de monitorizare și control. Înțelege nevoia definirii/transmiterii unor obiective clare și a alocării unor indicatori cheie. Monitorizarea se poate realiza periodic și/sau din perspectiva expertizei sale, în sensul că nu mereu imaginea de ansamblu este definită. Poate sugera note de proactivitate.
4	Avansat	Preocupare pentru crearea unui sistem eficient pentru monitorizare și control, orientare spre monitorizarea regiei în ansamblu, din perspective multiple. Stabilește obiective de performanță clare, le revizuieste periodic, cu o puternică încărcătură proactivă.
5	Expert	Arată o preocupare proactivă pentru furnizarea feedback-ului în timp util și constructiv.

#### Criteriul 4.1. Trăsături comportamentale

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

**Descriere:**  
Demonstrează aptitudini și abilități de relaționare interumană precum extraversiune, agreabilitate, conștiinciozitate, stabilitate emoțională, deschiderea către noi experiențe, nivel de energie, obiectivitate, capacitate de adaptare, tenacitate.

- Indicatori:**
- Inițiază și stabilește cu ușurință relații eficiente cu alte persoane, indiferent de poziția, puterea, influență sau statutul acestora;
  - Arată preocupare pentru cunoașterea interlocutorului, investește timp și energie;
  - Folosește tactul și diplomația în stabilirea relațiilor cu ceilalți;
  - Arată deschidere față de ceilalți, dispus să asculte și/sau să împărtășească diferite experiențe;
  - Arată preocupare pentru existența unor relații pozitive în cadrul organizației, își asumă un rol activ pentru facilitarea lor, prin identificarea resurselor și instrumentelor necesare, indiferent de natura acestora (de exemplu, financiară);
  - Identifică situațiile care pot genera conflicte (de exemplu de muncă), ia atitudine și dispune acțiuni menite a le preveni. Dacă situația a degenerat și conflictual a izbucnit, depune eforturi pentru soluționarea lui, într-o manieră satisfăcătoare pentru toate părțile implicate;
  - Stăpânește perfect procesul de comunicare și îl utilizează frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii săi cărora le împărtășește viziunea sa asupra organizației.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul arată o înțelegere limitată și o preocupare scăzută pentru stabilirea unor relații eficiente, comportamentul său fiind mai degrabă reactiv. Realizează o compatibilitate cu postul mai mică de 20%
2	Intermediar	Candidatul arată o oarecare preocupare pentru stabilirea unor relații de succes, relaționând însă eficient în special cu persoane care au un statut, poziție, autoritate, influență similare cu a lui. Realizează o compatibilitate cu postul între de 20% și 39,99%.
3	Competent	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații de succes, căutând să înțeleagă persoana cu care relaționează. Este eficient în special în relaționarea cu persoanele care au un statut, poziție, autoritate, influență similare cu a lui. Comportamentul său poate fi în continuare reactiv. Realizează o compatibilitate cu postul între de 40% și 59,99%.
4	Avansat	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații eficiente, dovedind proactivitate și relaționând cu succes cu o varietate de persoane și/sau într-o varietate de situații. Este eficient în înțelegerea interlocutorului. Realizează o compatibilitate cu postul între de 60% și 79,99%.
5	Expert	Candidatul arată preocupare pentru existența unor relații interpersonale eficiente în cadrul organizației, asigurând instrumentele și metodele specifice pentru consolidarea lor. Realizează o compatibilitate cu postul mai mare sau egală cu 80 %.

**Notă:** Nivelul de competență se stabilește în urma evaluării prin metoda testului psiho-aptitudinal

#### Criteriul 4.2. Aptitudini cognitive

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
-----------------	--------------------	----------------	------------

**Descriere:**  
Candidatul demonstrează disponibilitatea de a folosi în munca sa diferite tipuri de procese cognitive cum sunt raționament deductiv, aptitudini numerice și aptitudini verbale

**Indicatori:**



- Rezolvă sarcinile analitice;
- Rezolvă problemele implicând utilizarea unui raționament deductiv;
- Înțelege logica asociată unei provocări;
- Are abilitatea de a lua decizii bazându-se pe date numerice simple/complexe;
- Are siguranță în utilizarea datelor verbale pentru a rezolva problemele.

<b>Grila de evaluare</b>		
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>
1	Novice	Nu poate rezolva sarcini simple; Nu poate efectua probleme ce implică utilizarea unui raționament deductiv; Nu poate lua decizii având la bază date numerice simple; Se exprimă cu greu în fața colegilor. Realizează o compatibilitate cu postul mai mică de 20%.
2	Intermediar	Rezolvă sarcini simple cu ușurință; Efectuează probleme ce implică utilizarea unui raționament deductiv; Ia decizii având la bază date numerice simple; Are unele dificultăți în a se exprima în fața colegilor. Realizează o compatibilitate cu postul între de 20% și 39,99%.
3	Competent	Rezolvă sarcini simple cu ușurință, dar necesită ajutor în rezolvarea unor sarcini complexe; Efectuează probleme ce implică utilizarea unui raționament deductiv, cu ajutorul instrumentelor de calcul; Ia decizii având la bază date numerice simple, necesitând ajutor și explicații detaliate în luarea deciziei; Se exprimă cu dificultăți în fața colegilor, uneori necesită explicații pentru a înțelege mai bine anumite sarcini. Realizează o compatibilitate cu postul între de 40% și 59,99%.
4	Avansat	Sarcinile complexe le rezolvă cu ușurință; Rezolvă cu ajutorul instrumentelor de calcul și a raționamentului probleme complexe; Are un nivel ridicat de înțelegere, luând decizii rapid fără ajutor din partea colegilor; Se exprimă coerent făcându-se înțeles în relația cu ceilalți. Realizează o compatibilitate cu postul între de 60% și 79,99%.
5	Expert	Anticipază schimbări și tendințe utilizând cu ușurință un raționament deductiv; Are o înțelegere aprofundată asupra problemelor complexe; Se adresează corespunzător celor din jurul său. Realizează o compatibilitate cu postul mai mare sau egală cu 80 %.

**Notă:** Nivelul de competență se stabilește în urma evaluării prin metoda testului psiho-aptitudinal

<b>Criteriul 4.3. Interese ocupaționale specifice postului</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
<b>Descriere:</b> Prezintă ariile principale de interes ale persoanei, enumerate în ordinea preferinței. Acestea reflectă tipurile de activități care îl inspiră și motivează cel mai mult pe candidat. Ele pot fi comparate cu interesele asociate în mod normal postului luat în considerare.			
<b>Indicatori:</b> Cercetările indică faptul că există șase categorii de bază referitoare la interese, care definesc activitățile profesionale. Răspunsurile furnizate de către candidat relevă arii de interese, enumerate în ordinea importanței în raport cu persoana evaluată..			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Realizează o compatibilitate cu postul mai mică de 20%.	
2	Intermediar	Realizează o compatibilitate cu postul între de 20% și 39,99%.	
3	Competent	Realizează o compatibilitate cu postul între de 40% și 59,99%.	
4	Avansat	Realizează o compatibilitate cu postul între de 60% și 79,99%.	
5	Expert	Realizează o compatibilitate cu postul mai mare sau egală cu 80 %.	

**Notă:** Nivelul de competență se stabilește în urma evaluării prin metoda testului psiho-aptitudinal

<b>Criteriul 5.1. Experiență locală</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,7</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor locale/naționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul local/național.			



<b>Indicatori:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al regiei;</li> <li>- Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al regiei;</li> <li>- Promovează interesele regiei în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al regiei;</li> <li>- Facilitează înțelegerea Consiliului asupra politicilor și reglementărilor locale și/sau naționale din domeniul de activitate al regiei.</li> </ul>		
<b>Grila de evaluare</b>		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are experiență pe plan local.
2	Intermediar	Deține o oarecare experiență provenită din participarea la un număr limitat de simpozioane/conferințe, etc. care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al regiei și linii de acțiune viitoare, însă la un nivel general.
3	Competent	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al regiei și linii de acțiune viitoare, arătând o bună înțelegere asupra politicilor, reglementărilor și tendurilor în domeniu.
4	Avansat	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice cu ușurință aspecte critice pentru domeniul de activitate al regiei și linii de acțiune viitoare, arătând o modul în care se poate realiza transferul de bune practici.
5	Expert	Ca 4 plus promovarea, prezentări și promovări ale unor puncte critice din domeniul de activitate al regiei și/sau implicarea în definirea unor politici și reglementări cu caracter local și/sau național.

<b>Criteriul 5.2. Experiență internațională</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,3</b>
<b>Descriere:</b>			
Demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor internaționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul internațional.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deține și își actualizează în permanentă cunoștințele referitoare la evoluțiile europene în domeniu;</li> <li>- Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al regiei;</li> <li>- Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al regiei;</li> <li>- Promovează interesele regiei în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al regiei;</li> <li>- Facilitează înțelegerea Consiliului vizavi de importantă implementării directivelor, normelor și reglementărilor internaționale în domeniu; exprimă puncte de vedere și interpretări consistente față de acestea și creează și/sau aprobă resursele necesare adoptării lor;</li> <li>- Importă în cadrul regiei elemente cheie din guvernarea corporativă internațională, facilitând transferul unor modele și practici a căror utilitate și eficacitate a fost dovedită.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
Scor	Nivel de competență	Descriere	
1	Novice	Nu are experiență pe plan internațional.	
2	Intermediar	Deține o oarecare experiență provenită din participarea la un număr limitat de simpozioane/conferințe, etc. internaționale care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al regiei și linii de acțiune viitoare, însă la un nivel general.	



3	Competent	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. internaționale și/sau este membru în cadrul unor organisme/aociații, etc. internaționale de profil, fapt care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al regiei și linii de acțiune viitoare, arătând o bună înțelegere asupra politicilor, reglementărilor și trendurilor în domeniu.
4	Avansat	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/aociații, etc. internațional de profil, fapt care îi permite să identifice cu ușurință aspecte critice pentru domeniul de activitate al socie regiei tății și linii de acțiune viitoare, arătând o modul în care se poate realiza transferul de bune practici.
5	Expert	Ca 4 plus promovarea, prezentări și promovări ale unor puncte critice din domeniul de activitate al regiei și/sau implicarea în definirea unor politici și reglementări cu caracter internațional.

<b>Criteriul 6.1. De conducere (pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal)</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Pentru asigurarea bunei funcționări a regiei conducerea trebuie dovedită indiferent de formarea educațională (economică, juridică, tehnică, etc.).			
<b>Indicatori:</b> – Este necesară dovedirea nivelului minim de experiență acumulată în perioade continue sau discontinue; – Se vor aplica criteriile de evaluare conform legislației în vigoare.			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Mai puțin de 7 ani, acumulați în perioade continue sau discontinue. Candidatul este exclus din procesul de selecție	
2	Intermediar	Minimul 7 ani, acumulați în perioade continue sau discontinue și la compartimente diferite.	
3	Competent	Minimul 7 ani, acumulați în perioade continue sau discontinue în alte domenii de activitate diferite de sectorul utilităților publice.	
4	Avansat	Minimul 7 ani, acumulați în perioade continue sau discontinue în domeniul de activitate specific utilităților publice sau administrației publice	
5	Expert	Minimul 7 ani, acumulați în perioade continue sau discontinue în domeniul de activitate specific sectorului de activitate al companiei.	

## II: TRĂSĂTURI

<b>Criteriul 7 Reputație personală și profesională</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează un bun renume și o recunoaștere a expertizei sale din partea unor autorități atât în domeniul său de activitate, cât și în domenii mai largi. Se bucură de o apreciere socială solidă.			
<b>Indicatori:</b> – Se poziționează atitudinal și factual într-un adevărat stâlp al eticii și moralei, promovând și făcând mereu recurs la principii fundamentale; – Are capacitatea proprie de a raționa, de a învăța, de a lua decizii și de a se adapta la schimbare; – Referințele furnizate de persoanele indicate de candidat din mediul personal și profesional apropiat indică o persoană echilibrată, de încredere, cu o înaltă probitate morală; – Câștigă rapid încrederea interlocutorului prin expertiza deținută; – Exprimă puncte de vedere avizate și în conformitate cu domeniul său de expertiză; – Se îngrijește de activitățile desfășurate de către companie și angajații săi, care au potențial de a afecta negativ reputația și credibilitatea companiei și acționează în consecință; – Se îngrijește de formarea continuă a angajaților companiei cu scopul dobândirii sau menținerii renumelui de profesioniști în domeniu; – Pune bazele și/sau menține norme/proceduri care reglementează aspecte diverse (tehnic, comportament moral, civic, etc.); pune bazele sau menține o deontologie profesională la un nivel superior; – Se implică și angajează regia în acțiuni și proiecte cu recunoaștere socială.			



Grila de evaluare		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Are o reputație restrânsă, apreciată în special de persoane cu care ați avut o colaborare strânsă și de pe poziții egale și/sau subordonați și, care dovedesc ele însele o reputație limitată. Recomandările vin în special de la colegi cu o poziție similară și/sau subordonați direcți.
2	Intermediar	Are o reputație bună, apreciată în special unidirecțional, în cercul de specialitate și mai puțin în cercul larg; recomandările sunt oferite de persoane specialiști sau experți în aria de competență și, mai puțin de persoane din managementul general. Recomandările vin în special de la specialiști/experti care au o poziție/funcție similară, chiar dacă din organizații diferite.
3	Competent	Are o reputație apreciată pozitiv de către persoane din managementul general, dar și de către colaboratorii interni și/sau externi, cu o poziție egală sau de subordonare. Recomandările vin în special din interiorul regiei la care persoana a activat sau activează/Recomandările vin de la persoane din conducere.
4	Avansat	Are o reputație recunoscută dincolo de limitele organizației în care ați activat/activat. Recomandările vin: de la persoane de conducere din regiei în care persoana activează, dar și din afară regiei/Persoana poate face dovadă reputației sale prin oferirea unor articole scrise de el și/sau scrise despre el.
5	Expert	Are o reputație recunoscută la nivel macro; recomandările sunt oferite de către persoane care dovedesc ele însele o reputație. Mai mult, sunteți recunoscut pentru activitatea dumneavoastră prin publicarea de articole/lucrări științifice și/sau prin publicarea unor articole despre dumneavoastră/Recomandările vin de la persoane de notorietate publică, din diverse domenii/Persoana dovedește reputația sa prin oferirea unor articole scrise de el și/sau scrise despre el.

Criteriul 8 Integritate			
Caracter	OBLIGATORIU	Pondere	0,5
<b>Descriere:</b> Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți și cu întreprinderea.			
<b>Indicatori:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se comportă în conformitate cu propriul sistem de valori, promovând și respectând totodată valorile regiei;</li><li>- Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate; arată respect față de ceilalți, indiferent de poziție, statut, rol în organizație;</li><li>- Construiește sau menține și/sau actualizează Codul de etică al regiei, aplicabilitatea acestuia proiectându-se la toate nivelurile ierarhice;</li><li>- Denunță conflictele de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale regiei; se retrage sau abține din deciziile Consiliului care ar putea conduce la conflict de interese;</li><li>- Tratează informațiile sensibile și confidențiale în conformitate cu prevederile și reglementările legale și ale regiei și/sau contractului de administrare/mandat.</li></ul>			
Grila de evaluare			
Scor	Nivel de competență	Descriere	
1	Foarte scăzut	Urmărește propriile scopuri și obiective, sistemul de valori fluctuează, are un comportament netransparent.	
2	Scăzut	Conștientizează nevoia de a acționa cu integritate, însă acțiunile sale nu sprijină acest fapt.	
3	Mediu	Arată o preocupare pentru respectarea normelor morale și a sistemului valoric, însă comportamentul sau este fluctuant în această direcție. Poate arata respect până la momentul în care scopurile personale sunt atinse.	
4	Înalt	Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate în raporturile cu ceilalți. Respectă sistemul de valori al regiei, îl armonizează cu cel personal; păstrează confidențialitatea informațiilor cu care vine în contact.	
5	Foarte înalt	Este un promotor activ al comportamentului integru, sancționându-l ori de câte ori îl observă, indiferent de către cine este manifestat. Denunță conflicte de interese din proprie inițiativă, se preocupă pentru crearea codului etic.	



<b>Criteriul 9 Independență</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
<b>Descriere:</b> Candidatul deține statutul de independență, așa cum este definit de către art. 138 <sup>2</sup> alin.2) din Legea 31/1990.			
<b>Indicatori:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Statut de independență, așa cum este definit de către art. 138<sup>2</sup> alin.2) din Legea 31/1990</li><li>- Se vor aplica criteriile de evaluare conform legislației în vigoare.</li></ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Risc</b>	<b>Descriere</b>	
1	Major	Nu respectă condiția de independență în sensul art. 138 <sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.	
5	Minor	Respectă condiția de independență în sensul art. 138 <sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.	

<b>Criteriul 10 Expunere politică</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează imparțialitate politică, prezentând un risc minim pentru politizarea Consiliului de Administrație, pentru asigurarea bunei funcționări a regiei			
<b>Indicatori:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Calitatea de membru al unui partid politic;</li><li>- Poziția ocupată în cadrul partidului care poate influența deciziile din cadrul Consiliului de Administrație, dacă este cazul (ex. Președinte, vicepreședinte, secretar, membru în biroul executiv, etc.).</li><li>- Declarații publice cu impact major pentru susținerea ideologiei unui partid politic...</li></ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	De notorietate	Are o expunere politică de notorietate publică, în sensul în care înregistrează o bună prezență în presă de orice natură. Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt.	
2	Foarte expus	Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt. Cu toate acestea, aparițiile publice în presă/media sunt ocazionale sau nu sunt văzute ca un mijloc de promovare activă.	
3	Expus	Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții care fie nu au avut un nivel înalt, fie sunt la un nivel înalt însă cu o prezență discretă în mass-media; sau nu au produs efecte, aflându-se la început.	
4	Putin expus	Este membru de partid, fără a deține funcții în cadrul său.	
5	Fără expunere	Nu este și nu a fost membru al vreunui partid.	

<b>Criteriul 11 Abilități de comunicare interpersonală</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează abilități specifice cu persoanele din jur, acestea putând reflecta adesea capacitatea necesară pentru stabilirea unui raport eficient de comunicare cu indivizi, cu diferite grupuri și în diferite situații.			
<b>Indicatori:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Are o comunicare orală clară – formulează mesaje complexe coerente, pe care știe să le sublinieze cu gesturi sau posturi și își modulează vocea pentru a capta și menține atenția interlocutorului; utilizează secvențe bine alcătuite de întrebări, ascultă activ, folosește reformularea în sensul influențării interlocutorului;</li><li>- Cunoaște procesul de comunicare și are capacitatea de a alterna argumente logice și emoționale orientate către interesul interlocutorilor, arătându-le ce beneficii au dacă îi acceptă punctul de vedere, convingându-i astfel de cele mai multe ori.</li><li>- Se exprimă în scris extrem de clar, știe când, unde și cum să folosească cuvinte și expresii cheie, știe să utilizeze formule atent alese, dau forma grafică foarte atrăgătoare mesajelor sale.</li></ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	





1	Novice	Se exprimă cu greu în fața interlocutorilor, exprimându-se neclar în transmiterea ideilor. Îi lipsește capacitatea de a redacta mesaje scrise.
2	Intermediar	Exprimă unele idei, dar are nevoie de suport din partea interlocutorilor pentru a se face înțeles. Redactează mesaje scrise simple.
3	Competent	Își exprimă majoritatea ideilor, dar într-un mod neclar uneori. Redactează mesaje scrise corect.
4	Avansat	Se exprimă clar, valorificând pe cât posibil transmiterea cunoștințelor către interlocutori. Redactează mesaje scrise într-un mod clar și concis.
5	Expert	Are o capacitate ridicată de transmitere a ideilor, se exprimă clar utilizând o gamă largă de cuvinte din vocabularul său. Redactează mesaje clare și concise utilizând reguli de comunicare standard.

#### Criteriul 12 Alinierea cu scrisoarea de așteptări

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

##### Descriere:

Completitudinea cu care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări. Valoarea adăugată pe care fiecare persoană o poate aduce consiliului de administrație și implicit regiei

##### Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate în cadrul scrisorii de așteptări;
- Intenția depășește de zăvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor pe termen mediu și lung;
- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă; limbajul și tonul folosit indică acțiunea;
- Acolo unde este posibil, face apel la date concrete și cifre;
- Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității regiei;
- Surprinde avantajul competitiv al regiei, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind vădită spre obținerea unei performanțe superioare.
- Se vor aplica criteriile de evaluare conform HG 639/2023.

##### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniaza	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări. Candidatul este exclus din procesul de selecție
2	Se aliniaza puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție, însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau dacă sunt dovedite, acestea se află la un nivel scăzut de dezvoltare. Alinierea se realizează la nivel de calități obligatorii, însă nu și la nivel de intenție. Candidatul este exclus din procesul de selecție
3	Se aliniaza moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit. Anumite corecții la nivel de intenție pot fi înregistrate totuși.
4	Se aliniaza într-o mare masura	Alinierea se realizează atât la nivelul intenției, cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale însă nu mereu la nivelul dorit. Puține corecții la nivel de intenție.
5	Se aliniaza complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție cât și la nivel de calități. Corecțiile necesare sunt minore și în general au un caracter de completare.

### III. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE

#### Criteriul 13 Număr de mandate

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

##### Descriere:

Candidatul dovedește experiență de administrare concretizată prin contractele de mandat.

##### Indicatori:

- Numărul de mandate deținut în prezent;
- Numărul de mandate deținut în trecut;



- Exercițarea în prezent a 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României, dacă va fi numit administrator la regie, vom avea în vedere aici: numărul de mandate deținute, fapt ce se poate traduce în risc pentru numire.

<b>Grila de evaluare</b>		
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>
1	Novice	0 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație
2	Intermediar	1 mandat de membru într-un Consiliu de Administrație
3	Competent	2 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație
4	Avansat	3 mandate de membru într-un Consiliu de Administrație
5	Expert	4 sau mai multe mandate de membru într-un Consiliu de Administrație.
<b>Notă:</b>	La evaluare se va ține cont și de perioada mandatului (perioadele mai mici de 1 an nu se vor lua în considerare)	

#### **Criteriul 14 Experiență în administrare și/sau management**

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

**Descriere:**  
Candidatul dovedește o experiență de administrare și/sau management la un nivel care asigura atingerea unei performanțe superioare.

- Indicatori:**
- Perioada de administrare/management exprimată în ani;
  - Rolul deținut și/sau poziția ocupată în structura organizatorică;
  - Tipul companiei administrate/gestionate
  - Experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus sau în administrație publică.

#### **Grila de evaluare**

<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>
1	Novice	Mai puțin de 4 ani, acumulați însă în perioade diferite și la companii diferite și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți de tip afacere de familie.
2	Intermediar	Mai puțin de 4 ani, acumulați însă în perioade diferite și la aceeași companie și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți din sectorul privat care depășește afacerea de familie, însă într-un domeniu de activitate altul decât cel al utilităților publice.
3	Competent	Minimul de 4 ani, acumulați însă într-un perioadă continuă la aceeași companie și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți din sectorul privat care depășește afacerea de familie, însă într-un domeniu de activitate altul decât cel al utilităților publice.
4	Avansat	Între 4 și 10 ani, din care minim 4 acumulați în cadrul aceleiași companii și într-o perioadă continuă și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți din domeniul de activitate al utilităților publice. Poate deține experiență în administrarea/conducerea unor societăți private.
5	Expert	Peste 10 ani, din care minim 4 acumulați în cadrul aceleiași companii și într-o perioadă continuă și/sau experiența este acumulată în cadrul unei societăți din domeniul de activitate al regiei. Poate deține experiență în administrarea/conducerea unor societăți private.

#### **Criteriul 15 Rezultate economico-financiare în care candidatul și-a exercitat mandatul**

<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	-----------------	----------------	----------

**Descriere:**  
Candidatul dovedește atingerea unei performanțe superioare în obținerea rezultatelor economico-financiare.

- Indicatori:**
- Evoluția rezultatelor economico-financiare în organizațiile administrate/gestionate
  - Evidențierea acțiunilor care conduc la obținerea profitului și rentabilității și formulare de propuneri pentru optimizare;
  - Evidențierea unui trend ascendent și stabil pentru profitabilitate și rentabilitate
  - Dimensiunea profitului.

#### **Grila de evaluare**

<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>
-------------	----------------------------	------------------



1	Novice	Profitabilitatea și rentabilitatea sunt îmbunătățite doar în primul/primii ani ai perioadei de administrare/management a organizației, indiferent de durata perioadei de administrare. Îmbunătățirea este substanțială.
2	Intermediar	Îmbunătățirea profitabilității și a rentabilității este dovedită doar în ultimul an al perioadei de experiență de administrare/management, indiferent de durata perioadei de administrare. Îmbunătățirea este substanțială.
3	Competent	Profitabilitatea și rentabilitatea este menținută la același nivel pe durata perioadei de administrare/management, putând avea mici fluctuații ne semnificative.
4	Avansat	Profitabilitatea și rentabilitatea pot fluctua pe durata perioadei de administrare/management însă sugerează un trend ascendent (profitabilitatea și rentabilitatea sunt îmbunătățite sau se mențin la același nivel de la an la an, cel puțin în ultimii doi ani). Trendul ascendent denotă o îmbunătățire substanțială față de anii precedenți.
5	Expert	Profitabilitatea și rentabilitatea au un trend ascendent, chiar dacă se pot înregistra mici variații, pe întreaga perioadă de administrare/management a organizației. Îmbunătățirea este substanțială de la an la an.

<b>Criteriul 16 Studii superioare absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Candidatul dovedește o educație corespunzătoare postului			
<b>Indicatori:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formarea educațională în cadrul învățământului superior;</li> <li>- Certificări/atestări în domeniu care creează un avantaj competitiv în sensul punerii la dispoziția regiei a unor cunoștințe specializate; creșterea gradului de expertiză a Consiliului;</li> <li>- Diplome sau formări de specialitate în arii conexe, care pot conduce la creșterea gradului de profesionalism al Consiliului.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic.	
2	Intermediar	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic, plus alte certificări care pot aduce valoare postului. Numărul certificărilor este mai mare sau egal cu trei.	
3	Competent	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic, plus altă/alte diplomă(e) de master în domeniile specificate.	
4	Avansat	Deține diploma de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic, plus altă/alte diplomă(e) de master în domeniile specificate, plus alte certificări care pot aduce valoare postului. Numărul certificărilor este mai mare sau egal cu trei.	
5	Expert	Candidatul a finalizat un doctorat în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic și poate deține alte certificări care aduc valoare postului.	

<b>Criteriul 17 Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Trebuie să aibă cazierul fiscal și judiciar fără înscrieri, fiind condiție obligatorie conform legislației în vigoare.			
<b>Indicatori:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nu are înscrieri în cazierul fiscal, fapt care îl face incompatibil cu postul de administrator;</li> <li>- Nu are înscrieri în cazierul judiciar, fapt care îl face incompatibil cu postul de administrator;</li> <li>- Nu a fost începută urmărirea penală pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Risc</b>	<b>Descriere</b>	



0	Major	Are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar.
5	Minor	Nu are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar.
<b>Notă:</b>	Candidații care prezintă înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar sunt excluși din procesul de selecție pentru postul de administrator.	

<b>Criteriul 18 Criterii de gen</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>NA/Nu se aplică</b>
<b>Descriere:</b> Fără a fi un criteriu în sine, poate ajuta în luarea deciziei pentru numire, în sensul asigurării criteriului de gen în cadrul consiliului.			
<b>Indicatori:</b> - Scală nominală: masculin/feminin; - Pentru asigurarea unui caracter de diversitate a Consiliului de administrație.			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
NA	M	Masculin	
NA	F	Feminin	

La profilul consiliului este anexată Matricea consiliului de administrație, parte integrantă din document.

**Prezentul document a fost elaborat în conformitate cu prevederile din Anexa 1a la normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.**

**ANEXA LA PROFILUL CONSILIULUI REGIEI AUTONOME ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE GALAȚI**

Nr	Criterii	Optional (opt)/ Obligativ (Oblig.)	Pondere (0-1)	Nominalizați					Total	Total Ponderat	Prag minim colectiv
				Admin 1	Admin 2	Admin 3	Admin 4	Admin 5			
Rating 1= Novice, Rating 2=Intermediar, Rating 3= Competent, Rating 4=Avansat, Rating 5=Expert											
<b>I. COMPETENȚE</b>											
<b>1</b>	<b>Competențe specifice sectorului de activitate</b>										
1,1	Cunoștințe despre domeniul de activitate al regiei autonome	oblig.	1							40%	
1,2	Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor	oblig.	1							40%	
<b>2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>										
2,1	Viziune strategică	oblig.	1							60%	
2,2	Competența financiară și de contabilitate	opt.	1							40%	
2,3	Competența de gestionare a riscului	opt.	0,5							20%	
2,4	Capacitatea de planificare și organizare	oblig.	0,5							40%	
<b>3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>										
3,1	Guvernarea corporativă a regiei și rolul consiliului	oblig.	1							60%	
3,2	Luarea deciziilor	oblig.	0,5							60%	
3,3	Monitorizarea performanței	oblig.	0,5							20%	
<b>4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>										
4,1	Trăsături comportamentale	oblig.	1							60%	
4,2	Aptitudini cognitive	oblig.	0,5							60%	
4,3	Interese ocupaționale specifice postului	oblig.	0,5							60%	
<b>5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>										
5,1	Experiență locală	oblig.	0,7							40%	
5,2	Experiență internațională	opt.	0,3							20%	
<b>6</b>	<b>Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal</b>										
6,1	De conducere	oblig.	1							60%	
	<b>Subtotal COMPETENȚE</b>										
	<b>Subtotal ponderat COMPETENȚE</b>										
<b>II. TRĂSĂTURI</b>											
7	Reputație personală și profesională	oblig.	0,5							80%	
8	Integritate	oblig.	0,5							80%	
9	Independență	opt.	0,5							60%	
10	Expunere politică	opt.	0,5							60%	
11	Abilități de comunicare interpersonală	oblig.	1							60%	
12	Alinierea cu scrisoarea de așteptări	oblig.	1							80%	
	<b>Subtotal TRĂSĂTURI</b>										
	<b>Subtotal ponderat TRĂSĂTURI</b>										
<b>III. CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE</b>											
13	Număr de mandate	oblig.	1							20%	
14	Experiență în administrare și/sau management	oblig.	1							60%	
15	Rezultate economico-financiare în care candidatul și-a exercitat mandatul	opt.	1							20%	
16	Studii superioare absolvite cu diplomă de licență sau echivalentă	oblig.	1							60%	
17	Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	oblig.	1							100%	
18	Criterii de gen	opt.	M/F							NA	
	<b>Subtotal Conditii prescriptive si proscriptive</b>										
	<b>Subtotal CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE</b>										
	<b>Subtotal ponderat CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE</b>										
	<b>TOTAL GENERAL</b>										
	<b>TOTAL GENERAL PONDERAT</b>										