



PARCURI
INDUSTRIALE
BUCOVINA S.A.

Anexa nr. 1 la Decizia Comitetului de nominalizare și remunerare nr. 5/19.05.2026

Nr. 190/15.05.2026

Profilul postului
Profilul candidatului
Director General
Parcuri Industriale Bucovina S.A.

Mai 2026



APROBAT PRIN HOTĂRÂREA C.A. NR.19/21.05.2026

Cuprins

1. Context.....	1
2. Rolul Directorului General	1
3. Despre condițiile de participare și criteriile de selecție	2
4. Profilul candidatului – profilul personalizat al Directorului General.....	2
5. Condiții de participare	3
6. Criterii de selecție – Matrice Director General.....	4
7. Definirea criteriilor de selecție	6
8. Grila de punctare.....	16

1. Context

Conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, Profilul postului de Director General al Societății Parcuri Industriale Bucovina S.A. face parte integrantă din componenta integrală a Planului de Selecție și este alcătuit din următoarele componente:

- a) competențele, experiența specifică, capacitățile, trăsăturile și aptitudinile pe care candidații trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia.
- b) descrierea rolului postului, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de așteptări;
- c) definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă și specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Rolul Directorului General

Directorul General al Societății are următoarele atribuții principale:

- a) reprezintă societatea în raporturile cu terții;
- b) conduce nemijlocit și efectiv întreaga activitate curentă a societății;
- c) aplică strategia și politicile de dezvoltare ale societății, propuse de administratori și aprobate de Adunarea Generală a Acționarilor;
- d) negociază și semnează, în condițiile legii, contractul colectiv de muncă și contractele individuale de muncă, inclusiv drepturile de natură salarială ale personalului de conducere și execuție;
- e) angajează, promovează și concediază personalul salariat al societății, în condițiile legii;
- f) încheie acte juridice în numele și pe seama societății, conform legii, în limitele împuternicirilor acordate de Consiliul de Administrație;
- g) stabilește competențele, atribuțiile, îndatoririle și responsabilitățile personalului societății, pe niveluri ierarhice și structuri organizatorice,
- h) aprobă operațiunile de încasări și plăți, potrivit competențelor legale și prezentului Act Constitutiv;
- i) aprobă operațiunile de vânzare și cumpărare de bunuri, potrivit competențelor legale și prezentului Act Constitutiv;
- j) împuternicește orice altă persoană să exercite orice atribuții din sfera sa de competență, mai puțin atribuțiile delegate de consiliul de administrație;
- k) aprobă sancționarea disciplinară a salariaților societății pe baza propunerilor motivate ale comisiei de cercetare disciplinară;
- l) propune spre aprobare Consiliului de Administrație structura organizatorică, statul de funcții și regulamentul de organizare și funcționare a societății;
- m) execută angajamentele și hotărârile luate de Adunarea Generală a Acționarilor și Consiliul de Administrație;
- n) rezolvă orice altă problemă dată în competența sa, potrivit legii.

Directorul General este răspunzător, în condițiile legii, pentru modul de îndeplinire a îndatoririlor sale legate de obligațiile rezultate din contractul de mandat.

Pentru activitatea depusă, Directorul General are dreptul să primească din partea societății drepturile și facilitățile stabilite prin contractul de mandat.

3. Despre condițiile de participare și criteriile de selecție

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

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

Aceste criterii sunt prezentate în matricea criteriilor de selecție, grupate pe următoarele capitole: competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice, competențe de importanță strategică/ tehnică, competențe de guvernanță corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, trăsături specifice postului, alinierea cu Scrisoarea de așteptări, alte criterii. Modalitatea de evaluare: observarea și analiza reacțiilor și a răspunsurilor candidaților prin raportare la indicatorii și scala de evaluare prevăzute în acest Profil al Directorului General.

4. Profilul candidatului – profilul personalizat al Directorului General

Contextul impune ca Directorul General să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

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

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

- Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul;
- Să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- Să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;
- Să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;

- Să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- Să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- Să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

5. Condiții de participare

Candidații care vor fi selectați în procesul de selecție trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții de participare:

- să aibă studii superioare finalizate, cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;
- au experiență de minim 3 ani în management sau în activitatea de conducere din cadrul unor autorități publice, întreprinderi publice sau societăți din sectorul privat;
- nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de director al companiei;
- nu au fost destituiți sau revocați pentru neîndeplinirea obligațiilor contractuale într-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat în ultimii 5 ani sau nu au avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;
- îndeplinesc condițiile prevăzute de Legea nr. 31/1990 și OUG nr. 109/2011 referitoare la calitatea de director;
- nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
- nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
- îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Modalitatea de evaluare a condițiilor și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la Profilul Candidatului și modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt:

- analiza documentară a documentelor din dosarul de candidatură;
- analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate Comitetul de Nominalizare și Remunerare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului;
- verificarea referințelor oferite de candidați;
- verificarea activității desfășurate anterior de candidați;
- observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare, prin raportare la Profilul Candidatului și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate;
- integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse

de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

6. Criterii de selecție – Matrice Director General

Criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011, cu punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, conform grilei de punctare sunt prezentate în Matricea de mai jos în formă tabelară:

Criterii		Obligații (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat.....	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert								
C1	Competențe specifice sectorului de activitate							
C1.1.	Capacitatea de a integra în decizii juste cerințele contextuale ale societății	OB	1				60%	
C1.2.	Capacitatea de a conduce profitabil o societate	OB	1				60%	
C1.3.	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	OB	1				60%	
C2	Competențe profesionale de importanță strategică							
C2.1.	Leadership	OB	0.75				60%	
C2.2.	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	0.75				60%	
C2.3.	Management prin bugete	OB	0.75				60%	
C2.4.	Digitalizarea organizațională	OB	0.75				60%	
C2.5.	Managementul riscurilor	OB	0.75				60%	
C2.6.	Capacitatea de a negocia	OB	0.75				60%	
C3.	Competențe de guvernare corporativă							
C3.1.	Management prin obiective	OB	0.75				60%	
C3.2.	Raportare	OB	0.75				60%	
C3.3.	Dialogul social	OB	0.75				60%	
C3.4.	Managementul performanței	OB	0.75				60%	
C4	Competențe sociale și personale							

C4.1.	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5				60%	
C5	Experiență pe plan local și internațional							
C5.1.	Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor mari structuri organizatorice	Opt.	1					
C5.2.	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opt.	1					
A	Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări							
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1				60%	
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1				60%	
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1				60%	
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a societății	OB	1				60%	
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a societății	OB	1				60%	
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății	OB	1				60%	
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				60%	
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1				60%	
A9	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/	OB	1				60%	

	vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice							
A10	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	OB	1				60%	
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1				60%	
A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1				60%	
T	Trăsături							
T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01				60%	
T2	Independență	OB	0.01				60%	
T3	Integritate	OB	0.01				60%	
T4	Expunere politică	OB	0.01				60%	
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.1				60%	
T6	Orientare către rezultate	OB	0.1				60%	
T7	Capacitate de sinteză	OB	0.1				60%	
	Alte criterii							
CO1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1				60%	
CO2	Înscrișuri în cazierul fiscal	OB	1				60%	
CO3	Înscrișuri în cazierul judiciar	OB	1				60%	
CO4	Diversitatea de gen	OB	M/F					
TOTAL								
TOTAL PENDERAT								
CLASAMENT								

7. Definirea criteriilor de selecție

I	Competențe
C1	Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice
C1.1.	Capacitatea de a integra în decizii juste cerințele contextuale ale societății

Explicație: Capacitatea de a înțelege în detaliu contextul organizațional intern, contextul de piață, contextul legislativ și economic ce impactează funcționarea întreprinderii publice, de a lua deciziile strategice și operaționale juste, alături de conducerea administrativă a întreprinderii și de a capacita organizația pentru punerea în aplicare a acestor decizii.		Indicatori: - Cunoaște și aplică legislația incidentă; - Înțelege contextul concurențial; - Înțelege mecanismele esențiale de business; - Ia decizii în mod consultativ sau participative; - Utilizează planul de acțiune pentru implementarea deciziilor luate.
C1.2.	Capacitatea de a conduce profitabil o societate	
Explicație: Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii care conduc la sporirea veniturilor și a profitului net al companiei într-un mod eficient și sustenabil.	Indicatori: - gestionează eficient capitalul și a fluxului de numerar; - evaluează rentabilitatea investițiilor companiei în proiecte, active sau alte inițiative strategice; - se adaptează la schimbările din piață și anticipează și răspunde la tendințele și cerințele industriei.	
C1.3.	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	
Explicație: Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.	Indicatori: - analizează nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite; - analizează modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății; - planifică și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare; - imprimă organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție.	
C2	Competențe profesionale de importanță strategică	
C2.1.	Leadership	
Explicație: Capacitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță, de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare	Indicatori: - evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească; - utilizează deseori exemplul personal; - are o bună capacitate de persuasiune; - își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională; - își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional;	

contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.		- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației; - este promotor al schimbării; - este un exemplu de integrare a valorilor organizației.
C2.2.	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	
Explicație: Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concură la stingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.		Indicatori: - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace; - are o abordare procesuală a organizării; - comunică eficient deciziile de organizare; - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare; - formalizează deciziile de organizare; - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini.
C2.3.	Management prin bugete	
Explicație: Capacitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.		Indicatori: - a participat activ la activitatea de bugetare anuală; - experiență în execuția bugetară; - abilități de control bugetar; - experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.
C2.4.	Digitalizarea organizațională	
Explicație: Capacitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.		Indicatori: - se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa sa să adopte schimbările necesare; - cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea; - evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației - gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea.
C2.5.	Managementul riscurilor	
Explicație: Capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.		Indicatori - are o abordare sistemică; - înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale; - capacitează organizația pentru a mapa riscurile; - capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate;

		- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.
C2.6.	Capacitatea de a negocia	
Explicație: Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.		Indicatori: - este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri; - înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți; - este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere.
C3	Competențe de guvernanță corporativă	
C3.1.	Management prin obiective	
Explicație: Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor societății cât și motivarea angajaților implicați.		Indicatori: - înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART; - setează interactiv și formalizează obiective; - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță); - incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective; - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor; - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management.
C3.2.	Raportare	
Explicație: Capacitatea de a comunica eficient și precis informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către consiliul de administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.		Indicatori: - este familiarizat cu toate aspectele operaționale și financiare ale organizației, inclusiv cunoștințe solide despre strategia, obiectivele, procesele și performanța sa; - comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia; - asigură transparența și integritatea în raportare, oferind informații corecte, complete și relevante, și evitând interpretările subiective sau înșelătoare.
C3.3.	Dialogul social	
Explicație: Capacitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.		Indicatori: - evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților;

		- ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială; - urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale; - evita abili comportamentele de tip "lider sindical" și soluțiile populiste dar costisitoare; - contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social; - militează pentru abilitarea managerilor societății de a derula un dialog social pozitiv și fluent.
C3.4.	Managementul performanței	
Explicație: Capacitatea de a accesa permanent sursele de informații disponibile, de a evalua performanța tehnică, economică sau umană actuală, de a o compara cu cea prognozată, de a informa despre eventualele ecarturi și de a lua măsurile care se impun pentru reducerea acestora.		Indicatori: - identifică și interoghează surse de informații diverse; - stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție; - informează structurile abilitate despre ecarturile constatate; - ia măsuri de corectare a ecarturilor; - încintă întreaga organizație în a monitoriza performanța și în a atinge obiectivele de performanță stabilite; - face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante; - se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță.
C4	Competențe sociale și personale	
C4.1.	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	
Explicație: Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.		Indicatori: - Este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile; - Își subliniază mesajele verbale prin gesturi; - Are o ținută potrivită mesajelor transmise; - Dă dovadă că își ascultă activ interlocutori; - Utilizează înțelept formularea; - Utilizează corect tehnica întrebărilor; - Compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale; - Este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere; - Utilizează corect procesul de persuadare.
C5	Experiență pe plan local și internațional	
C5.1.	Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor mari structuri organizaționale	
Explicație: A acumulat experiență în relația cu autoritățile publice.		Indicatori: - experiența anterioară în relația cu autoritățile publice constatată în CV, alte documente din dosarul de candidatură.

1	2	3	4	5
Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.2.	Experiență de administrare sau management pe plan internațional			
Explicație: În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.		Indicatori: - responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV.		
1	2	3	4	5
Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
II.	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări			
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat			
Definiție: Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.				
Indicatori: Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.				
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective			
Definiție: Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.				
Indicatori: Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.				
A3	Capacitatea de formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia			
Definiție: Describe în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.				
Indicatori: Describe în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.				

A4	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională
Definiție: Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART. Indicatori: Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.	
A5	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară
Definiție: Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART. Indicatori: Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.	
A6	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii
Definiție: Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor. Indicatori: Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.	
A7	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
Definiție: Ia notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat. Indicatori: Ia notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.	
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor
Definiție: Ia notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	

Indicatori: la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
A9	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
Definiție Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat. Indicatori Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Capacitatea de formula obiective SMART pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative
Definiție: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat. Indicatori: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.	
A11	Capacitatea de propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
Definiție: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste. Indicatori: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.	
A12	Capacitatea de prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora
Definiție: Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare. Indicatori: Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.	
III	Trăsături
T1	Reputație personală și profesională
Definiție:	

Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

- candidatul nu a fost condamnată pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție; - față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție;
- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;
- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;
- candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională;
- candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.

T2	Independență			
Definiție				
Candidatul poate lua decizii bazate pe evaluări corecte și pe o analiză profundă a datelor, fără presiuni externe, arătând respectarea unor standarde înalte de etică și integritate, asigurându-se că toate acțiunile și deciziile sunt în conformitate cu valorile și politicile întreprinderii publice.				
Indicatori:				
- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor; - susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente; - solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.				
T3	Integritate			
Definiție:				
Candidatul comunică sincer și cu transparență, evitând exagerările sau omisiunile care ar putea induce în eroare, își asumă responsabilitatea pentru acțiunile și deciziile sale, recunoscând și remediind erorile atunci când acestea apar.				
Indicatori:				
- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui director și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională; - plasează interesele organizației înaintea celorlalte; - tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.				
T4	Expunere politică			
Definiție:				
Candidatul este implicat în activități de natură politică.				
Indicatori:				
Gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.				
1	2	3	4	5
Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice

T5	Abilități de comunicare interpersonală				
Definiție: Abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.					
Indicatori: - este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile; - are o ținută potrivită mesajelor transmise; - dă dovadă că își ascultă active interlocutori; - utilizează înțelept formularea; - utilizează corect tehnica întrebărilor; - este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere; - utilizează corect procesul de persuadare.					
T6	Orientare către rezultate				
Definiție: Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.					
Indicatori: Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.					
T7	Capacitate de sinteză				
Definiție: Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.					
Indicatori: Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.					
IV	Alte criterii				
CO1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director				
Definiție: Din documentele ce compun dosarul de candidatură și declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.					
	1	2	3	4	5
	Profit net negativ (pierdere)				Profit net pozitiv
CO2	Înscrieri în cazierul fiscal				
Definiție: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal.					
	1		5		
	Are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii		Nu are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii		
CO3	Înscrieri în cazierul judiciar				
Definiție:					

Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul judiciar.

1		5	
Are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii		Nu are înscrișuri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii	
CO4	Diversitate de gen		
Diversitate de gen			
M		F	

*Obiectiv SMART: Obiective formulate într-un mod anume, nu un „tip” de obiective ca domeniu (ex. financiare, operaționale), ci ca structură. Un obiectiv SMART trebuie să fie:

S – Specific (clar, precis)

M – Măsurabil (poți verifica dacă a fost atins)

A – Abordabil / Atingibil (realist)

R – Relevant (are sens pentru scopul tău)

T – Încadrat în timp (are termen-limită)

8. Grila de punctare

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate pe baza următoarei grile de punctaj:

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	- Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	- Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. - Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. - Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	- Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. - A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. - Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	- Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face

		parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. - A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior. - Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	- Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză. A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. - Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.