

## PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE ROMSILVA

### INTRODUCERE

Procedura de selecție a membrilor Consiliului de Administrație al Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva (CA-RNP) a fost declanșată în data de 03.04.2024, în baza Ordinului ministrului mediului, apelor și pădurilor nr. 731/2024, în conformitate cu prevederile *Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare* (denumită în continuare O.U.G. nr. 109/2011).

Potrivit prevederilor art. 12 din Anexa nr. 1 la *Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice* (denumită în continuare H.G. nr. 639/2023), Profilului Consiliului de administrație este elaborat de Ministerul Mediului, Apelor și Pădurilor, în calitate de Autoritate Publică Tutelară (denumită în continuare APT). Profilul Consiliului și Profilul candidatului fac parte din componenta integrală a Planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta prin ordin al ministrului mediului, apelor și pădurilor.

### **Obiectivele Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva**

Obiectivele generale ale Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva sunt:

- A. Realizarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari stabiliți potrivit O.U.G. nr. 109/2011;
- B. Asigurarea integrității fondului forestier proprietate publică a statului, a altor proprietari de drept public sau privat pentru care Regia Națională a Pădurilor - ROMSILVA administrează sau prestează servicii silvice pe bază de contract, precum și a celui preluat în pază pe baza actului de constatare în condițiile Codului Silvic;
- C. Gestionarea durabilă, în contextul schimbărilor climatice, a pădurilor proprietate publică a statului și a altor proprietari de drept public sau privat pentru care Regia Națională a Pădurilor -ROMSILVA administrează sau prestează servicii silvice pe baza principiilor enunțate în Codul Silvic și a prevederilor amenajamentelor silvice în vigoare;
- D. Recoltarea și valorificarea masei lemnoase, ca lemn fasonat sau lemn pe picior, în conformitate cu prevederile amenajamentelor silvice și în condițiile, modalitățile și proporțiile stabilite de Codul Silvic și legislația subsecventă în vigoare;
- E. Recoltarea și valorificarea produselor nelemnoase specifice fondului forestier proprietate publică a statului, în condițiile Codului Silvic și a legislației subsecvente;

- F. Creșterea gradului de accesibilizare a fondului forestier proprietate publică a statului;
- G. Creșterea suprafeței fondului forestier proprietate publică a statului;
- H. Digitalizarea proceselor interne și a serviciilor oferite către clienții persoane fizice și juridice;
- I. Protejarea biodiversității din păduri;
- J. Conservarea și ameliorarea patrimoniului genetic național, constituit din totalitatea populațiilor de cabaline de rasă cu valoare genetică ridicată;
- K. Îmbunătățirea imaginii sectorului silvic, promovarea unei imagini pozitive a RNP-Romsilva și asigurarea educației forestiere prin îmbunătățirea comunicării publice și transparentizarea activităților desfășurate

### **Componenta și structura Consiliului de administrație**

Regia este administrată de către Consiliul de administrație format din 5 (cinci) membri dintre care doi vor fi desemnați de autoritatea tutelară. Membrii Consiliului de administrație sunt numiți pentru un mandat de 4 ani care poate fi revocat în condițiile prevăzute de lege. 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.

Structura Consiliului de administrație este derivată din cerințele contextuale și este stabilită astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre aceștia cu managementul executiv, să acționeze independent și critic, iar membrii consiliului să se completeze unul pe celălalt.

Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu prin raportare la cerințele contextuale și atribuțiile membrilor consiliului de administrație.

Fiecare membru al consiliului trebuie să aibă capacitatea de a evalua strategiile, politicile și operațiunile regiei. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care oglindesc activitatea regiei și anticipează provocările regiei în anii următori.

Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență. Nu este necesar ca toți membrii Consiliului să dețină experiența profesională în industria în care activează regia, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate da substanța activității membrilor Consiliului. Cu toate acestea cel puțin doi membri ai Consiliului este necesar să aibă și acest tip de experiență sectorială.

De asemenea, este esențial ca toți membrii Consiliului să aibă o înțelegere a principiilor economice și juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernare corporativă.

Astfel, este necesar ca membrii viitorului Consiliu de Administrație:

- să aibă o bună viziune asupra rolului regiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace realității economice în care operează regia;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale în care operează regia;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.
- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducerea executivă și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu regia;
- 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 regiei;
- să aibă capacitatea de a analiza situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să promoveze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii societăți dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

Componenta Consiliului de Administrație trebuie să asigure un echilibru între independență, competență și cooperarea între membri acestuia. Fiecare membru al Consiliului de Administrație trebuie să fie capabil ca, în relațiile dintre acesta și managementul executiv să adopte o atitudine independentă, obiectivă și critică, contribuind astfel la luarea unor decizii bine fundamentate și în interesul Regiei. Această dinamică de lucru asigură o supraveghere eficientă și transparentă a activităților regiei.

Consiliul de administrație trebuie să fie echilibrat și divers, atât din perspectiva experienței profesionale, cât și a expertizei tehnice și a experienței în domeniul de activitate al regiei. Fiecare membru al Consiliului de Administrație trebuie să aducă o

contribuție distinctă, completându-se reciproc cu ceilalți membri, pentru a oferi o viziune holistică asupra provocărilor și oportunităților întâlnite pe perioada mandatului. Diversitatea în competențe și domenii de expertiză - inclusiv financiar, juridic, tehnic, operațional și strategic - va permite abordarea cu succes a tuturor aspectele activității regiei.

Componența Consiliului de Administrație trebuie să permită acestuia să manifeste o capacitate ridicată de a gestiona aspecte de strategie și coordonare a proceselor de implementare a acestei strategii în domeniile care oglindesc activitatea regiei în prezent, precum în anticiparea provocărilor din anii următori, în viitor.

Pentru atingerea obiectivelor formulate în Scrisoarea de Așteptări, este obligatoriu ca cel puțin doi membri ai Consiliului de Administrație să aibă studii superioare de lungă durată în domeniul științelor ingineresti în domeniul silvic.

Majoritatea membrilor Consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

În cadrul Consiliului de administrație se constituie Comitetul de audit. Acesta este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar. Cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să aibă competențe în domeniul contabilității și auditului statutar. În vederea atestării competențelor acesta trebuie să fie autorizat ca auditor financiar și să fie înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative; (conform art. 34, alin. (3) din OUG nr. 109/2011 și art. 65 alin. (3) și (3<sup>1</sup>) din Legea nr. 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare).

Cel mult doi membri al Consiliului de administrație vor fi funcționari publici sau două persoane din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen, astfel, cel puțin o treime din totalul administratorilor trebuie să fie femei / cel puțin o treime trebuie să fie bărbați. Toți membri Consiliului de Administrație trebuie să dețină o bună înțelegere a conceptelor economice specifice administrării Regiei și de guvernanță corporativă.

Fiecare membru al consiliului trebuie să posede competențele necesare pentru a analiza și evalua eficient strategiile, politicile și operațiunile regiei, contribuind activ la îmbunătățirea proceselor de decizie.

**Condițiile generale care trebuie întrunite de candidați:**

- a) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- b) calitatea de membru în Consiliul de administrație al regiei pentru care au aplicat nu este de natură a atrage o stare de incompatibilitate sau conflict de interese;
- c) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4 din O.U.G. nr 109/2011;
- e) nu se află în situația prevăzută la art.169, alin.(10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- f) au capacitate deplină de exercițiu;
- g) sunt apți din punct de vedere medical;
- h) nu se afla în perioada de interdicție de 3 ani de a exercita o funcție publică din cele prevăzute de art. 1 din Legea nr. 176/2010 privind integritatea în exercitarea funcțiilor și demnităților publice, pentru modificarea și completarea Legii nr. 144/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea Agenției Naționale de Integritate, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- i) au studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Regiei de cel puțin 7 ani;
- j) au experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome
- k) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr.639/2023;

**Condițiile specifice care trebuie întrunite de candidați:**

ADMINISTRATOR A (1 post):

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație candidatul este necesar să fie autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic

European sau din Elveția sau care deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative, este necesar să fie autorizat ca auditor financiar și să fie înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative. Candidații pentru acest post vor trebui să aibă o vechime în specialitatea studiilor de cel puțin 7 ani și să fie independenți în sensul art. 1382 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

#### ADMINISTRATOR B (2 posturi):

Pentru aceste posturi de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar să aibă studii superioare de lungă durată în domeniul științelor ingineresti - domeniul silvicultură și o vechime în specialitatea studiilor de cel puțin 7 ani. Unul dintre candidați va fi desemnat ca reprezentant al ministerului, celălalt va trebui să fie independent în sensul art. 1382 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

#### ADMINISTRATOR C (1 post):

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar să aibă studii superioare de lungă durată în domeniul științelor juridice, să aibă o vechime în specialitatea studiilor de cel puțin 7 ani și să fie independenți în sensul art. 1382 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

#### ADMINISTRATOR D (1 post):

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar să aibă studii superioare de lungă durată în domeniul științelor economice, să aibă o vechime în specialitatea studiilor de cel puțin 7 ani. Candidatul selectat pentru acest post va fi desemnat ca reprezentant al ministerului.

### **CRITERII DE SELECTIE**

Criteriile de selecție sunt competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le va fi atribuit, sunt enumerate mai jos, grupate pentru analiză comparativă:

#### **A. COMPETENȚE**

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

Capacitatea de a identifica și operaționaliza acțiuni și măsuri strategice de management referitoare la structurarea și funcționarea Regiei Naționale a Pădurilor-Romsilva, pentru îndeplinirea obligațiilor din Codul Silvic de administrare a fondului forestier proprietate

publica a statului;

Capacitatea de a identifica și operaționaliza acțiuni și măsuri strategice de management referitoare la structurarea și funcționarea Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva, pentru conservarea patrimoniului genetic național, creșterea, ameliorarea, calificarea și perfecționarea efectivelor de cabaline în rasă pură, în cadrul hergheliilor, precum și alte activități specifice în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență nr. 139/2002 cu modificările și completările ulterioare;

Capacitatea de a identifica și operaționaliza acțiuni și măsuri strategice de management referitoare la structurarea și funcționarea Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva, pentru asigurarea conservării și ameliorarea biodiversității din parcurile naționale și naturale potrivit legislației specifice în vigoare și administrarea lor, conform contractelor încheiate cu autoritatea publică de mediu;

Capacitatea de a identifica și operaționaliza măsuri de creștere a accesibilității fondului forestier administrat, prin proiectarea, construcția de drumurilor forestiere noi, precum și prin întreținerea, repararea, repunerea provizorie în funcțiune sau reabilitarea celor existente în condițiile legislației specifice în vigoare;

Capacitatea de a identifica și operaționaliza măsuri de creștere a suprafețelor ocupate de pădure proprietate publică a statului în condițiile legislației specifice în vigoare;

Capacitatea de a identifica și operaționaliza măsuri privind eficientizarea costurilor și reducerii cheltuielilor, în vederea optimizării profitului.

Capacitatea de a gestiona relația Regiei Naționale a Pădurilor-Romsilva cu toți factorii interesați din domeniul silvic, privat și public, inclusiv societatea civilă

Capacitatea de a armoniza structura și procesele Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva în vederea dezvoltării relațiilor cu comunitățile locale.

Capacitatea de a armoniza structura și procesele Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva cu modificările legislative.

Capacitatea de a armoniza structura și procesele Regiei Naționale a Pădurilor - Romsilva cu evoluțiile în domeniul tehnic.

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

2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale organizației.

2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a regiei.

2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor.

2.5 Capacitatea de înțelegere a principiilor de bază ale finanțelor corporative, de gestionare eficientă a costurilor și de identificare, evaluare și gestiune a riscurilor.

2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile regiei.

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

3.1 Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante.

3.2 Capacitatea de a aplica principiile de guvernare corporativă, în concordanță cu OUG nr. 109/2011.

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

4.1 Capacitatea de comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului.

4.2 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului.

4.3 Capacitatea de a reprezenta regia.

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

5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al regiei;

5.2 Experiență în relația cu instituțiile europene.

### **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 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul silvic.

### **7. Aliniere cu scrisoarea de așteptări**

7.1 Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat;

7.2 Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective;

7.3 Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă regia în corelare cu contextul acesteia;

7.4 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională;

7.5 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară;

7.6 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și gestionarea infrastructurii silvice;

7.7 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice;

7.8 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor;

7.9 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice;

7.10 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernării corporative;

7.11 Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate;

7.12 Prezintă tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și strategia de reducere/depășire a acestora.



## B. TRĂSĂTURI

- 1.Reputație personală și profesională
- 2.Integritate
- 3.Independență
- 4.Expunere politică
5. Abilități de comunicare interpersonală;
- 6.Viziune

## C. ALTE CRITERII

- 1.Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director
2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar
3. Diversitatea de gen

**Toate criteriile de selecție sunt obligatorii.**

Evaluarea candidaților se face prin metoda analizei documentare a documentelor din dosarul de candidatură, metoda analizei informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisa de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, metoda analizei declarației de intenție, metoda verificării referințelor oferite de candidați, metoda verificării activității desfășurate anterior de candidați, metoda observării comportamentale a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, metoda integrării rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați și metoda interviului organizat având în vedere dosarul de candidatură, profilul candidatului, profilul consiliului, declarația de intenție a candidatului.

### **GRILA COMUNA DE EVALUARE PENTRU CRITERIILE DE SELECTIE**

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a-și demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la „nivel de bază” la „expert”.

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 înțelegerea a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare.

		<p>Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</li> <li>• Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.</li> </ul>
<b>3</b>	<b>Competent</b>	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.</li> <li>• Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.</li> </ul>
<b>4</b>	<b>Avansat</b>	<p>Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern.</p> <p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernanță a consiliului și a nivelului executiv superior.</li> <li>• Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul>
<b>5</b>	<b>Expert</b>	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.</li> <li>• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.</li> </ul>

## MATRICEA CRITERIILOR DE SELECȚIE

Criterii de selecție			Oblig. / Opt	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv	
<b>A. COMPETENȚE</b>	<b>1. Competențe specifice sectorului de activitate al regiei</b>	1.1 Capacitatea de a înțelege și analiza procesele tehnologice și operaționale specifice domeniului de activitate al regiei.	Oblig.	1								60%		
		1.2 Capacitatea de creștere a performanței regiei.	Oblig.	1									60%	
		1.3 Capacitatea de înțelegere, integrare și respectare a cerințelor de mediu specifice activității.	Oblig.	1									80%	
		1.4 Capacitatea de integrare a standardelor de siguranță în deciziile și acțiunile sale.	Oblig.	1									80%	
		1.5 Capacitatea de înțelegere a necesității și de facilitare a realizării investițiilor necesare pentru atingerea obiectivele strategice.	Oblig.	1									60%	
	<b>2. Competențe profesionale de importanță strategică</b>	2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale organizației.	Oblig.	1									60%	
		2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a regiei.	Oblig.	1									60%	
		2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.	Oblig.	1									60%	
		2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor.	Oblig.	1									60%	
		2.5 Capacitatea de înțelegere a principiilor de bază ale finanțelor corporative, de gestionare eficientă a costurilor și de identificare, evaluare și gestiune a riscurilor.	Oblig.	1									60%	
		2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile regiei.	Oblig.	1									60%	

3. Competențe de guvernanță corporativă	3.1 Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante.	Oblig.	1								60%	
	3.2 Capacitatea de a aplica principiile de guvernanță corporativă, în concordanță cu OUG nr. 109/2011.	Oblig.	0,8								60%	
4. Competențe sociale și personale	4.1 Capacitatea de comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului.	Oblig.	0,7								60%	
	4.2 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului.	Oblig.	1								60%	
	4.3 Capacitatea de a reprezenta regia.	Oblig.	0,8								60%	
5. Experiență pe plan local și internațional	5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al regiei;	Oblig.	1								60%	
	5.2 Experiență în relația cu instituțiile europene.	Oblig.	1								60%	
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 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul silvic.	Oblig.	0,5								60%	

7 Aliniere cu scrisoarea de așteptări	7.1 Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat;	Oblig.	1								60%	
	7.2 Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective;	Oblig.	1								60%	
	7.3 Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă regia în corelare cu contextul acesteia;	Oblig.	1								60%	
	7.4 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională;	Oblig.	1								60%	
	7.5 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară;	Oblig.	1								60%	
	7.6 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și gestionarea infrastructurii silvice;	Oblig.	1								60%	
	7.7 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice;	Oblig.	1								60%	
	7.8 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor;	Oblig.	1								60%	
	7.9 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice;	Oblig.	1								60%	
	7.10 Formulează obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative;	Oblig.	1								60%	
	7.11 Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate;	Oblig.	1								60%	
	7.12 Prezintă tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și strategia de reducere/depășire a acestora.	Oblig.	1								60%	
<b>B. TRĂSĂTURI</b>	1.Reputație personală și profesională	Oblig.	1								60%	
	2.Integritate	Oblig.	1								60%	

	3. Independență	Oblig.	1									60%	
	4. Expunere politică	Oblig.	0,5									20%	
	5. Abilități de comunicare interpersonală;	Oblig.	0,5									60%	
	6. Viziune	Oblig.	0,5									60%	
<b>C. ALTE CRITERII</b>	1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Oblig.	1									100%	
	2. Înscrisuri în cazierul fiscal și judiciar	Oblig.	1									100%	
	3. Diversitatea de gen	Oblig.	1									100%	

Criteriile de selecție au punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu următoarele excepții: pentru criteriile obligatorii 1.3 și 1.4, se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 4 puncte, pentru criteriile obligatorii B4, C. Alte criterii, 1, 2, și 3, se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte și criteriul B4 pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, conform grilei de punctaj de la 1 până la 5.

## **DEFINIREA CRITERIILOR DE SELECTIE**

### **A.COMPETENȚE**

#### **A2. Competențe profesionale de importanță strategică**

##### ***2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale organizației***

**Definiție:** abilitatea de a gestiona și alocă resursele organizației într-un mod care să optimizeze performanța pe termen lung, respectând principiile sustenabilității.

**Descriere - Indicatori:**

- Planifică și administrează eficient infrastructura fizică a regiei, inclusiv echipamentele și instalațiile, asigurându-se că acestea sunt utilizate la capacitate maximă și sunt menținute în stare optimă de funcționare.
- Implementează strategii de întreținere preventivă și reînnoire a echipamentelor pentru a preveni riscurile operaționale și a minimiza costurile de reparație.
- Coordonează implementarea unor sisteme de gestionare a informațiilor și bazelor de date care să sprijine procesele decizionale și să permită accesul rapid și securizat la informațiile necesare.
- Dezvoltă și utilizează indicatori cheie de performanță (KPI) pentru a evalua eficiența utilizării resurselor financiare, fizice și informaționale.
- Analizează periodic performanțele și identifică domenii de îmbunătățire în administrarea resurselor pentru a asigura utilizarea lor optimă și sustenabilă.
- Integrează principii de sustenabilitate în gestionarea resurselor, având în vedere impactul asupra mediului și necesitatea de a reduce risipa și costurile pe termen lung.
- Adoptă măsuri preventive pentru a proteja resursele organizației împotriva pierderilor, furturilor sau defecțiunilor majore.
- Coordonează echipele pentru utilizarea eficientă a resurselor umane în activitățile organizației, asigurându-se că competențele și abilitățile angajaților sunt aliniate cu nevoile operaționale.
- Monitorizează și controlează fluxurile financiare, făcând alocări strategice și ținând cont de riscurile financiare și de tendințele economice externe.
- Prioritizează investițiile în funcție de beneficiile pe termen lung pentru organizație și asigură utilizarea eficientă a capitalului disponibil.

## *2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a regiei*

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

Descriere - Indicatori:

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

## *2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță*

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

Descriere - 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;
- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației;
- își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional;
- este promotor al schimbării;
- este un exemplu de integrare a valorilor organizației.

## *2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor*

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

Descriere - Indicatori:

- Analizează obiectivele strategice și le corelează cu prioritățile financiare și operaționale ale organizației.
- Integrează bugetele individuale ale departamentelor într-un buget centralizat, asigurând alinierea acestora la planul strategic.
- Coordonează procesul de alocare a resurselor între nivelurile organizaționale pentru a asigura coerența și transparența bugetară.
- Definește mecanisme clare de urmărire a execuției bugetare, utilizând rapoarte



periodice și indicatori financiari relevanți.

- Colaborează cu echipele pentru a optimiza procesele și a evita risipa sau utilizarea inefficientă a resurselor.

### *2.5 Capacitatea de înțelegere a principiilor de bază ale finanțelor corporative, de gestionare eficientă a costurilor și de identificare, evaluare și gestiune a riscurilor*

Definiție: abilitatea de a efectua 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.

Descriere - 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 riscurilor identificate;
- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.

### *2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile regiei*

Definiție: Abilitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.

Descriere - Indicatori

- 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.
- Coordonează inițiativele strategice de digitalizare la nivel organizațional, asigurându-se că tehnologiile sunt aliniate cu obiectivele de afaceri.
- Evaluează constant impactul tehnologiilor digitale asupra eficienței și performanței organizației, ajustând strategiile în funcție de feedback și rezultate.
- Identifică și utilizează instrumente digitale relevante pentru a sprijini activitățile operaționale.

## **A3. Competențe de guvernare corporativă**

### *3.1. Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante*

Definiție: abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al regiei.

Descriere - Indicatori:

- evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale regiei și interesele angajaților;

- ia parte activ la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială.
- Evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale regiei și interesele angajaților
- la 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
- Contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social
- Militează pentru abilitarea managerilor regiei de a derula un dialog social pozitiv și fluent

3.2. Capacitatea de a aplica principiile de guvernare corporativă, în concordanță cu OUG nr. 109/2011

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

Descriere - Indicatori:

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

#### **A4. Competențe sociale și personale**

##### *4.1 Capacitatea de comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului*

Definiție: elaborare și transmitere pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale elaborate cu claritate și exactitate, în interiorul regiei sau în exterior, în relația cu diverse alte entități.

Descriere - Indicatori:

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

##### *4.2. Capacitatea de a reprezenta regia*

**Definiție:** abilitatea de a reprezenta regia în diverse medii cu care se află în contact, de a face cunoscute realizările și bunele practici dezvoltate în cadrul regiei, contribuind la transmiterea unei imagini bune a acesteia și la creșterea notorietății.

Descriere- **Indicatori:**

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

## **A5. Experiență pe plan local și internațional**

5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al regiei

**Definiție:** în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene.

Descriere - **Indicatori:**

- Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al regiei prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatura

1	2	3	4	5
cel puțin 1 an	între 1 an și 2 ani	între 2 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	Peste 4 ani

5.2 *Experiență în relația cu instituțiile europene*

**Definiție:** în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene.

Descriere - **Indicatori:**

- experiență în relația cu instituțiile europene prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatura.

1	2	3	4	5
cel puțin 1 an	între 1 an și 2 ani	între 2 ani și 3 ani	între 3 ani și 4 ani	Peste 4 ani

**A6. 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 *Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul silvic*

**Definiție:** abilitatea de a transpune obiectivele strategice naționale și internaționale în acțiuni concrete, asigurând conformitatea cu reglementările, utilizarea eficientă a resurselor și atingerea rezultatelor planificate.

**Descriere - Indicatori:**

- Analizează politicile publice și identifică prioritățile strategice relevante pentru domeniul silvic
- Coordonează și menține comunicarea cu alte autorități publice, organizații internaționale și sectorul privat pentru alinierea eforturilor.
- Facilitează colaborarea între părțile interesate.
- Revaluează politicile și programele în contextul schimbărilor economice, tehnologice sau de reglementare.
- Integrează tehnologii inovatoare și practici sustenabile pentru optimizarea proceselor.

## **A7. Altele, în funcție de specificitatea întreprinderii publice - aliniere cu scrisoarea de așteptări**

### **7.1. Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat**

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

### **7.2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective**

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

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

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

### **7.4. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională**

- **Indicatori:** Sesizează contextul operațional al regiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.

### **7.5. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară**

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

**7.6. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii**

- Indicatori: Sesizează situația regiei referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia, cu privire la modul de administrare a infrastructurii regiei 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.

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

- Indicatori: la notă de nevoia de investiții a regiei 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 regiei, pentru viitorul mandat.

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

- 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.

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

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

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

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

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

- Indicatori: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

**7.12. Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminarea acestora**

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

## **B. TRĂSĂTURI**

### **B1. Reputație personală și profesională**

Definiție: Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Descriere - Indicatori:

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

### **B2. Integritate**

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

Descriere - Indicatori:

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

### **B3. Independență**

Definiție: Abilitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.

Descriere - 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.

#### **B4. Expunerea politică**

Definiție: Candidatul este implicat în activități de natură politică.

Descriere - 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

#### **B5. Capacitatea de comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului**

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

Descriere - Indicatori:

- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;
- are o ținută potrivită mesajelor transmise;
- dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii;
- 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.

#### **B6. Viziune**

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

Descriere - Indicatori:

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

#### **C. Alte criterii**

### **C1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director**

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

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat în faliment/insolventa pe perioada exercitării mandatului
5	Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolventa pe perioada exercitării mandatului

### **C2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar**

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

1	2	3	4	5
are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii				Nu are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii

### **C3. Diversitatea de gen**

#### **Descriere: Criterii de gen: masculin/feminin**

Descriere: pot participa la procesul de selecție toate persoanele care îndeplinesc condițiile de participare, indiferent de gen, iar la finalizarea procedurii de selecție, cel puțin o treime din totalul administratorilor trebuie 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.

1	2	3	4	5
				M/F