



**PROFILUL CANDIDATULUI pentru posturile de
Director General (1 persoană), Director Economic
(1 persoană) și Director executiv (2 persoane) ale
societății COMPANIA DE APA OLT S.A.**

2024

CUPRINS

1. Cadrul legal	2
2. Rolul Directorilor	2
2.1. Rolul postului de Director General	2
2.2. Rolul postului de Director economic	3
2.3. Rolul postului de Director Executiv	4
3. Criteriile de selecție.....	5
3.1. Criterii de selecție Director General	5
3.1.1. Criterii de eligibilitate.....	5
3.1.2. Criterii de evaluare	7
3.1.3. Matrice	8
3.2. Criterii de selecție Director Economic	10
3.2.1. Criterii de eligibilitate.....	10
3.2.2. Criterii de evaluare	11
3.2.3. Matrice	13
3.3. Criterii de selecție Director executiv.....	14
3.3.1. Criterii de selecție.....	14
3.3.2. Criterii de evaluare	16
3.3.3. Matrice	17
4.Explicitarea matricii.....	18
4.1. Scopul, criteriile, ponderi, totaluri, praguri și alte elemente ce descriu matricea.....	18
4.2. Definirea criteriilor și a indicatorilor aferenți.....	22

1. Cadrul legal

Conform prevederilor art.1, pct.14 din Anexa nr.1 la H.G. nr.639/2023 -normele metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție a membrilor consiliilor de administrație/ supraveghere ale întreprinderii publice, de întocmire a listei scurte pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice,

- **profilul candidatului** cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza profilului consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări.

2. Rolul Directorilor

2.1. Rolul postului de Director General

- Conducerea activității curente a societății este asigurată de Directorul General, în conformitate cu prevederile Legii nr.31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare, și cu cele ale actului constitutiv;
- Directorul General reprezintă societatea în raporturile cu terții și în justiție;
- Directorul General va încheia cu societatea un contract de mandat;
- Directorul General în calitate de responsabil al managementului societății comerciale are atributul exclusiv al formării echipei manageriale care privește conducerea executivă a societății;
- Conduce nemijlocit și efectiv întreaga activitate curentă a societății;
- Concepe și aplică strategii și/sau politici de dezvoltare ale societății în concordanță cu direcțiile principale de activitate și de dezvoltare stabilite de către Consiliul de Administrație și aprobate de adunarea generală a acționarilor;
- 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;
- Încheie acte juridice în numele și pe seama societății, conform legii, în limitele împuternicirilor acordate de Consiliul de Administrație;

- Stabilește competențele, atribuțiile, îndatoririle și responsabilitățile personalului societății, pe niveluri ierarhice și structuri organizatorice;
- Aprobă operațiunile de încasări și plăți, potrivit competențelor legale și actului constitutive;
- Împuternicește orice altă persoană să exercite orice atribuții din sfera sa de competență;
- Numește, suspendă sau revocă directorii executivi, cu aprobarea Consiliului de Administrație;
- Propune spre aprobare consiliului de administrație structura organizatorică, statul de funcții, organigrama și regulamentul de organizare și funcționare a societății și aprobă regulamentul de ordine interioară;
- Să numească/să revoce personalul necesar bunei desfășurări a activității, precum și să exercite autoritatea disciplinară asupra lor, conform structurii administrative și regulamentelor interne aprobate de Consiliul de Administrație;
- În baza atribuțiilor sale, directorul general emite decizii și poate delega o parte din atribuții directorilor executivi și/sau altor angajați ai societății;
- Directorul General este răspunzător în condițiile legii pentru modul de îndeplinire a contractului de mandat;
- Altele stabilite prin contractul de mandat.

2.2. Rolul postului de Director economic

- Să răspundă în mod direct de toată activitatea economico-financiară a societății;
- Să programeze și să urmărească executarea activității economico-financiare proprii;
- Să aducă la îndeplinire obiectivele și criteriile de performanță prevăzute în anexa care face parte integrantă din contractul de mandat;
- Să contribuie în măsura posibilităților la creșterea veniturilor proprii și dezvoltarea societății;
- Să identifice și să exploateze toate sursele de venituri pentru rentabilizarea activității pe care o desfășoară prin operațiuni specifice
- Să elaboreze programul propriu de dezvoltare și să facă propuneri de finanțare pentru realizarea obiectivelor cuprinse în program, urmărind elaborarea și avizarea legală a documentației tehnice;
- Să aducă la îndeplinire prevederile bugetului de venituri și cheltuieli aprobat. Pentru aceasta Directorul Economic va concepe și aplica strategii și politici de dezvoltare luând măsuri operative pentru îndeplinirea obiectivelor și a criteriilor de performanță;
- Să prezinte ori de câte ori este nevoie, Consiliului de Administrație, situația economico-financiară a societății, stadiul realizării investițiilor, precum și alte documentații solicitate;

- Să urmărească, prin compartimentele de specialitate, încasarea tuturor creanțelor societății de la terțe persoane și să informeze compartimentul juridic în vederea demarării procedurilor legale de recuperare pentru debitele neîncasate în termen;
- Să semneze acte juridice în numele și în contul societății, prin care să dobândească bunuri pentru aceasta, să înstrăineze, să închirieze, să schimbe sau să constituie în garanții, bunurile aflate în patrimoniul societății, numai cu aprobarea Consiliului de Administrație;
- Să propună salarizarea, premiarea, acordarea sporurilor și calificativelor pentru salariații din subordine;
- Să primească și să analizeze lunar rapoartele compartimentelor funcționale ale societății, ocazie cu care este informat de modul de îndeplinire a sarcinilor încredințate acestora, luând decizii în consecință;
- Să fundamenteze politica de credite și a altor surse de finanțare a societății;
- Să constituie garanții bănești stabilite în condițiile legii;
- Să nu transmită și să nu ceseze contractul de mandat altei persoane;
- Altele stabilite prin contractul de mandat.

2.3. Rolul postului de Director Executiv

- Asigură conducerea, organizarea, reprezentarea și gestionarea activității societății, în limitele premise de lege, de Actul Constitutiv și de hotărârile / deciziile Consiliului de Administrație și a Adunării Generale a Acționarilor;
- Asigură și răspunde de conducerea activității societății, a coordonării și controlului acestora în ceea ce privește utilizarea resurselor financiare, materiale, și umane. Este obligat să își exercite mandatul încredințat cu loialitate, competența și diligența unui profesionist, în interesul societății;
- Coordonează, supraveghează, controlează și răspunde pentru activitatea celorlalte persoane având titulatura funcției de director, din cadrul societății și dispune măsuri în consecință;
- Conduce, coordonează și răspunde pentru activitatea compartimentelor funcționale ale societății în conformitate cu reglementările interne ale societății;
- Reprezintă societatea comercială în raporturile cu terții, purtând răspunderea pentru modul în care înfăptuiește actele de conducere;
- Asigură managementul și funcționarea societății, formulează propuneri adresate consiliului de administrație referitoare la planul de administrare precum și asupra strategiei de dezvoltare a societății;
- Răspunde pentru ducerea la îndeplinire, întocmai și în termenele stabilite a hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor și a hotărârilor Consiliului de Administrație;

- Vizează și pune la dispoziția Consiliului de Administrație prin secretariatul acestuia, toate documentele și informațiile necesare pentru cunoașterea și analizarea problemelor ce vor fi dezbătute de către acesta în cadrul ședințelor, mandatarul purtând întreaga responsabilitate pentru corectitudinea, completitudinea, necesitatea, oportunitatea, realitatea, legalitatea și transmiterea în termen a acestor materiale, precum și pentru pagubele suferite de societate în cazul în care aceste documente și informații urmau/urmează să fie folosite pentru luarea unor decizii de către Consiliul de Administrație;
- Răspunde de urmărirea, încadrarea în Bugetul de Venituri și Cheltuieli aprobat și realizarea acestuia;
- Elaborează și răspunde de politica de promovare și publicitate a societății și va fi preocupat permanent de îmbunătățirea imaginii acesteia;
- Este responsabil pentru elaborarea de măsuri operative privind protecția muncii, cunoașterea de către salariați a normelor de sănătate și securitate a muncii, a normelor de protecția mediului, precum și pentru asigurarea pazei societății;
- Altele stabilite prin contractul de mandat.

3. 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. **criteriile de eligibilitate** – cerințe inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție;
2. **criteriile de evaluare** – competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea sunt criterii individuale.

3.1. Criterii de selecție Director General

3.1.1. Criterii de eligibilitate

Criteriile de eligibilitate / criteriile proscriptive sunt un mix de cerințe, generate fie de prevederi legale aplicabile, fie de documentele constitutive ale întreprinderii, fie de așteptări acționarilor exprimate prin Scrisoarea de Așteptări, fie de cerințe explicit exprimate de decidenții implicați în procesul de recrutare.

Astfel, candidații pe care dorim să îi selectăm în procesul de selecție pentru postul de **Director General** trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele criterii de eligibilitate:

- a) Să aibă cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene, cu condiția să aibă domiciliul în România;

- b) Să cunoască limba română (scris și vorbit) la nivel avansat;
 - c) Să fie absolvenți (e) de studii superioare în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale sau juridice sau în domeniul de activitate al societății;
 - d) Să aiba experiență de consultanță în management și/sau conducere a unor întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat de minim 5 ani;
 - e) Nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea atribuțiilor specifice postului pentru care a aplicat;
 - f) Nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 30 alin. 9 și art. 36 alin. 7 din O.U.G. nr.109/2011;
 - g) Nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
 - h) Nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
 - i) Au capacitate deplină de exercițiu;
 - j) Sunt apti din punct de vedere medical;
 - k) Nu au fapte înscrise în cazierul fiscal;
 - l) Nu au fapte înscrise în cazierul judiciar;
 - m) Îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.
- Să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 4 lit. (a-e) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată de Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată ulterior, inclusiv prin Legea nr. 187/2023 și Legea nr. 296/2023, și anume:
- a) Senator;
 - b) Deputat;
 - c) Membru al Guvernului;
 - d) Prefect și subprefect;
 - e) Primar și viceprimar;
 - f) Să nu fie persoană care a auditat situațiile financiare ale COMPANIEI DE APĂ OLT S.A. din ultimii 3 ani anteriori nominalizării;
 - g) Să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 4 lit. (h) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată de Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată ulterior, inclusiv prin Legea nr. 187/2023 și Legea nr. 296/2023., adică persoană care nu poate ocupa funcția de administrator sau director conform Legii nr 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

h) Să nu fie o persoană care a fost sancționată de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor;

Criteriile prescriptive sunt opționale și reprezintă un avantaj al candidatului față de ceilalți candidați; în cadrul acestei proceduri a fost prevăzut un astfel de criteriu, respectiv:

- Certificări naționale sau internaționale, în domeniul studiilor absolvite sau domenii conexe/ absolvirea unor programe de studii postuniversitare sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post.
- Ani de experiență la conducerea unei societăți.

3.1.2. Criterii de evaluare

Criteriile de evaluare ce se vor folosi în cadrul procedurii de selecție sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

1. Competențe:

1.1. Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice

- 1.1.1. Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății comerciale;
- 1.2.2. Cunoștințe de afaceri/economice în privința obiectului de activitate al societății;
- 1.2.3. Cunoașterea pieței în care activează societatea.

1.2. Competențe profesionale de importanță strategică

- 1.2.1. Gândire strategică și previziuni;
- 1.2.2. Finanțe și contabilitate;
- 1.2.3. Cunoaștere și experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției;
- 1.2.4. Legislație aplicabilă domeniului serviciilor publice.

1.3. Guvernanta corporativă

- 1.3.1. Guvernanta întreprinderii publice;
- 1.3.2. Rolul Directorului;
- 1.3.3. Monitorizarea performanței.

1.4. Competențe sociale și personale

- 1.4.1. Luarea deciziilor;
- 1.4.2. Relații interpersonale;
- 1.4.3. Negociere;
- 1.4.4. Capacitatea de analiză și sinteză;

1.4.5. Competente de management;

1.5. Experiența pe plan local și internațional

1.5.1. Experiență în managementul investițiilor

1.5.2. Experiență pe plan local sau internațional

2. Trăsături

2.1. Reputație personală și profesională;

2.2. Integritate;

2.3. Independență;

2.4. Expunere politică;

2.5. Abilități de comunicare instituțională, dialog social;

2.6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări.

3. Alte criterii

3.1. Certificări naționale sau internaționale, în domeniul studiilor absolvite sau domenii conexe/ absolvirea unor programe de studii postuniversitare sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post.

3.1. Ani de experiență la conducerea unei societăți

3.1.3. Matrice

MATRICE CANDIDAT DIRECTOR GENERAL					
Nr.	Criterii	Opțional (opt.) /Obligatoriu (Oblig.)	Pondere (0-1)	Nota	Punctaj
Rating 1=Novice; Rating 2=Intermediar; Rating 3=Competent; Rating 4=Avansat; Rating 5=Expert					
I.COMPETENȚE					
1.1.	Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice				
1.1.1	Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății	oblig.	1	5	5
1.1.2	Cunoștințe de afaceri în domeniul în care activează societatea	oblig.	0,5	5	2,5
1.1.3	Cunoașterea pieței în care activează societatea	oblig.	0,5	5	2,5
1.2.	Competențe profesionale de importanță strategică				
1.2.1	Gândire strategică și previziuni	oblig.	1	5	5
1.2.2	Finanțe și contabilitate	opt.	1	5	5
1.2.3	Cunoaștere și experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției	oblig.	0,5	5	2,5

1.2.4	Legislație aplicabilă domeniului serviciilor publice	oblig.	0,5	5	2,5
1.3.	Guvernanța corporativă				
1.3.1	Guvernanța întreprinderilor publice	oblig.	1	5	5
1.3.2	Rolul Directorului	oblig.	0,5	5	2,5
1.3.3	Monitorizarea performanței	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.	Competențe sociale și personale				
1.4.1.	Luarea deciziilor	oblig.	1	5	5
1.4.2.	Relatii interpersonale	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.3.	Negociere	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.4.	Capacitate de analiză și sinteză	oblig.	1	5	5
1.4.5.	Competențe de management	oblig.	1	5	5
1.5.	Experiența pe plan local și internațional				
1.5.1.	Experiență locală-experiență în managementul investițiilor	opt.	1	5	5
1.5.2.	Experiența pe plan local și internațional	oblig.	1	5	5
	Subtotal Competențe:			85	
	Subtotal ponderat:				70
II. TRĂSĂTURI					
2.1.	Reputație personală și profesională	opt.	0,5	5	2,5
2.2.	Integritate	oblig.	0,5	5	2,5
2.3.	Independență	opt.	1	5	5
2.4.	Expunere politică	opt.	1	5	5
2.5.	Abilități de comunicare interpersonală-interinstituțională, dialog social	oblig.	1	5	5
2.6.	Alinierea cu scrisoarea de așteptări	oblig.	1	5	5
	Subtotal Competențe:			30	
	Subtotal ponderat:				25
III. ALTE CRITERII					
3.1.	Certificări naționale sau internaționale, în domeniul studiilor absolvite sau domenii conexe/ absolvirea unor programe de studii postuniversitare sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post	oblig.	1	5	2,5
3.2.	Ani de experiență la conducerea unei societăți	oblig.	1	5	2,5
	Subtotal Competențe:			10	
	Subtotal ponderat:				5
	Total General:			125	
	Total General Ponderat:				100

3.2. Criterii de selecție Director Economic

3.2.1. Criterii de eligibilitate

Criteriile de eligibilitate / criteriile proscriptive sunt un mix de cerințe, generate fie de prevederi legale aplicabile, fie de documentele constitutive ale întreprinderii, fie de așteptări acționarilor exprimate prin Scrisoarea de Așteptări, fie de cerințe explicit exprimate de decidenții implicați în procesul de recrutare.

Astfel, candidații pe care dorim să îi selectăm în procesul de selecție pentru postul de **Director Economic** trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele criterii de eligibilitate:

- a) Să aibă cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- b) Să cunoască limba română (scris și vorbit) la nivel avansat;
- c) Sunt absolvenți (te) ai (ale) unui program de studii superioare în domeniul economic sau financiar (minim echivalent ISCED 6);
- d) Au minim 7 ani experiență profesională, din care minim 5 ani în funcții de management în domeniul activității FINANCIARE (contabil sef, director economic/ financiar sau echivalent ca atribuții: sef departament/sef serviciu etc);
- e) Nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea atribuțiilor specifice postului pentru care a aplicat;
- f) Nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 30 alin. 9 și art. 36 alin. 7 din O.U.G. nr.109/2011;
- g) Nu au fost condamnați (te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
- h) Nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- i) Au capacitate deplină de exercițiu;
- j) Sunt apți din punct de vedere medical;
- k) Nu au fapte înscrise în cazierul fiscal;
- l) Nu au fapte înscrise în cazierul judiciar;
- m) Îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 4 lit. (a-e) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată de Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată ulterior, inclusiv prin Legea nr. 187/2023 și Legea nr. 296/2023, și anume:

- a) Senator;
- b) Deputat;
- c) Membru al Guvernului;
- d) Prefect și subprefect;
- e) Primar și viceprimar;
- f) Să nu fie persoană care a auditat situațiile financiare ale COMPANIEI DE APĂ OLT S.A. din ultimii 3 ani anteriori nominalizării;
- g) Să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 4 lit. (h) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată de Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată ulterior, inclusiv prin Legea nr. 187/2023 și Legea nr. 296/2023., adică persoană care nu poate ocupa funcția de administrator sau director conform Legii nr 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- h) Să nu fie o persoană care a fost sancționată de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor;

Constituie un avantaj eventualele certificări naționale sau internaționale, în domeniul auditului financiar sau al contabilității, absolvirea unor programe de studii postuniversitare în domeniul economic sau financiar sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post.

Criteriile prescriptive sunt opționale și reprezintă un avantaj al candidatului față de ceilalți candidați; în cadrul acestei proceduri a fost prevăzut un astfel de criteriu, respectiv:

- Certificări naționale sau internaționale, în domeniul auditului financiar sau al contabilității, absolvirea unor programe de studii postuniversitare în domeniul economic sau financiar sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post;
- Ani de experiență la conducerea unei societăți

3.2.2. Criterii de evaluare

Criteriile de evaluare ce se vor folosi în cadrul procedurii de selecție sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

1. Competențe:

1.1.Competente specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice

- 1.1.1. Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății comerciale;
- 1.2.2. Cunoștințe de afaceri/economice în privința obiectului de activitate al societății;
- 1.2.3. Cunoașterea pieței în care activează societatea.

1.2. Competente profesionale de importanță strategică

- 3.2.1. Gândire strategică și previziuni;
- 3.2.2. Finanțe și contabilitate;
- 3.2.3. Cunoaștere și experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției;
- 3.2.4. Legislație aplicabilă domeniului serviciilor publice.

1.3. Guvernanta corporativă

- 1.3.1. Guvernanta întreprinderii publice;
- 1.3.2. Rolul Directorului;
- 1.3.3. Monitorizarea performanței.

1.4. Competente sociale și personale

- 1.4.1. Luarea deciziilor;
- 1.4.2. Relații interpersonale;
- 1.4.3. Negociere;
- 1.4.4. Capacitatea de analiză și sinteză;
- 1.4.5. Competențe de management;

1.5. Experiența pe plan local și internațional

- 1.5.1. Experiență în managementul investițiilor
- 1.5.2. Experiență pe plan local sau internațional

4. Trăsături

- 2.1. Reputație personală și profesională;
- 2.2. Integritate;
- 2.3. Independență;
- 2.4. Expunere politică;
- 2.5. Abilități de comunicare instituțională, dialog social;
- 2.6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări.

5. Alte criterii

- 3.1. Certificări naționale sau internaționale, în domeniul auditului financiar sau al contabilității, absolvirea unor programe de studii postuniversitare în domeniul economic sau financiar sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post
- 3.2. Ani de experiență la conducerea unei societăți

3.2.3. Matrice

Matricea stabilită în cadrul acestei proceduri este:

MATRICE CANDIDAT DIRECTOR ECONOMIC					
Nr.	Criterii	Opțional (opt.) /Obligatoriu (Oblig.)	Pondere (0-1)	Nota	Punctaj
Rating 1=Novice; Rating 2=Intermediar; Rating 3=Competent; Rating 4=Avansat; Rating 5=Expert					
I.COMPETENȚE					
1.1.	Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice				
1.1.1	Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății	oblig.	1	5	5
1.1.2	Cunoștințe de afaceri în domeniul în care activează societatea	oblig.	0,5	5	2,5
1.1.3	Cunoașterea pieței în care activează societatea	oblig.	0,5	5	2,5
1.2.	Competențe profesionale de importanță strategică				
1.2.1	Gândire strategică și previziuni	oblig.	1	5	5
1.2.2	Finanțe și contabilitate	opt.	1	5	5
1.2.3	Cunoastere si experienta in aplicarea practica a reglementarilor si procedurilor conexe functiei	oblig.	0,5	5	2,5
1.2.4	Legislatie aplicabila domeniului serviciilor publice	oblig.	0,5	5	2,5
1.3.	Guvernanța corporativă				
1.3.1	Guvernanța întreprinderilor publice	oblig.	1	5	5
1.3.2	Rolul Directorului	oblig.	0,5	5	2,5
1.3.3	Monitorizarea performantei	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.	Competențe sociale și personale				
1.4.1.	Luarea deciziilor	oblig.	1	5	5
1.4.2.	Relatii interpersonale	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.3.	Negociere	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.4.	Capacitate de analiză și sinteză	oblig.	1	5	5
1.4.5.	Competențe de management	oblig.	1	5	5
1.5.	Experiența pe plan local și internațional				
1.5.1.	Experiență locală-experiență în managementul investițiilor	opt.	1	5	5
1.5.2.	Experiența pe plan local și internațional	oblig.	1	5	5
	Subtotal Competente:			85	
	Subtotal ponderat:				70
II. TRĂSĂTURI					
2.1.	Reputație personală și profesională	opt.	0,5	5	2,5
2.2.	Integritate	oblig.	0,5	5	2,5
2.3.	Independență	opt.	1	5	5

2.4.	Expunere politică	opt.	1	5	5
2.5.	Abilități de comunicare interpersonală-interinstituțională, dialog social	oblig.	1	5	5
2.6.	Alinierea cu scrisoarea de așteptări	oblig.	1	5	5
	Subtotal Competente:			30	
	Subtotal ponderat:				25
III. ALTE CRITERII					
3.1.	Certificări naționale sau internaționale, în domeniul auditului financiar sau al contabilității, absolvirea unor programe de studii postuniversitare în domeniul economic sau financiar sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post	oblig.	1	5	2,5
3.2.	Ani de experiență la conducerea unei societăți	oblig.	1	5	2,5
	Subtotal Competente:			10	
	Subtotal ponderat:				5
	Total General:			125	
	Total General Ponderat:				100

3.3. Criterii de selecție Director executiv

3.3.1. Criterii de selecție

Criteriile de eligibilitate / criteriile proscriptive sunt un mix de cerințe, generate fie de prevederi legale aplicabile, fie de documentele constitutive ale întreprinderii, fie de așteptări acționarilor exprimate prin Scrisoarea de Așteptări, fie de cerințe explicit exprimate de decidenții implicați în procesul de recrutare.

Astfel, candidații pe care dorim să îi selectăm în procesul de selecție pentru postul de **Director Executiv** trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele criterii de eligibilitate:

- Să aibă cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene, cu condiția să aibă domiciliul în România;
- Să cunoască limba română (scris și vorbit) la nivel avansat;
- Să fie absolvenți (e) de studii superioare în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale sau juridice sau în domeniul de activitate al societății;
- Să aibă experiență de consultanță în management și/sau conducere a unor întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat de minim 5 ani;
- Nu se află în conflict de interese care să îi (le) facă incompatibili(e) cu exercitarea atribuțiilor specifice postului pentru care a aplicat;
- Nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 30 alin. 9 și art. 36 alin. 7 din O.U.G. nr.109/2011;

g) Nu au fost condamnați (te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;

h) Nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;

i) Au capacitate deplină de exercițiu;

j) Sunt apți din punct de vedere medical;

k) Nu au fapte înscrise în cazierul fiscal;

l) Nu au fapte înscrise în cazierul judiciar;

m) Îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 4 lit. (a-e) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată de Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată ulterior, inclusiv prin Legea nr. 187/2023 și Legea nr. 296/2023, și anume:

a) Senator;

b) Deputat;

c) Membru al Guvernului;

d) Prefect și subprefect;

e) Primar și viceprimar;

f) Să nu fie persoană care a auditat situațiile financiare ale COMPANIEI DE APĂ OLT S.A. din ultimii 3 ani anteriori nominalizării;

g) Să nu se afle într-una din situațiile prevăzute de art. 4 lit. (h) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată de Legea nr. 111/2016, astfel cum a fost modificată și completată ulterior, inclusiv prin Legea nr. 187/2023 și Legea nr. 296/2023., adică persoană care nu poate ocupa funcția de administrator sau director conform Legii nr 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

h) Să nu fie o persoană care a fost sancționată de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor;

Criteriile prescriptive sunt opționale și reprezintă un avantaj al candidatului față de ceilalți candidați; în cadrul acestei proceduri a fost prevăzut un astfel de criteriu, respectiv:

- Certificări naționale sau internaționale, în domeniul studiilor absolvite sau domenii conexe/ absolvirea unor programe de studii postuniversitare sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post.
- Ani de experienta la conducerea unei societati.

3.3.2. Criterii de evaluare

Criteriile de evaluare ce se vor folosi în cadrul procedurii de selecție sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

1. Competențe:

1.1. Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice

- 1.1.1. Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății comerciale;
- 1.2.2. Cunoștințe de afaceri/economice în privința obiectului de activitate al societății;
- 1.2.3. Cunoașterea pieței în care activează societatea.

1.2. Competențe profesionale de importanță strategică

- 1.2.1. Gândire strategică și previziuni;
- 1.2.2. Finanțe și contabilitate;
- 1.2.3. Cunoaștere și experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției;
- 1.2.4. Legislație aplicabilă domeniului serviciilor publice.

1.3. Guvernanta corporativă

- 1.3.1. Guvernanta întreprinderii publice;
- 1.3.2. Rolul Directorului;
- 1.3.3. Monitorizarea performanței.

1.4. Competențe sociale și personale

- 1.4.1. Luarea deciziilor;
- 1.4.2. Relații interpersonale;
- 1.4.3. Negociere;
- 1.4.4. Capacitatea de analiză și sinteză;
- 1.4.5. Competențe de management;

1.5. Experiența pe plan local și internațional

- 1.5.1. Experiență în managementul investițiilor
- 1.5.2. Experiență pe plan local sau internațional

2. Trăsături

- 2.1. Reputație personală și profesională;
- 2.2. Integritate;
- 2.3. Independență;
- 2.4. Expunere politică;
- 2.5. Abilități de comunicare instituțională, dialog social;
- 2.6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări.

3. Alte criterii

3.1. Certificări naționale sau internaționale, în domeniul studiilor absolvite sau domenii conexe/ absolvirea unor programe de studii postuniversitare sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post.

3.1. Ani de experienta la conducerea unei societati

3.3.3. Matrice

MATRICE CANDIDAT DIRECTOR EXECUTIV					
Nr.	Criterii	Opțional (opt.) /Obligatoriu (Oblig.)	Pondere (0-1)	Nota	Punctaj
Rating 1=Novice; Rating 2=Intermediar; Rating 3=Competent; Rating 4=Avansat; Rating 5=Expert					
I.COMPETENȚE					
1.1.	Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice				
1.1.1	Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății	oblig.	1	5	5
1.1.2	Cunoștințe de afaceri în domeniul în care activează societatea	oblig.	0,5	5	2,5
1.1.3	Cunoașterea pieței în care activează societatea	oblig.	0,5	5	2,5
1.2.	Competențe profesionale de importanță strategică				
1.2.1	Gândire strategică și previziuni	oblig.	1	5	5
1.2.2	Finanțe și contabilitate	opt.	1	5	5
1.2.3	Cunoastere si experienta in aplicarea practica a reglementarilor si procedurilor conexe functiei	oblig.	0,5	5	2,5
1.2.4	Legislatie aplicabila domeniului serviciilor publice	oblig.	0,5	5	2,5
1.3.	Guvernanța corporativă				
1.3.1	Guvernanța întreprinderilor publice	oblig.	1	5	5
1.3.2	Rolul Directorului	oblig.	0,5	5	2,5
1.3.3	Monitorizarea performantei	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.	Competențe sociale și personale				
1.4.1.	Luarea deciziilor	oblig.	1	5	5
1.4.2.	Relatii interpersonale	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.3.	Negociere	oblig.	0,5	5	2,5
1.4.4.	Capacitate de analiză și sinteză	oblig.	1	5	5
1.4.5.	Competențe de management	oblig.	1	5	5
1.5.	Experiența pe plan local și internațional				
1.5.1.	Experiență locală-experiență în managementul investițiilor	opt.	1	5	5

1.5.2.	Experiența pe plan local și internațional	oblig.	1	5	5
	Subtotal Competente:			85	
	Subtotal ponderat:				70
II. TRĂSĂTURI					
2.1.	Reputație personală și profesională	opt.	0,5	5	2,5
2.2.	Integritate	oblig.	0,5	5	2,5
2.3.	Independență	opt.	1	5	5
2.4.	Expunere politică	opt.	1	5	5
2.5.	Abilități de comunicare interpersonală-interinstituțională, dialog social	oblig.	1	5	5
2.6.	Alinierea cu scrisoarea de așteptări	oblig.	1	5	5
	Subtotal Competente:			30	
	Subtotal ponderat:				25
III. ALTE CRITERII					
3.1.	Certificări naționale sau internaționale, în domeniul studiilor absolvite sau domenii conexe/ absolvirea unor programe de studii postuniversitare sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post	oblig.	1	5	2,5
3.2.	Ani de experiența la conducerea unei societăți	oblig.	1	5	2,5
	Subtotal Competente:			10	
	Subtotal ponderat:				5
	Total General:			125	
	Total General Ponderat:				100

4. Explicitarea matricii

4.1. Scopul, criteriile, ponderi, totaluri, praguri și alte elemente ce descriu matricea

Scopul matricii profilului candidatului este asigurarea, pe baza analizei sistematice, a existenței unei proceduri de selecție transparente, formale, competitive și comprehensive din punct de vedere decizional.

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

Matricea conține următoarele elemente:

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

Criteriile reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea profilului candidatului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea individuală a candidaților pentru postul de Director General. Se precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

Criteriile obligatorii sunt competențe și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații.

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

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

Ponderea (0-1)

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

Grila comună de evaluare pentru toate criteriile

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

Totaluri

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

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

Praguri

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

Pragul curent colectiv: nivel procentual calculat ca raport între: Total / (numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

Gruparea criteriilor pentru analiza comparativă

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

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

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

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

Descrierea rândurilor matricei

Competențe	Combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de Director General	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Trăsături	O calitate distinctă sau caracteristică a individului	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Alte condiții eliminatorii	Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise.	Grila de punctaj de la 1 până la 5
Subtotal	Punctajul total pentru candidați individual pe grupuri de criterii	Σ (punctajelor pentru fiecare grup de criterii pentru un candidat)
Subtotal ponderat	Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată	Σ(punctaj criteriu*pondere criteriu)
Total	Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru candidați	Σ(punctajelor pentru fiecare coloană)
Total ponderat	Suma subtotalurilor ponderate	Σ(subtotalurilor ponderate)
Clasament	Clasificarea candidaților pe baza totalului ponderat obținut de fiecare	

Descrierea generală a grilei de punctaj

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază

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

Pragul minim colectiv

Pragul minim colectiv reflectă nivelul minim al competenței colective pe care candidații trebuie să o posede împreună, astfel încât Directorul să fie capabil să întrunească nivelul de capacități al consiliului identificat în analiza cerințelor contextuale.

Formula de calcul a pragului minim colectiv pentru fiecare criteriu este:

[punctaj minim acceptat pentru criteriu / numărul candidați sau membri x punctajul maxim] x 100.

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

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

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

Criteriile pentru care este necesar un prag minim colectiv	Nivel minim acceptat pentru criteriu	Punctajul minim acceptat pentru criteriu în total	Prag minim colectiv
Viziune strategică	3	15	60%
Guvernanța întreprinderilor publice și rolul Directorului General	3	15	60%
Luarea deciziei	3	15	60%
Trăsături comportamentale	3	15	60%
Aptitudini cognitive	3	15	60%
Comunicare orală și scrisă la nivelul cerințelor postului	3	15	60%
De conducere	3	15	60%
Integritate	4	20	80%
Aliniere cu scrisoarea de așteptări	3	20	80%
Experiența în administrare și/sau management	3	15	60%
Studii superioare finalizate și alte certificări care aduc valoare postului	3	5	60%

4.2. Definirea criteriilor și a indicatorilor aferenți

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

Criteriile sunt definite după cum urmează:

I.COMPETENȚE

1.1.Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice

Criteriu 1.1. 1.			
Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății			
Caracter	Obligativu	Pondere	1
Descriere:			
Cunoaște sectorul economic în care funcționează compania, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate conceptualiza poziționarea strategică a companiei. Indicatori: - Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru domeniul de activitate în care activează compania; - Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului de activitate și modul în care relaționează aceștia (acționari, autorități publice, autorități de reglementare, etc.); - Este la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (politice, economice, sociale, tehnologice, etc.); - Poate oferi cel puțin 2 exemple de activități de bază ale companiei/ jucători cheie cu care relaționează societatea; - Înțelege în toată complexitatea sa funcționarea societății integrând toate aspectele tehnico-economice.			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are cunoștințe, cel mult poate spune generalități și de uz public, așa cum sunt prezentate în spațiul public. Nu poate oferi exemple de activități de bază ale companiei/ jucători cheie cu care relaționează societatea.
2	Intermediar	Arată o anumită preocupare, putând numi câteva particularități ale domeniului, fără a putea intra în detalii. Poate oferi cel puțin 2 exemple de activități de bază ale companiei/ jucători cheie cu care relaționează societatea.
3	Competent	Numește și aprofundează anumite particularități ale domeniului, chiar dacă sunt dintre cele comun dezbătute (evidente). Poate diferenția între alte domenii, surprinzând specificul activității societății. Poate oferi cel puțin 3 exemple de activități de bază ale companiei/ jucători cheie cu care relaționează societatea.
4	Avansat	Arată o bună înțelegere a domeniului de activitate al societății nu doar prin evidențierea specificului societății, ci și prin interpretarea sa într-un cadru mai larg. Poate numi un număr redus de trenduri în domeniu și/sau are nevoie de ajutor la înțelegerea consecințelor acestora asupra evoluției societății . Poate oferi cel puțin 4 exemple de activități de bază ale companiei/ jucători cheie cu care relaționează societatea.
5	Expert	Numește corect trendurile majore în domeniu, arătând o înțelegere aprofundată asupra impactului la nivelul societății. Demonstrează acuratețe

Scor	Nivel de competență	Descriere
		În identificarea riscurilor și oportunităților în domeniu, poate face o analogie cu alte domenii de activitate pentru importul de bune practici. Poate oferi cel puțin 5 exemple de activități de bază ale companiei/ jucători cheie cu care relaționează societatea.

Criteriu 1.1.2. Cunoștințe de afaceri în domeniul în care activează societatea			
Caracter	Obligativ	Pondere	1
Descriere:			
Candidatul este familiarizat cu domeniul serviciilor publice, înțelegând specificul și reglementările din domeniu; orientat spre transferuri de bune practici de la un tip de activitate la alta.			
Indicatori:			
- Înțelege poziționarea sectorului de transport public de calatori în domeniul larg al serviciilor publice și modul în care sectorul de activitate al societății poate avea un impact major în domeniul serviciilor publice; - Identifică aspecte cheie, reglementări, tendințe în domeniul serviciilor publice și arată cum acestea pot influența activitatea societății; - Arată considerare față de bune practici și modul în care acestea pot fi transpuse în cadrul societății. - Înțelege profund necesitatea de a echilibra funcțiile economică, ecologică și socială a companiei și nevoia de îmbunătățire continuă a prestației companiei. - Poate oferi cel puțin 2 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili;			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are cunoștințe, cel mult poate spune generalități și de uz public, așa cum sunt prezentate în spațiul public. Nu poate oferi exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili.
2	Intermediar	Arată o anumită preocupare, putând numi câteva particularități ale domeniului, fără a putea intra în detalii. Poate oferi cel puțin 2 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili
3	Competent	Numește și aprofundează anumite particularități ale domeniului, chiar dacă sunt dintre cele comun dezbătute (evidente). Poate diferenția între alte domenii, surprinzând specificul activității societății. Poate oferi cel puțin 3 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili
4	Avansat	De regulă, cunoștințele sunt acumulate într-unul din subdomeniile utilităților publice (de exemplu: transport local) sau a unor activități conexe lor. Poate

Scor	Nivel de competență	Descriere
		oferi cel puțin 4 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili
5	Expert	Arată o bună înțelegere, putând identifica trenduri în mod acurat. Demonstrează atenție la nivel de consecințe, identificând riscuri și oportunități. Poate oferi cel puțin 5 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili

Criteriu 1.1.3. Cunoașterea pieței în care activează societatea			
Caracter	Obligativ	Pondere	0,5
Descriere:			
Candidatul este familiarizat cu piața în care activează societatea, cunoaște clienții și furnizorii, cunoaște prețurile practicate de societate			
Indicatori:			
- Înțelege poziționarea domeniului de activitate al societății în piață; - Identifică aspecte cheie ale pieței în care activează societatea - clienți, furnizori, prețuri, servicii oferite, tendințe; - Cunoaște concurenții societății; - Poate descrie spațiul economico-geografic în care activează societatea; - Poate oferi cel puțin 2 exemple de indicatori din cei descriși mai sus;			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are cunoștințe, cel mult poate spune generalități și de uz public, așa cum sunt prezentate în spațiul public. Nu poate oferi exemple de indicatori din cei descriși mai sus.
2	Intermediar	Arată o anumită preocupare, putând numi câteva particularități ale domeniului, fără a putea intra în detalii. Poate oferi cel puțin 2 exemple de indicatori din cei descriși mai sus.
3	Competent	Numește și aprofundează anumite particularități ale domeniului, chiar dacă sunt dintre cele comun dezbătute (evidente). Poate diferenția între alte domenii, surprinzând specificul activității societății. Poate oferi cel puțin 3 exemple de indicatori din cei descriși mai sus
4	Avansat	De regulă, cunoștințele sunt acumulate într-unul din subdomeniile serviciilor publice (de exemplu: transport local) sau a unor activități conexe lor. Poate oferi cel puțin 4 exemple de indicatori din cei descriși mai sus
5	Expert	Arată o bună înțelegere, putând identifica trenduri în mod acurat. Demonstrează atenție la nivel de consecințe, identificând riscuri și oportunități. Poate oferi cel puțin 5 exemple de indicatori din cei descriși mai sus.

1.2. Competențe profesionale de importanță strategică

Criteriu 1.2. 1. Gândire strategică și previziuni			
Caracter	Obligativ	Pondere	1
Descriere:			
Candidatul înțelege importanța conturării unei strategii, definind-o într-un orizont de timp mediu și lung.			
Indicatori:			
-Contribuie la activitatea Consiliului prin prezentarea unor linii directoare și strategice în arii diverse (management general, management strategic, management financiar, managementul serviciilor, managementul marketingului, managementul resurselor umane, management operațional, etc), în scopul dezvoltării optime a societății pe toate palierele de funcționare; -Preocupat pentru o dezvoltare durabilă și sustenabilă a companiei pe termen lung; -Propune politici și programe variate pentru îmbunătățirea activității societății; -Identifică priorități pentru dezvoltare și le aduce la cunoștință Consiliului; -Privește afacerea din perspective multiple; evaluează alternativele, arată o preocupare pentru generarea lor; solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți membri; identifică tendințe ale afacerii; - Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor; - Dovedește deschidere pentru colaborare cu membrii Consiliului.			

Grilă de evaluare:

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
5	Expert	Prezintă o orientare proactivă spre alinierea cu tendințele din mediul extern. Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor.

Criteriu 1.2.2. Finanțe și contabilitate			
Caracter	Opțional	Pondere	1
Descriere:			
Candidatul este familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale consiliului/directorului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară			
Indicatori:			
- Înștiințează consiliul referitor la posibile implicări financiare sau contabile; - Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice; - Explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare; - Conduce dezvoltarea viziunii analitice independente a consiliului referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale întreprinderii; - Familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile; - Familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate. - Înțelege indicatorii financiari prevăzuți în contractul de delegare a serviciilor.			

Grilă de evaluare:

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
		aplicabile și standardele profesionale de contabilitate. Este apt și arată proactivitate în facilitarea înțelegerii conceptelor financiar-contabile celorlalți membrii ai consiliului. Interesat de a pune în practică controlul financiar al întreprinderii.

Criteriu 1.2.3.			
Cunoaștere și experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției			
Caracter	Obligativ	Pondere	0,5
Descriere:			
Candidatul este familiarizat cu reglementările și procedurile conexe funcției în funcție de specificul de activitate al societății și are experiență în acest sens.			
Indicatori:			
- Familiarizat cu reglementările și procedurile conexe funcției de director; - Familiarizat cu reglementările și procedurile specifice activității societății -transport public de calatori; - Deține experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe și experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul posedă cunoștințe generale și are experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției de minim 3 ani.
3	Competent	Candidatul deține cunoștințe generale și are experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției între 4-5 ani.
4	Avansat	Candidatul înțelege noțiuni mai complexe și are experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției între 5-10 ani.
5	Expert	Candidatul arată familiaritate cu reglementările și procedurile conexe funcției și are experiență de peste 15 ani în domeniu.

Criteriu 1.2.4.			
Legislație aplicabilă domeniului serviciilor publice			
Caracter	Obligativ	Pondere	0,5
Descriere:			
Candidatul este familiarizat cu legislația aplicabilă domeniului serviciilor publice pe care le prestează societatea, demonstrând experiență în aplicarea normelor legale.			

Indicatori:

- Familiarizat cu reglementările și procedurile conexe funcției de director;
- Familiarizat cu reglementările și procedurile specifice activității societății;
- Deține experiență în aplicarea practică a reglementărilor și procedurilor conexe funcției

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe privind legislația aplicabilă domeniului serviciilor publice pe care le prestează societatea.
2	Intermediar	Candidatul enumeră 1 normă legislativă aplicabilă domeniului de activitate al societății.
3	Competent	Candidatul enumeră 2-3 norme legislative aplicabile domeniului de activitate al societății.
4	Avansat	Candidatul enumeră 4-5 norme legislative aplicabile domeniului de activitate al societății.
5	Expert	Candidatul enumeră minim 6 norme legislative aplicabile domeniului de activitate al societății.

1.3. Guvernanța corporativă**Criteriu 1.3.1.****Guvernanța întreprinderilor publice**

Caracter	Obligatoriu	Pondere	1
Descriere:			
Candidatul este familiarizat cu legislația și politicile statului privind guvernanță întreprinderilor publice la care statul are participațiune.			
Indicatori:			
- Distinge între funcțiunea strategică și cea operațională, arată cum consiliul se situează strategic față de directorat; -Arată preocupare pentru ca și ceilalți membrii ai consiliului să fie cât mai familiarizați cu principiile, conceptele și practicile de guvernanță corporativă.			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe de guvernanță corporativă, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul deține cunoștințe de guvernanță corporativă la un nivel general,

		fără a putea explica în mod acurat modul în care acestea conduc la sănătatea și bunul mers al afacerii. Poate nominaliza sau exemplifica un număr redus de principii, politici de guvernare corporativă.
3	Competent	Candidatul este familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de guvernare corporativă și poate surprinde acurat modul în care acestea au impact asupra bunului mers și sănătății organizaționale, însă perspectiva sa este trunchiată, doar din acest unghi și/sau nu diferențiază complet între strategie și planul operațional
4	Avansat	Candidatul înțelege cadrul guvernării corporative în care operează societatea, surprinde corect aspectele cheie și modul în care acestea influențează bunul mers și sănătatea organizațională. Se preocupă pentru ca și ceilalți membri ai consiliului/directorii să își însușească practicile de guvernare corporativă, adopta o atitudine proactivă în acest sens.
5	Expert	Candidatul deține o înțelegere aprofundată a structurii de responsabilitate, de relaționare între organisme de conducere, plus o pledare pentru o diversificare a competențelor în cadrul consiliului.

Criteriu 1.3.2.			
Rolul Directorului			
Caracter	Obligatoriu	Pondere	1
Descriere:			
Candidatul este familiarizat cu legislația și politicile statului privind guvernare întreprinderilor publice la care statul are participațiune, arătând afinitate pentru rolul de Director General/Economic/Executiv.			
Indicatori:			
- Accentuează modul în care diferitele organisme de conducere și administrare ale societății relaționează (de ex, autoritatea publică tutelară);			
-Accentuează și explică rolul și funcțiile Directorului General, în acord cu principiile de guvernare corporativă			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe despre rolul directorului, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul deține cunoștințe despre rolul Directorului la un nivel general, fără a putea explica în mod acurat modul în care acestea conduc la sănătatea și bunul mers al afacerii. Poate nominaliza sau exemplifica un număr redus de funcții/atribuții ale directorului general
3	Competent	Candidatul este familiarizat cu rolul și funcțiile Directorului și poate surprinde acurat modul în care acestea au impact asupra bunului mers și sănătății organizaționale. Înțelege care este rolul și funcțiile Directorului și

		poate exemplifica 3 atribuții.
4	Avansat	Candidatul este familiarizat cu rolul și funcțiile Directorului și poate surprinde acurat modul în care acestea au impact asupra bunului mers și sănătății organizaționale. Înțelege care este rolul și funcțiile Directorului și poate exemplifica 4 atribuții.
5	Expert	Candidatul este familiarizat cu rolul și funcțiile Directorului și poate surprinde acurat modul în care acestea au impact asupra bunului mers și sănătății organizaționale. Înțelege care este rolul și funcțiile Directorului și poate exemplifica 5 atribuții.

Criteriu 1.3.3.

Monitorizarea performanței

Caracter	Obligatoriu	Pondere	1
Descriere:			
Demonstrează capacitatea de a monitoriza performanța societății și de a crea un sistem de control care să acopere arii multiple.			
Indicatori:			
- Ajută membrii Consiliului să implementeze, prin metode potrivite, un sistem în care societatea și actorii săi să determine, să răspundă și să raporteze interesele materiale, economice, legale, sociale și de mediu. -Pentru că înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează intrările, ieșirile și funcționarea proceselor și în plus incită părți ale organizației spre autocontrol responsabilizându-se astfel; -Constată existența și după caz creează sau optimizează sisteme eficiente de monitorizare și control în care capturează periodic informațiile esențiale care să permită urmărirea evoluției indicatorilor cheie de performanță ce descriu starea proceselor cheie ale organizației (balanced scorecard); -Susține implementarea și optimizarea permanentă a sistemului de management al performanței în cadrul companiei, corelându-l cu evoluția indicatorilor cheie de performanță conținuți de balanced scorecard; -Este în permanență căutare de metode creative de creștere a performanței atât în plan individual cât și de grup și face demersurile necesare pentru implementarea celor mai eficiente dintre ele; -Este preocupat și face demersurile necesare pentru a integra calitatea, dezvoltarea durabilă și performanța în rândul valorilor, normelor și al ritualurilor companiei;			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Arată o slabă preocupare pentru supervizarea activității societății. De regulă, poate folosi clișee sau instrumentele de monitorizare și control sunt folosite inadecvat.
2	Intermediar	Conștientizează nevoia de monitorizare și control și, fie o realizează excesiv și/sau în detaliu, fie este reactiv. Eșuează în alocarea/folosirea eficientă de resurse și/sau crearea unui sistem eficient de monitorizare și control.
3	Competent	Pune bazele unui sistem de monitorizare și control. Înțelege nevoia definirii/transmiterii unor obiective clare și a alocării unor indicatori cheie. Monitorizarea se poate realiza periodic și/sau din perspectiva expertizei

		sale, în sensul că nu mereu imaginea de ansamblu este definită. Poate sugera note de proactivitate.
4	Avansat	Preocupare pentru crearea unui sistem eficient pentru monitorizare și control, orientare spre monitorizarea societății în ansamblu, din perspective multiple. Stabilește obiective de performanță clare, le revizuieste periodic, cu o puternică încărcătură proactivă.
5	Expert	Arată o preocupare proactivă pentru furnizarea feedback-ului în timp util și constructiv.

1.4. Competențe sociale și personale

Criteriu 1.4.1. Luarea deciziilor			
Caracter	Obligatoriu	Pondere	1
Descriere:			
Dovedește gândire critică și independență, oferă un raționament clar și bazat pe date concrete; își asumă responsabilitatea deciziilor luate și este apt a lua decizii în condiții de stres/tensiune.			
Indicatori:			
- Conștientizează impactul deciziilor luate individual asupra bunului mers al societății; - Își bazează deciziile pe date și fapte concrete; oferă o argumentație clară; - Caută clarificări atunci când datele situației cu care se confruntă nu sunt explicite și clare; cere puncte de vedere ale unor specialiști, dacă este necesar; - Poate efectua analiza și în situația în care nu toate informațiile sunt complete; facilitează luarea deciziei, își expune opiniile și perspectivele și suscită păreri din partea Consiliului; - Arată ușurință în asimilarea unor informații complexe, le poate traduce în unități informaționale simple și accesibile tuturor; - Demonstrează gândire critică și independență, oferă propria perspectivă într-o manieră obiectivă; ia decizii chiar și în situații de tensiune/stres; - Conștientizează nevoia de asumare a responsabilității deciziilor luate și acționează în consecință.			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	În decizii se sprijină pe acordul celor cu care interacționează. Nu poate argumenta și justifica propria decizie și/sau propriul rol.
2	Intermediar	Oferă exemple limitate ca relevanță pentru luarea deciziei. Eșuează în a evidenția concret impactul sau consecințele pe care le comportă actul decizional.
3	Competent	Oferă exemple care au relevanță pentru actul decizional însă în continuare poate avea un impact modest pentru afacere și/sau pot fi formulate la nivel general. Arată o preocupare pentru consecințele asociate, însă acțiunile sugerate pentru implementarea deciziei sunt în continuare limitate.

		Deciziile sunt luate în special la nivelul sau de expertiză.
4	Avansat	Exemplul oferit are un puternic impact la nivelul afacerii, consecințele implicate fiind evidențiate și tratate corespunzător. Apt să argumenteze nevoia de luare a deciziei oferite exemplu. Acțiunile sugerate pentru susținerea și implementarea deciziei sunt concrete și specifice.
5	Expert	Arată independență și expertiză în luarea deciziei și proactivitate, chiar și în situația când alți decidenți nu sunt pe aceeași linie cu el/ea.

Criteriu 1.4.2.			
Relații interpersonale			
Caracter		Obligatoriu	Pondere
			1
Descriere:			
Demonstrează abilități specifice cu persoanele din jur, acestea putând reflecta adesea capacitatea necesară pentru stabilirea unui raport eficient de comunicare cu indivizi, cu diferite grupuri și în diferite situații.			
Indicatori:			
- Are o comunicare orală clară – formulează mesaje complexe coerente, pe care știe să le sublinieze cu gesturi sau posturi și își modulează vocea pentru a capta și menține atenția interlocutorului; utilizează secvențe bine alcătuite de întrebări, ascultă activ, folosește reformularea în sensul influențării interlocutorului; -Cunoaște procesul de comunicare și are capacitatea de a alterna argumente logice și emoționale orientate către interesul interlocutorilor, arătându-le ce beneficii au dacă îi acceptă punctul de vedere, convingându-i astfel de cele mai multe ori. -Se exprimă în scris extrem de clar, știe când, unde și cum să folosească cuvinte și expresii cheie, știe să utilizeze formule atent alese, dau forma grafică foarte atrăgătoare mesajelor sale			

Grilă de evaluare:

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
		gamă largă de cuvinte din vocabularul său. Redactează mesaje clare și concise utilizând reguli de comunicare standard.

Criteriu 1.4.3.

Negociere

Caracter	Obligativ	Pondere	1
Descriere:			
Demonstrează aptitudini și abilități de negociere, abilități și tehnici pentru a ajunge la înțelegeri și a face înțelegeri cu ceilalți, comunicarea eficientă, rezolvarea problemelor și înțelegerea perspectivei celorlalte persoane			
Indicatori:			
- Arată preocupare pentru cunoașterea interlocutorului, investește timp și energie; - Folosește tactul și diplomația în stabilirea relațiilor cu ceilalți; - Arată deschidere față de ceilalți, dispus să asculte și/sau să împărtășească diferite experiențe; - Identifică situațiile care pot genera conflicte (de exemplu de muncă), ia atitudine și dispune acțiuni menite a le preveni. Dacă situația a degenerat și conflictual a izbucnit, depune eforturi pentru soluționarea lui, într-o manieră satisfăcătoare pentru toate părțile implicate;			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul arată o înțelegere limitată și o preocupare scăzută pentru stabilirea unor relații eficiente, comportamentul său fiind mai degrabă reactiv.
2	Intermediar	Candidatul arată o oarecare preocupare pentru stabilirea unor relații de comunicare eficiente, cu sau fără rezolvarea problemelor.
3	Competent	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații de succes, căutând să înțeleagă persoana cu care relaționează, urmărind să ajungă la o înțelegere.
4	Avansat	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații eficiente, dovedind că urmărește să rezolve problemele și conflictele apărute.
5	Expert	Candidatul arată preocupare pentru existența unor relații interpersonale eficiente în cadrul organizației, asigurând instrumentele și metodele specifice pentru consolidarea lor

Criteriu 1.4.4.

Capacitatea de analiză și sinteză

Caracter	Obligativ	Pondere	0,5
Descriere:			
Candidatul demonstrează disponibilitatea de a folosi în munca sa diferite tipuri de procese cognitive			

cum sunt raționament deductiv, aptitudini numerice și aptitudini verbale.
Indicatori: - Rezolvă sarcinile analitice; - Rezolvă problemele implicând utilizarea unui raționament deductiv; -Înțelege logica asociată unei provocări; -Are abilitatea de a lua decizii bazându-se pe date numerice simple/complex;e; -Are siguranță în utilizarea datelor verbale pentru a rezolva problemele

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu poate rezolva sarcini simple; Nu poate efectua probleme ce implică utilizarea unui raționament deductiv; Nu poate lua decizii având la bază date numerice simple; Se exprimă cu greu în fața colegilor.
2	Intermediar	Rezolvă sarcini simple cu ușurință; Efectuează probleme ce implică utilizarea unui raționament deductiv; la decizii având la bază date numerice simple; Are unele dificultăți în a se exprima în fața colegilor.
3	Competent	Rezolvă sarcini simple cu ușurință, dar necesită ajutor în rezolvarea unor sarcini complexe; Efectuează probleme ce implică utilizarea unui raționament deductiv, cu ajutorul instrumentelor de calcul; la decizii având la bază date numerice simple, necesitând ajutor și explicații detaliate în luarea deciziei; Se exprimă cu dificultăți în fața colegilor, uneori necesită explicații pentru a înțelege mai bine anumite sarcini.
4	Avansat	Sarcinile complexe le rezolvă cu ușurință; Rezolvă cu ajutorul instrumentelor de calcul și a raționamentului probleme complexe; Are un nivel ridicat de înțelegere, luând decizii rapid fără ajutor din partea colegilor; Se exprimă coerent făcându-se înțeles în relația cu ceilalți
5	Expert	Anticipază schimbări și tendințe utilizând cu ușurință un raționament deductiv; Are o înțelegere aprofundată asupra problemelor complexe; Se adresează corespunzător celor din jurul său.
Criteriu 1.4.5.		
Competențe de management		
Caracter		Obligatoriu Pondere 1
Descriere:		
Candidatul demonstrează capacitatea de a gestiona eficient activități complexe/proiecte, alocând eficient resursele și definind termene limită. Deține bune cunoștințe despre structuri organizatorice și este apt pentru a face previziuni pe termen lung și mediu, demonstrând exigență și rigurozitate		
Indicatori: - Propune și/sau revizuieste structura organizatorică în acord cu planul de administrare și atingerea obiectivelor pe termen lung; -Acționează individual pentru alocarea/aprobarea de resurse necesare unei organizări optime; -Definește standarde de performanță care asigură o clarificare a obiectivelor și responsabilităților părților implicate; utilizează aceste standarde pentru măsurarea progresului și evaluarea		

performanței;
-Planifică activitatea pe termen mediu și lung, acordând atenție la aspectele competitive, tehnologice și strategice ale societății; are în vedere de asemenea activitatea de cercetare și dezvoltare, precum și stabilitatea financiară a companiei;

Grilă de evaluare:

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

1.5. Experiența pe plan local și internațional

Criteriu 1.5.1 Experiență locală-experiență în managementul investițiilor			
Caracter	Opțional	Pondere	1
Descriere: Pentru asigurarea bunei funcționări a societății conducerea trebuie dovedită prin experiență în managementul investițiilor, inițierea, evaluarea precum și în derularea și controlul proceselor investițiilor în vederea asigurării creșterii economice la nivel de societate, în ansamblu, precum și la nivel de societate comercială.			
Indicatori: - Este necesară dovedirea nivelului minim de experiență acumulată în managementul investițiilor.			

--

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are experiență în managementul investițiilor
2	Intermediar	Minim 3 ani experiență în managementul investițiilor
3	Competent	Între 3 și 5 ani experiență în managementul investițiilor
4	Avansat	Între 5-7 ani experiență în managementul investițiilor
5	Expert	Peste 7 ani experiență în managementul investițiilor

Criteriu 1.5.2 Experiență pe plan local și internațional			
Caracter	Obligatoriu	Pondere	1
Descriere:			
Demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor locale/naționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul local/national.			
Indicatori:			
- Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al societății și/sau al utilităților publice; - Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății; - Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății; - Facilitează înțelegerea Consiliului asupra politicilor și reglementărilor locale și/sau naționale din domeniul de apă și canalizare a localităților și mai larg, din domeniul utilităților publice			

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are experiență pe plan local.
2	Intermediar	Deține o oarecare experiență provenită din participarea la un număr limitat de simpozioane/conferințe, etc. care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, însă la un nivel general.
3	Competent	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o bună înțelegere asupra politicilor, reglementărilor și trendurilor în domeniu.

Scor	Nivel de competență	Descriere
4	Avansat	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice cu ușurință aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o modul în care se poate realiza transferul de bune practici.
5	Expert	Demonstrează participarea la prezentări și promovări ale unor puncte critice din domeniul de activitate al societății și/sau implicarea în definirea unor politici și reglementări cu caracter local și/sau național/internațional.

II. TRĂSĂTURI

Criteriu 2.1. Reputație personală și profesională			
Caracter	Opțional	Pondere	1
Descriere:			
Demonstrează un bun renume și o recunoaștere a expertizei sale din partea unor autorități atât în domeniul său de activitate, cât și în domenii mai largi. Se bucură de o apreciere socială solidă.			
Indicatori:			
- Se poziționează atitudinal și factual într-un adevărat stâlp al eticii și moralei, promovând și făcând mereu recurs la principii fundamentale; -Are capacitatea proprie de a raționa, de a învăța, de a lua decizii și de a se adapta la schimbare; -Referințele furnizate de persoanele indicate de candidat din mediul personal și profesional apropiat indică o persoană echilibrată, de încredere, cu o înaltă probitate morală; -Câștigă rapid încrederea interlocutorului prin expertiza deținută; -Exprimă puncte de vedere avizate și în conformitate cu domeniul său de expertiză; -Se îngrijește de activitățile desfășurate de către companie și angajații săi, care au potențial de a afecta negativ reputația și credibilitatea companiei și acționează în consecință; -Se îngrijește de formarea continuă a angajaților companiei cu scopul dobândirii sau menținerii renumelui de profesioniști în domeniu; -Pune bazele și/sau menține norme/proceduri care reglementează aspecte diverse (tehnic, comportament moral, civic, etc.); pune bazele sau menține o deontologie profesională la un nivel superior; -Se implică și angajează societatea în acțiuni și proiecte cu recunoaștere socială			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Are o reputație restrânsă, apreciată în special de persoane cu care ați avut o colaborare strânsă și de pe poziții egale și/sau subordonați și, care dovedesc ele însele o reputație limitată. Recomandările vin în special de la colegi cu o poziție similară și/sau subordonați direcți.
2	Intermediar	Are o reputație bună, apreciată în special unidirecțional, în cercul de specialitate și mai puțin în cercul larg; recomandările sunt oferite de

Scor	Nivel de competență	Descriere
		persoane specialiști sau experți în aria de competență și, mai puțin de persoane din managementul general. Recomandările vin în special de la specialiști/experti care au o poziție/funcție similară, chiar dacă din organizații diferite.
3	Competent	Are o reputație apreciată pozitiv de către persoane din managementul general, dar și de către colaboratorii interni și/sau externi, cu o poziție egală sau de subordonare. Recomandările vin în special din interiorul societății la care persoană a activat sau activează/Recomandările vin de la persoane din conducere .
4	Avansat	Are o reputație recunoscută dincolo de limitele organizației în care ați activat/activat. Recomandările vin: de la persoane de conducere din societatea în care persoană activează, dar și din afară societății/Persoana poate face dovadă reputației sale prin oferirea unor recomandări.
5	Expert	Are o reputație recunoscută la nivel macro; recomandările sunt oferite de către persoane care dovedesc ele însele o reputație. Recomandările vin de la persoane de notorietate publică, din diverse domenii/Persoana dovedește reputația sa prin oferirea unor articole scrise de el și/sau scrise despre el și/sau recomandări.

Criteriu 2.2. Integritate			
Caracter	Obligatoriu	Pondere	0,5
Descriere:			
Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți și cu întreprinderea.			
Indicatori:			
- Se comportă în conformitate cu propriul sistem de valori, promovând și respectând totodată valorile societății; -Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate; arată respect față de ceilalți, indiferent de poziție, statut, rol în organizație; -Construiește sau menține și/sau actualizează Codul de etică al societății, aplicabilitatea acestuia proiectându-se la toate nivelurile ierarhice; -Denunță conflictele de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății; se retrage sau abține din deciziile Consiliului care ar putea conduce la conflict de interese; -Tratează informațiile sensibile și confidențiale în conformitate cu prevederile și reglementările legale și ale societății și/sau contractului de administrare/mandat.			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Urmărește propriile scopuri și obiective, sistemul de valori fluctuează, are

Scor	Nivel de competență	Descriere
		un comportament netransparent.
2	Intermediar	Conștientizează nevoia de a acționa cu integritate, însă acțiunile sale nu sprijină acest fapt.
3	Competent	Arată o preocupare pentru respectarea normelor morale și a sistemului valoric, însă comportamentul sau este fluctuant în această direcție. Poate arata respect până la momentul în care scopurile personale sunt atinse.
4	Avansat	Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate în raporturile cu ceilalți. Respectă sistemul de valori al societății, îl armonizează cu cel personal; păstrează confidențialitatea informațiilor cu care vine în contact.
5	Expert	Este un promotor activ al comportamentului integru, sancționându-l ori de câte ori îl observă, indiferent de către cine este manifestat. Denunță conflicte de interese din proprie inițiativă, se preocupă pentru crearea codului etic.

Criteriu 2.3. Independență			
Caracter	Obligativ	Pondere	0,5
Descriere:			
Candidatul deține statutul de independență, așa cum este definit de către art. 138 ² alin.2) din Legea 31/1990.			
Indicatori:			
- Statut de independență, așa cum este definit de către art. 138 ² alin.2) din Legea 31/1990			
- Se vor aplica criteriile de evaluare conform legislației în vigoare			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Major	Nu respectă condiția de independență în sensul art. 138 ² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
5	Minor	Respectă condiția de independență în sensul art. 138 ² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Criteriu 2.4. Expunere politică			
Caracter	Obligativ	Pondere	1
Descriere:			

Demonstrează imparțialitate politică, prezentând un risc minim pentru politizarea Consiliului de Administrație, pentru asigurarea bunei funcționări a societății.

Indicatori:

- Calitatea de membru al unui partid politic;
- Poziția ocupată în cadrul partidului care poate influența deciziile din cadrul Consiliului de Administrație, dacă este cazul (ex. președinte, vicepreședinte, secretar, membru în biroul executiv, etc.).
- Declarații publice cu impact major pentru susținerea ideologiei unui partid politic

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	De notorietate	Are o expunere politică de notorietate publică, în sensul în care înregistrează o bună prezență în presă de orice natură. Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt
2	Foarte expus	Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt. Cu toate acestea, aparițiile publice în presă/media sunt ocazionale sau nu sunt văzute că un mijloc de promovare activă.
3	Expus	Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții care fie nu au avut un nivel înalt, fie sunt la un nivel înalt însă cu o prezență discretă în mass-media; sau nu au produs efecte, aflându-se la început.
4	Putin expus	Este membru de partid, fără a deține funcții în cadrul său.
5	Fara expunere	Nu este și nu a fost membru al vreunui partid.

Criteriu 2.5.

Abilități de comunicare interpersonală -instituțională, dialog social

Caracter	Obligativu	Pondere	1
Descriere:			
Demonstrează abilități specifice cu persoanele din jur, acestea putând reflecta adesea capacitatea necesară pentru stabilirea unui raport eficient de comunicare cu indivizi, cu diferite grupuri și în diferite situații, cu accent pe dialogul social.			
Indicatori:			
- Are o comunicare orală clară – formulează mesaje complexe coerente, pe care știe să le sublinieze cu gesturi sau posturi și își modulează vocea pentru a capta și menține atenția interlocutorului; utilizează secvențe bine alcătuite de întrebări, ascultă activ, folosește reformularea în sensul influențării interlocutorului; -Cunoaște procesul de comunicare și are capacitatea de a alterna argumente logice și emoționale orientate către interesul interlocutorilor, arătându-le ce beneficii au dacă îi acceptă punctul de vedere, convingându-i astfel de cele mai multe ori. -Se exprimă în scris extrem de clar, știe când, unde și cum să folosească cuvinte și expresii cheie, știe să utilizeze formule atent alese, dau forma grafică foarte atrăgătoare mesajelor sale			

Grilă de evaluare:

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

Criteriu 2.6.**Alinierea cu scrisoarea de așteptări**

Caracter	Obligatoriu	Pondere	1
Descriere:			
Completitudinea cu care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări. Valoarea adăugată pe care fiecare persoană o poate aduce funcției și implicit societății.			
Indicatori:			
- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări;			
-Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung;			
-Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o baza concretă și solidă; limbajul și tonul folosit indică acțiunea;			
-Acolo unde este posibil, face apel la date concrete și cifre;			
-Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității societății;			
-Surprinde avantajul competitiv al societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;			
-Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind vădită spre obținerea unei performanțe superioare.			
-Se vor aplica criterii de evaluare conform HG 639/2023			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniază	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări.

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

III. ALTE CRITERII

Criteriu 3.1.1. Certificări naționale sau internaționale, în domeniul studiilor absolvite sau domenii conexe/ absolvirea unor programe de studii postuniversitare sau orice alte certificări în competențe relevante pentru acest post			
Caracter	Opț.	Pondere	1
Descriere:			
Studii superioare în domeniu, studii superioare de lungă durată în domeniul ingineresc, /economic /juridic/social/alte domenii conexe			
Indicatori:			
- Certificări/atestări în domeniu care creează un avantaj competitiv în sensul punerii la dispoziția societății a unor cunoștințe specializate; creșterea gradului de expertiză a Societății;			
-Diplome sau formări de specialitate în arii conexe, care pot conduce la creșterea gradului de profesionalism al Societății;			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință ingineresc/economic/juridic/tehnic.
2	Intermediar	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință ingineresc/economic/juridic/tehnic, plus alte certificări care pot aduce valoare postului. Numărul certificărilor este mai mare sau egal cu doi.
3	Competent	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință ingineresc/ economic/juridic/tehnic, plus altă/alte diplomă(e) de

		master în domeniile specificate.
4	Avansat	Dețineți diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință ingineresti/ economic/juridic/ tehnic, plus altă/alte diplomă(e) de master în domeniile specificate, plus alte certificări care pot aduce valoare postului. Numărul certificărilor este mai mare sau egal cu trei.
5	Expert	Candidatul a finalizat un doctorat în domeniul de preferință ingineresti/economic/juridic/ tehnic și poate deține alte certificări care aduc valoare postului și experiență în domeniul studiilor.

Criteriu 3.1.2.

Ani de experiență la conducerea unei societăți

Caracter	Obligatoriu	Pondere	1
Descriere:			
Candidatul dovedește experiență de conducere concretizată prin numărul de ani în activitate de administrare/management a unor întreprinderi publice/ societăți comerciale.			
Indicatori:			
- Numărul de ani în activitate de administrare/management a unor întreprinderi publice/ societăți comerciale			

Grilă de evaluare:

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul prezintă documente din care reiese o experiență profesională de minim 1-2 ani în administrarea/ managementul unor întreprinderi publice/ societăți comerciale
2	Intermediar	Candidatul prezintă documente din care reiese o experiență profesională de minim 3-5 ani în administrarea/ managementul unor întreprinderi publice/ societăți comerciale
3	Competent	Candidatul prezintă documente din care reiese o experiență profesională între 5-8 ani în administrarea/ managementul unor întreprinderi publice/ societăți comerciale
4	Avansat	Candidatul prezintă documente din care reiese o experiență profesională între 9-10 ani în administrarea/ managementul unor întreprinderi publice/ societăți comerciale
5	Expert	Candidatul prezintă documente din care reiese o experiență profesională de peste 10 ani în administrarea/ managementul unor întreprinderi publice/ societăți comerciale.