



PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL

TRANSURBAN S.A. SATU MARE

CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație.....	2
2. Componenta și rolul Consiliului de Administrație	2
3. Reguli generale privind componenta Consiliului de Administrație	6
4. Criterii de selecție.....	8
5. Explicarea matricii	11
6. Modul de acordare a punctajului.....	20
7. Pragul minim colectiv.....	21

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație

Profilul Consiliului de Administrație, denumit și Profilul CA, face parte integrantă din Planul de Selecție Componenta Integrală și este un document care stabilește modul în care va fi construit viitorul Consiliu de Administrație, precum și diversele categorii de criterii ce vor fi utilizate în cadrul procedurii de recrutare și selecție.

În conformitate cu prevederile art.12 alin. (1) din H.G. nr.639/2023, fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului. În același timp, conform art. 12 alin. (2), acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului, ca parte din componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.

Profilul Consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților, după caz.

Conform art. 13 alin. (1) al H.G. nr.639/2023, Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) Analiza cerințelor contextuale;
- b) Scrisoarea de Așteptări a Autorității Publice Tutelare;
- c) Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul Consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

- a) Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
- b) Definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
- c) Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
- d) Gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- e) Specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Componenta și rolul Consiliului de Administrație

Societatea este administrată de către Consiliul de Administrație format din 7 (șapte) membri dintre care unul va fi desemnat Președinte. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de 4 ani.

Structura Consiliului de Administrație este derivată din cerințele contextuale și este stabilită

astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre aceștia cu managementul executiv, să acționeze independent și critic, iar membrii Consiliului să se completeze unul pe celălalt.

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

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

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

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

Consiliul de Administrație al Societății are următoarele competențe și atribuții:

- a) Aprobă direcțiile generale de activitate;
- b) Verifică funcționarea sistemului de control intern/managerial, implementarea politicilor contabile și realizarea planificării financiare;
- c) Numește și revocă directorii și stabilește renumerația lor la recomandarea comitetului de nominalizare;
- d) Evaluează activitatea directorilor; evaluarea va viza atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de management;
- e) Elaborează raportul semestrial, prezentat autorităților privitor la activitatea societății care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandate ale directorilor;
- f) Consiliul de administrație elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.
- g) Aprobă componența Comisiei de negociere a Contractului Colectiv de Muncă și mandatul pentru negocierea contractului colectiv de muncă.
- h) Aprobă contractul colectiv de muncă;
- i) Avizează bugetul de venituri și cheltuieli, îl supune spre aprobare adunării generale a acționarilor și asigură execuția acestuia;
- j) Stabilește în condițiile legii, regimul amortizării activelor corporale și necorporale;
- k) Aprobă sau supune spre aprobare investițiile ce urmează a se realiza de societate în condițiile legii;
- l) Răspunde pentru administrarea în condițiile legii a bunurilor proprietate publică a

- acționarilor primite în administrare din partea acestora;
- m) Aprobă tarifele pentru prestările de servicii conexe și închirieri;
 - n) În termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.
 - o) În cadrul consiliului de administrație se constituie comitetul de audit format din 3 administratori neexecutivi. Dispozițiile art. 65 din Legea nr.162/2017cu modificările și completările ulterioare sunt aplicabile, în mod corespunzător;
 - p) Aprobă grilele de salarizare ;
 - q) Supune spre aprobare Organigrama, Statul de funcții/personal și Regulamentul de organizare și funcționare a societății, Adunării Generale a Acționarilor;
 - r) Elaborează și aprobă Regulamentul Intern, prin care se stabilesc drepturile și responsabilitățile ce revin personalului societății;
 - s) Aprobă volumul maxim al creditelor bancare sau din alte surse de finanțare necesare îndeplinirii scopului Societății;
 - t) Deleagă conducerea unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general; Director - persoana căreia i-au fost delegate atribuții de conducere a societății de către Consiliul de Administrație indiferent de denumirea tehnică a postului ocupat în cadrul societății;
 - u) Încheie contracte de mandat cu directorii societății ;
 - v) Aprobă Planul de management elaborat de directorii societății.
 - w) Propune Adunării Generale majorarea capitalului social atunci când această măsură este necesară pentru desfășurarea activității, precum și înființarea de noi unități;
 - x) Exerciță atribuțiile ce i-au fost delegate de către Adunarea Generală;
 - y) Rezolvă problemele stabilite de Adunarea Generală și execută hotărârile luate de aceasta în conformitate cu prevederile Actului constitutiv;
 - z) Aprobă nominalizarea locurilor de muncă în condiții deosebite;
 - aa)Aprobă introducerea de noi tehnologii și modernizarea celor existente;
 - bb)Aprobă norme, normative, reglementări în domeniul tehnic și economic utilizate în desfășurarea activității societății;
 - cc)Aprobă constituirea în garanție a bunurilor societății până la ½ din valoarea activelor societății;
 - dd)Aprobă vânzarea sau închirierea de active potrivit legii;
 - ee)Elaborează concepția și strategia de dezvoltare a societății;
 - ff) Exerciță orice alte atribuții conferite prin prevederi legale speciale și prevăzute în regulamentul propriu de funcționare,
 - gg)la la cunoștință trimestrial hotărârile definitive și irevocabile ale instanțelor judecătorești în litigiile în care societatea este parte;
 - hh)Analizează trimestrial balanța contabilă și semestrial bilanțul contabil, stabilind măsuri pentru îmbunătățirea indicatorilor economici și eventual, măsuri pentru recuperarea pagubelor aduse avutului societății.
 - ii) Analizează sesizările făcute în urma verificărilor organizate de instituțiile descentralizate ale statului și ia măsuri pentru remedierea neajunsurilor și intrarea în legalitate.
 - jj) Convoacă adunarea generală a acționarilor în situațiile și condițiile prevăzute de lege.
 - kk) Prin grija președintelui, consiliului de administrație publică pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor sau asociaților și al publicului, următoarele documente și informații:

- 1) hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, în termen de 48 de ore de la data adunării;
 - 2) situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;
 - 3) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
 - 4) raportul de audit anual;
 - 5) lista administratorilor și a directorilor, CV-urile membrilor consiliului de administrație și ale directorilor precum și nivelul remunerației acestora;
 - 6) rapoartele consiliului de administrație;
 - 7) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar;
 - 8) Codul de etică, în 48 de ore de la adoptare, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia;
- ll) convoacă adunarea generală a acționarilor pentru aprobarea oricărei tranzacții dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții încheiate, o valoare mai mare de 10% din valoarea activelor nete ale întreprinderii publice sau mai mare de 10% din cifra de afaceri a întreprinderii publice potrivit ultimelor situații financiare auditate, cu administratorii ori directorii, cu angajații, cu acționarii care dețin controlul asupra societății sau cu o societate controlată de aceștia sau tranzacții încheiate cu soțul sau soția, rudele ori afinii până la gradul IV inclusive al persoanelor menționate mai sus;
- mm) prezintă semestrial, în cadrul adunării generale a acționarilor, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății;
- nn)Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar.
- oo)Consiliul de administrație elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.
- pp)adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern, fiind republicat la data de 31 mai a anului în curs.

Potrivit atât literei, cât și spiritului legislației de Guvernanță Corporativă aplicabile, selecția conducerii administrative și executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competențelor. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administrație al operatorului regional TRANSURBAN S.A. Satu Mare trebuie să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă societatea;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii

- corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- să fie capabil ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membri Consiliului de Administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducerea executivă și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

3. Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componența Consiliului de Administrație:

- a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență următoarele persoane:
 - ✓ senatorii;
 - ✓ deputații;
 - ✓ membrii Guvernului;
 - ✓ prefecții și subprefecții;
 - ✓ primarii și viceprimarii;
 - ✓ persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;

- ✓ persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- ✓ persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții

În mod excepțional, Guvernul poate aproba participarea persoanelor prevăzute la alin. (1) și (2) din Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare ca membri în Consiliul de Administrație.

- b) fiecare membru al Consiliului de Administrație a absolvit studii superioare și deține experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- c) în cazul Consiliilor de Administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011 nu pot fi numiți mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau personal al autorității publice tutelare sau a altor instituții sau autorități publice;
- d) majoritatea membrilor Consiliului de Administrației este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți;
- e) Selecția membrilor Consiliului de Administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit art. 29 alin. (1) din OUG 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
- f) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al Consiliului de Administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de administrație, precum și persoanei juridice numite administrator;
- g) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din

Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de Administrație/Supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

4. Criterii de selecție

Condiții generale de participare

- a) au studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății de cel puțin 7 ani;
- b) au experiență de administrare sau conducere în cadrul unor regii, întreprinderi publice sau societăți din sectorul privat;
- c) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4 din O.U.G. nr 109/2011;
- e) nu se află în situația prevăzută la art.169, alin.(10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- f) au capacitate deplină de exercițiu;
- g) sunt apti din punct de vedere medical;
- h) nu se afla în perioada de interdicție de 3 ani de a exercita o funcție publică din cele prevăzute de art. 1 din Legea nr. 176/2010, pentru modificarea și completarea Legii nr. 144/2007, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- i) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr.639/2023.

Condiții specifice de participare

Candidații pentru postul de membru în Consiliul de Administrație autorizat ca auditor financiar sau care deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public trebuie:

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

Modalitatea de evaluare a condițiilor de participare și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului și modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisia de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de candidați, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile clarificărilor scrise parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unei astfel de probe.

Precizăm faptul că, în spiritul legislației de guvernanță corporativă și al principiilor generale de business, competența este cumulul de cunoștințe, abilități/capabilități și comportamente/atitudini, pe care o persoană le deține într-un anumit domeniu.

Criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor H.G. nr. 639/2023, cu punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3, conform grilei de punctare sunt prezentate în Matricea Consiliul de Administrație de mai jos:

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat...	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert								
C1	Competențe specifice sectorului de activitate							
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice unui operator de transport public urban	OB	1				80%	
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative	OB	1				70%	
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	OB	1				70%	
C1.4	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	OB	1				70%	
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM	OB	1				70%	

C2	Competențe profesionale de importanță strategică							
C2.1	Analiza afacerii	OB	0.75				70%	
C2.2	Negociere	OB	0.75				70%	
C3	Competențe de guvernanță corporativă							
C3.1	Management prin obiective	OB	0.75				70%	
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă	OB	0.75				70%	
C4	Competențe sociale și personale							
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5				70%	
C5	Experiență pe plan local și internațional							
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan local/național în cadrul unor întreprinderi publice	Opt.	1				70%	
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opt.	1				70%	
C6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice							
C6.1	Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare specifice unui operator de transport public urban și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	Opt.	1				70%	
	Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări							
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1				70%	
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1				70%	
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1				70%	
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a societății	OB	1				70%	
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a societății	OB	1				70%	
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății	OB	1				70%	
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				70%	
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative	OB	1				70%	

A9	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1				70%	
A10	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1				70%	
Trăsături								
T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01				70%	
T2	Independență	OB	0.01				70%	
T3	Integritate	OB	0.01				70%	
T4	Expunere politică	OB	0.01				70%	
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.1				70%	
T6	Orientare către rezultate	OB	0.1				70%	
T7	Capacitate de sinteză	OB	0.1				70%	
Alte criterii								
CO1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1				70%	
CO2	Înscrișuri în cazierul fiscal	OB	1					
CO3	Înscrișuri în cazierul judiciar	OB	1				70%	
CO4	Diversitatea de gen	OB	M/F				70%	
TOTAL								
TOTAL PONDERAT								
CLASAMENT								

Caracterul obligatoriu sau opțional, precum și ponderea acestor criterii au fost agreate și stabilite în cadrul Comisiei de Selecție și Nominalizare.

5. Explicitarea matricii

I	Competențe
C1	Competențe specifice sectorului
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice unui operator de transport public urban

	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc organizația, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici ale serviciilor de transport public urban.	<u>Indicatori</u> Capacitează conducerea executivă să: - găsească soluții de optimizare a serviciilor de transport public urban - găsească soluții de optimizare a alocării echipamentelor și resurselor umane - inițieze și implementeze demersul de optimizare a rutelor - inițieze și implementeze inițiative de îmbunătățire a proceselor - asigure respectare consumurilor normate stabilite - inițieze demersul de înnoire a flotei de mijloace auto - identifice și implementeze soluții de reducere a costurilor - asigure mentenanța mijloacelor auto
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a captura nevoile de administrare specifice unui operator de transport public urban, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile ariilor deservite, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.	<u>Indicatori</u> -Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice unui operator de transport public urban -Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate -Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp, și nevoile de administrare specifice unui operator de transport public urban -Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de administrare specifice unui operator de transport public urban
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.	<u>Indicatori</u> - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite - Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare - Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție
C1.4	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a atribui proceselor fundamentale de afaceri definite pentru societate, o structură de organizare optimă și coerentă, atât cu nevoile de afaceri ale societății, cât și cu prerogativele legislației de guvernare corporativă în vigoare.	<u>Indicatori</u> - Analizează organizarea și funcționarea societății - Definește procese optimizate - Atașează acestor procese structuri organizaționale adaptate - Asigură coerența structurii de organizare optimizate

		- Se asigură de aducerea la zi a tuturor documentelor ce definesc structura de organizare (ROF, organigrama, fișe de post, sistem de evaluare a performanței, sistem de organizare a societății) - Asigură tranziția către noua structură de organizare cu minime costuri și minime tulburări de climat social
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a achiziționa/ aduce la zi sistemul informatic complex, modern și eficient al societății, care să corespundă punctelor de control predefinite ale SCIM și să permită monitorizarea în timp real a evoluției indicatorilor de performanță cuprinși în dashboard-ul societății.	<u>Indicatori</u>	- Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerenti - Stabilește ținte realiste de performanță pentru indicatorii aleși - Alege indicatorii optimi pentru dashboard-ul societății - Identifică nevoia de completare sau modificare a sistemului informatic existent pentru a permite monitorizarea indicatorilor din dashboard - Armonizează procedurile de management ale societății, cu noua structură a SCIM
C2	Competențe profesionale de importanță strategică	
C2.1	Analiza afacerii	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a utiliza informațiile și datele disponibile pentru a înțelege și evalua situația actuală a organizației și a dezvolta strategii și soluții eficiente pentru îmbunătățirea performanței și atingerea obiectivelor stabilite.	<u>Indicatori</u>	- identifică și colectează date relevante din surse diverse, cum ar fi rapoarte financiare, date operaționale, feedback de la clienți și angajați etc. - înțelege obiectivele organizației pe termen lung și dezvoltă strategii și planuri pentru a atinge aceste obiective în mod eficient. - comunică eficient rezultatele analizei și recomandările către diferitele niveluri de management și influențează deciziile și acțiunile organizației
C2.2	Negociere	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.	<u>Indicatori</u>	- este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri - înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți - este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere
C3	Competențe de guvernare corporativă	
C3.1	Management prin obiective	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a	<u>Indicatori</u>	- înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART

le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor regiei cât și motivarea angajaților implicați.		- setează interactiv și formalizează obiective - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță) - incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective, - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor, - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a conduce procesele, echipele și colaboratorii cu respectarea principiilor de guvernanță corporativă, integrând în decizii și acțiuni prevederile legislației de guvernanță corporativă și imprimă întregii organizații dorința de a se conforma acestor principii.		<u>Indicatori</u> - Respectă și incită la respectarea transparenței - Respectă și incită la respectarea egalității de gen - Are o puternică orientare către performanță - Prioritizează raportarea fidelă a rezultatelor către APT - Dezvoltă relații armonioase cu APT și cu toate celelalte părți interesate
C4	Competențe sociale și personale	
C4.1	Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.		<u>Indicatori</u> - este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile - își subliniază mesajele verbale prin gesturi - are o ținută potrivită mesajelor transmise - dă dovadă că își ascultă activ interlocutori - utilizează înțelept formularea - utilizează corect tehnica întrebărilor - compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale - este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere - utilizează corect procesul de persuadare
C5	Experiență pe plan local și internațional	
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan local/național în cadrul unor întreprinderi publice	
<u>Explicitare</u> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică națională.		<u>Indicatori</u> -gestionarea aspectelor strategice, operaționale și administrative ale organizației într-un context național, având în vedere nevoile și cerințele specifice ale pieței și ale mediului de afaceri din țară
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	
<u>Explicitare</u> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică, în cadrul unor companii capital străin.		<u>Indicatori</u> - abilitatea de a naviga în complexitatea culturilor, legislațiilor și piețelor din diverse țări și regiuni, precum și de a coordona activitățile și de a lua decizii strategice pentru a atinge obiectivele organizaționale
C6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din	

	cadrul altor autorități sau instituții publice	
C6.1	Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare specifică unui operator de transport public urban și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a pondera deciziile CA și acțiunile societății, în așa fel încât acestea să fie aliniate cu viziunea și strategia APT, conforme cu politica locală de dezvoltare specifică unui operator de transport public urban și cu alte strategii naționale și locale aplicabile.		<u>Indicatori</u> - evaluează în ce măsură deciziile și acțiunile sunt conforme cu obiectivele și prioritățile stabilite în politica locală specifică unui operator de transport public urban - deciziile și acțiunile sale contribuie la implementarea obiectivelor și măsurilor stabilite în strategiile naționale relevante pentru un operator de transport public urban - se implică și colaborează cu diverse părți interesate, cum ar fi autorități locale și naționale, organizații de afaceri, asociații profesionale și alte entități relevante pentru a asigura o abordare integrată și eficientă specifică unui operator de transport public urban, conform viziunii și strategiei APT
II	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări	
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	
<u>Definiție</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.		
<u>Indicatori</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.		
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	
<u>Definiție</u> Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.		
<u>Indicatori</u> Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.		
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/societatea în corelare cu contextul acesteia	
<u>Definiție</u> Describe în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.		
<u>Indicatori</u> Describe în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce		

provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.	
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională
<u>Definiție</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART. <u>Indicatori</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.	
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară
<u>Definiție</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART. <u>Indicatori</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.	
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii
<u>Definiție</u> Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor. <u>Indicatori</u> Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.	
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
<u>Definiție</u> la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat. <u>Indicatori</u> la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.	
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative
<u>Definiție</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat. <u>Indicatori</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și	

la formularea principiilor de bună guvernanță corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.		
A9	Capacitatea de a propune indicatori pe care ii consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	
<u>Definiție</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.		
<u>Indicatori</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.		
A10	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	
<u>Definiție</u> Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.		
<u>Indicatori</u> Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.		
III	Trăsături	
T1	Reputație personală și profesională	
<u>Definiție</u> Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.		<u>Indicatori</u> - candidatul nu a fost condamnată pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție; - față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție; - candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale; - candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei; - candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională; - candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.

T2	Independență			
<u>Definiție</u> Candidatul poate lua decizii bazate pe evaluări corecte și pe o analiză profundă a datelor, fără presiuni externe, arătând respectarea unor standarde înalte de etică și integritate, asigurându-se că toate acțiunile și deciziile sunt în conformitate cu valorile și politicile întreprinderii publice.				
<u>Indicatori</u> ☐ concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor; ☐ susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente; ☐ solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.				
T3	Integritate			
<u>Definiție</u> Candidatul comunică sincer și cu transparență, evitând exagerările sau omisiunile care ar putea induce în eroare, își asumă responsabilitatea pentru acțiunile și deciziile sale, recunoscând și remediind erorile atunci când acestea apar.				
Indicatori: ☐ înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională; ☐ plasează interesele organizației înaintea celorlalte; ☐ tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.				
T4	Expunere politică			
Descriere: Candidatul este implicat în activități de natură politică.				
Indicatori: Gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.				
1	2	3	4	5
Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice
T5	Abilități de comunicare interpersonală			
Descriere: abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.				
<u>Indicatori:</u> – este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile; – are o ținută potrivită mesajelor transmise; – dă dovadă că își ascultă activ interlocutori; – utilizează înțelept formularea; – utilizează corect tehnica întrebărilor; – este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere; – utilizează corect procesul de persuadare.				
T6	Orientare către rezultate			
<u>Definiție</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.				

Indicatori						
Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.						
T7		Capacitate de sinteză				
Definiție						
Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.						
Indicatori						
Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.						
IV		Alte criterii				
CO1		Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director				
Definiție						
Din documentele ce compun dosarul de candidatură și declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.						
1		2		3	4	5
Active ale societății conduse în scădere (perioada în care a condus societatea)						Active ale societății conduse în creștere (perioada în care a condus societatea)
Criteriu obligatoriu						
CO2		Înscrișuri în cazierul fiscal				
Definiție						
Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrișurile în cazierul fiscal						
1			5			
Are înscrișuri în cazierul fiscal			Nu are înscrișuri în cazierul fiscal			
Criteriu obligatoriu						
CO3		Înscrișuri în cazierul judiciar				
Definiție						
Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrișurile în cazierul judiciar						
1			5			
Are înscrișuri în cazierul judiciar			Nu are înscrișuri în cazierul judiciar			
Criteriu obligatoriu						
CO4		Diversitate de gen				
Definiție						
Diversitate de gen						
M			F			

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului sunt:

- analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură;

- verificarea referințelor oferite de candidați;
- observare comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate;
- integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați;
- concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

6. Modul de acordare a punctajului

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei nr.1a din H.G. nr.639/2023, pe baza următoarei grile de punctaj:

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	• Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	• Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. • A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. • Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	• Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. • A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernanță a consiliului și a nivelului executiv superior. • Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	• Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză. • A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. • Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.

7. Pragul minim colectiv

Comisia de Selecție și Nominalizare a stabilit un prag minim colectiv global de minim 70% din punctajul maxim ponderat, pentru competențele obligatorii.

Comisia de selecție și nominalizare,

- dl. Masculic Csaba – președinte comisie
- dl. Giurgiu Ovidiu – membru comisie
- Pluri Consultants România S.R.L. expert independent – membru, reprezentată de dna. Mădălina Popescu