

**COMITETUL DE NOMINALIZARE ȘI REMUNERARE  
din cadrul CADRUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE  
al S.C. GOSPODĂRIREA COMUNALĂ ARAD S.A.**



**PROFILUL CANDIDATULUI  
pentru funcția de Director General  
al S.C. GOSPODĂRIREA COMUNALĂ ARAD S.A.**

**PROFILUL CANDIDATULUI**  
**pentru funcția de Director General**  
**al S.C. GOSPODĂRIREA COMUNALĂ ARAD S.A.**

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată și modificată prin Legea nr.111/2016 și ale Hotărârii Guvernului nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, având în vedere contextul organizațional, obiectivele și rezultatele așteptate, strategia întreprinderii publice și elementele cheie cerute directorului general pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice și atribuțiile acestuia, Consiliul de Administrație al societății S.C. Gospodăria Comunală Arad S.A., stabilește Profilul Candidatului pentru poziția de Director General al societății.

## **I. Profilul individual al Directorului General**

### **1. Condițiile generale obligatorii care vor fi îndeplinite sunt:**

- are cetățenia română sau cetățean a unui stat membru al Uniunii Europene sau al unui stat aparținând Spațiului Economic European și are domiciliul în România;
- cunoaște limba română, scris, citit și vorbit;
- are vârsta minimă reglementată de prevederile legale;
- are capacitate deplină de exercițiu;
- studii superioare absolvite cu diplomă de licență în domeniul economic/management/tehnic/juridic;
- experiență în îmbunătățirea performanței societăților pe care le-a administrat/condus;
- să nu fi fost destituit dintr-o funcție publică sau să nu fi încetat contractul individual de muncă pentru motive imputabile candidatului, în ultimii 5 ani;
- să nu fie incompatibil cu ocuparea postului respectiv, potrivit legii;
- să nu aibă înscrieri în cazierul fiscal și judiciar;
- să nu fi fost condamnat pentru gestiune frauduloasă, abuz de încredere, fals, uz de fals, înșelăciune, delapidare, mărturie mincinoasă, dare sau luare de mită, precum și pentru infracțiunile prevăzute de Legea

nr.656/2002, respectiv pentru infracțiunile prevăzute de art.143-145 din Legea nr.85/2006;

- cunoașterea legislației privind societățile comerciale și privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (Legea nr.31/1990, O.U.G. nr.109/2011, Legea nr.111/2016, H.G. nr.722/2016);
- are o stare de sănătate corespunzătoare, atestată pe bază de documente medicale valabile.

## **2. Profilul specific pentru funcția de Director General:**

- a) Studii superioare absolvite cu diplomă de licență, profil economic/management/tehnic/juridic;
- b) Minim 5 ani de experiență într-o funcție de coordonare a unor întreprinderi publice ori societăți comerciale din domeniul edilitar;
- c) Să aibă cunoștințe de guvernare corporativă;
- d) Să dețină cunoștințe referitoare la domeniul de activitate specific S.C. Gospodărirea Comunală Arad S.A.;
- e) Să dețină calități personale specifice funcției ce urmează a fi exercitată, respectiv: capacitate de analiză și sinteză, gândire strategică, logică și rațională, promptitudine și eficiență, asumarea responsabilității, flexibilitate, corectitudine, rezistență la stres, spirit de inițiativă, abilități de comunicare, de organizare, de susținere argumentată a opiniilor proprii, de negociere, de colaborare etc.;
- f) Să se bucure de integritate și de o reputație personală și profesională foarte bune.

## **II. Criterii de evaluare și selecție pentru funcția de Director General**

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

- a) Cunoștințe solide cu privire la domeniul de activitate al societății;
- b) Cunoștințe temeinice privitoare la reglementările specifice serviciilor publice;
- c) Experiență relevantă și cunoștințe de specialitate în domeniul de activitate al societății (edilitar);
- d) Cunoașterea proceselor tehnologice/operaționale din domeniul de activitate al societății;
- e) Este familiarizat cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;

- f) Este la curent cu tendințele actuale și viitoare (evoluții sociale, politice, tehnologice și economice etc.) care modelează în mod dinamic sectoarele de activitate specifice S.C. Gospodăria Comunală Arad S.A.;
- g) Cunoașterea Strategiei de Dezvoltare a Municipiului Arad.

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

- Capacitate de evaluare a impactului deciziilor luate privind societatea și părțile interesate ale acesteia;
- Cunoștințe și abilități de a evalua opțiuni strategice și riscuri, de a identifica priorități și de a contribui la îmbunătățirea strategiei de dezvoltare a societății;
- Viziune și planificare strategică;
- Abilitatea de a comunica cu claritate așteptările și acțiunile necesare pentru realizarea indicatorilor de performanță;
- Cunoștințe privind managementul riscului, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul riscului;
- Experiență în aplicarea unor măsuri de îmbunătățire a activității.

## **3. Guvernanța corporativă (legislație și capacitate managerială în domeniu):**

Înțelegerea principiilor și practicilor de guvernanță corporativă cu privire la:

- Practici și principii de guvernanță corporativă, familiarizare cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța corporativă și înțelegerea importanței gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace;
- Cunoștințele legate de rolul, funcțiile și îndatoririle directorului general în coordonarea activităților;
- Implicarea în luarea deciziilor consiliului de administrație prin exercitarea unui raționament independent, cu înțelegerea principiului responsabilității colective;
- Capacitatea managerială în domeniu. Înțelegerea responsabilităților directorului general în ceea ce privește supervizarea performanței managementului și adaptarea organizației la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

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

Sunt avute în vedere următoarele:

- Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu ceilalți și cu societatea;
- Abilități de relaționare. Construiește relații bune în cadrul și în afara societății pentru a putea influența deciziile și rezultatele în vederea beneficiului societății și pentru o viitoare realizare a scopurilor acesteia;
- Gestionează cu eficacitate conflictele, găsește un interes comun pentru a obține cooperare atunci când are de-a face cu opinii adverse;
- Luarea deciziilor: cunoașterea din interior a bunelor practici de guvernare a întreprinderii publice;
- Abilități de comunicare și negociere;
- Capacitate de analiză și sinteză.

### **5. Etică și integritate:**

- Se bucură de o bună reputație în domeniul său de activitate;
- Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu societatea.
- Evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități prevăzute de O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Legea nr.31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

### **6. Independență:**

- Posedă o gândire independentă și este capabilă să ofere provocarea și rigoarea necesară pentru a asista Consiliul de Administrație în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt în luarea deciziilor.

### **Alte COMPETENȚE:**

- Experiență în funcții de conducere;
- Specializări în domeniul managementului;
- Alte calificări/specializări profesionale relevante în conducerea unei întreprinderi;
- Experiență în domeniul edilitar/administrație;
- Specializări în comunicare/imaginație/relații publice.

**MATRICEA PROFILULUI CANDIDATULUI pentru funcția de DIRECTOR GENERAL al S.C. Gospodăria Comunală Arad S.A.**

Criterii de selecție	Obligatoriu / opțional	Pondere (0-1)	Candidați - lista lungă (nume și prenume)				
			Candidat 1	Candidat 2	Candidat 3	Candidat 4	Candidat 5
A	B	C	D				
<b>1. Competențe</b>			Rating 1 - Novice; Rating 2 - Intermediar; Rating 3 - Competent; Rating 4 - Avansat; Rating 5 - Expert				
<b>1.1. Competențe specifice sectorului de activitate</b>							
1.1.1. Experiență relevantă și cunoștințe de specialitate în domeniul de activitate al societății (edilitar)	obl.	1					
1.1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/operaționale din domeniul de activitate al societății	obl.	0.5					
1.1.3. Cunoașterea Strategiei de Dezvoltare a Municipiului Arad	obl.	0,5					
<b>1.2. Competențe profesionale de importanță strategică</b>							
1.2.1. Capacitate de evaluare a impactului deciziilor luate privind societatea și părțile interesate ale acesteia	obl.	1					
1.2.2. Viziune și planificare strategică	obl.	0,5					
1.2.3. Abilitatea de a comunica în clar așteptările și acțiunile necesare pentru realizarea indicatorilor de performanță	obl.	1					
1.2.4. Cunoștințe pentru managementul riscului, inclusiv abilitatea de a identifica, cuantifica și propune strategii pentru managementul riscului	obl.	0.5					
1.2.5. Experiență în aplicarea unor măsuri de îmbunătățire a activității	obl.	0.5					
<b>1.3. Guvernanța corporativă</b>							
1.3.1. Cunoștințe de guvernanta corporativă	obl.	1					
1.3.2. Cunoștințe cu privire la rolul, funcțiile și îndatoririle directorului general în coordonarea activităților	obl.	1					
<b>1.4. Social și personal</b>							
1.4.1. Abilități de relaționare	obl.	1					
1.4.2. Abilități de comunicare și negociere	obl.	1					
1.4.3. Capacitate de analiză și sinteză	obl.	1					
<b>Subtotal 1</b>							
<b>Subtotal ponderat 1</b>							
<b>2. Trăsături</b>							
2.1. Se bucură de o bună reputație în domeniul său de activitate	obl.	1					
2.2. Etică și integritate	obl.	1					
2.3. Independență	obl.	1					
2.4. Expunere politică	obl.	0,5					
2.5. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarului	obl.	1					
<b>Subtotal 2</b>							
<b>Subtotal ponderat 2</b>							
<b>3. Condiții prescriptive și proscriptive</b>							
3.1. Mai mult de 5 ani de experiență în funcții de conducere	opt.	1					
3.2. Specializări în domeniul managementului	opt.	1					
3.3. Alte calificări/specializări profesionale relevante în conducerea unei întreprinderi	opt.	1					

3.4. Experiență în domeniul edilitar/administrație	opt.	1						
3.5. Specializări în comunicare/imaginerelatii publice	opt.	1						
<b>Total</b>								
<b>Total ponderat</b>								
<b>CLASAMENT</b>								

**MATRICEA PROFILULUI CANDIDATULUI**  
pentru funcția de DIRECTOR GENERAL al S.C. Gospodăria Comunală  
Arad S.A.

## I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

**A. Criterii** – reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea candidaților pentru postul de DIRECTOR GENERAL.

**B. Obligatoriu (Obl.)** sau Opțional (Opt.) - 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 sau pentru care există un nivel minim de competență aplicabil.

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.

**C. Ponderea (0-1)** – Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.

**D. Candidați nominalizați** – Numele complet al candidaților propuși, ordonați alfabetic.

**E. Subtotal** – Punctajul total obținut pentru un anumit criteriu, calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competențe specifice, trăsături, condiții) pentru un candidat nominalizat.

**F. Subtotal ponderat** – Însurarea valorilor obținute în urma multiplicărilor punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată (punctajul criteriu (1-5) \* pondere criteriu (0-1) prevăzută la punctul C.

**G. Total** – Valoarea totală a punctajului obținut conform criteriilor de selecție, aferent fiecărui candidat nominalizat (suma punctajelor aferent tuturor criteriilor de selecție).

**H. Total ponderat** – Valoarea totală a punctajului obținut conform criteriilor de selecție, aferent fiecărui candidat nominalizat (calculat ca suma subtotalurilor ponderate aferente tuturor criteriilor de selecție).

**I. Clasament** – Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

### **Descrierea rândurilor matricei**

- **Competențe specifice sectorului de activitate** – 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.
- **Condiții prescriptive și proscriptive** – Reprezintă caracteristicile individuale suplimentare, existența acestora putând constitui un factor pozitiv în exercitarea cu foarte bune rezultate a funcției de director general. Grila de punctaj de la 1 până la 5.

## **III. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI**

### **1. COMPETENȚE**

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

##### **1.1.1. Experiență relevantă și cunoștințe de specialitate în domeniul de activitate al societății (edilitar)**

**Descriere:** cunoaște sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează domeniile de activitate specifice, evoluțiile



viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alte societăți din domeniu.

#### **Indicatori:**

1. Familializat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea și domeniile de activitate specifice;
2. Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului și modul în care relaționează aceștia (operatori economici din domeniul edilitar – întreținere și administrare spații verzi, servicii funerare și administrare locuri de veci precum și prinderea câinilor fără stăpân, găzduirea, evaluarea, sterilizarea, deparazitarea și adopția acestora, autorități de reglementare în aceste domenii, autorități publice etc.);
3. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (sociale, politice, tehnologice, ecologice, economice etc.);
4. Împărtășește cunoștințele și perspectivele cu alți factori de decizie în sprijinul procesului de luare a deciziilor;
5. Poate oferi indicatori de performanță corporativă la tendințele serviciilor prestate în domeniile de activitate specific;

#### **1.1.2. Cunoașterea proceselor tehnologice/operaționale din domeniul de activitate al societății**

**Descriere:** Cunoaște procesele tehnologice/operaționale, atât cele implementate în cadrul societății cât și alte modele de procese adoptate de către alte societăți.

#### **Indicatori:**

1. Este familiarizat cu procesele tehnologice/operaționale, implementate în cadrul societății la momentul actual;
2. Are cunoștințe despre alte modele de procese tehnologice /operaționale adoptate cu succes de către alte societăți.

#### **1.1.3. Cunoașterea strategiei de dezvoltare a Municipiului Arad**

**Descriere:** Cunoaște viziunea strategiile administrației publice în ceea ce privește sectorul în care operează societatea și domeniile de activitate specifice.

**Indicatori:** Are cunoștințe temeinice în ceea ce privește viziunea și strategia de viitor a administrației publice locale în domeniile:

- Prioritățile și intențiile în ceea ce privește extinderea, întreținerea și administrarea spațiilor verzi existente în municipiul Arad;
- Așteptările legate de îmbunătățirea calității serviciilor funerare oferite și modernizarea administrării locurilor de veci;
- Politicile autorității locale privind gestionarea câinilor fără stăpân (prinderea, găzduirea, evaluarea, sterilizarea, deparazitarea și adopția acestora)

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

Experiența în conducere, înțelegerea aprofundată a sistemelor de management a unei societăți și a cerințelor unei activități eficiente, înțelegerea direcțiilor strategice de dezvoltare în domeniul edilitar – întreținere și administrare spații verzi, servicii funerare și administrare locuri de veci precum și administrarea câinilor fără stăpân.

**1.2.1. Descriere:** Capacitate de evaluare a impactului deciziilor luate privind societatea și părțile interesate ale acesteia.

**Indicatori:** Cunoașterea proceselor și etapelor de luare a deciziilor, structurate pe gradul de risc și asumare a acestora. Capacitatea de evaluare a importanței luării unor decizii rapide, corecte și fundamentate. Conștientizarea impactului deciziilor luate și efectele acestora atât asupra societății cât și asupra activităților prestate, inclusiv efectele asupra așteptărilor părților interesate (angajați, beneficiari, colaboratori, administratori etc.)

**1.2.2. Descriere:** Viziune și planificare strategică asupra organizării activității în scopul eficientizării tuturor domeniilor de activitate. Are cunoștințe și experiență referitoare la marketingul strategic și comunicare, și poate asista consiliul în evaluarea planurilor de marketing, programelor și bugetelor, pentru a asigura alinierea cu viziunea, valorile și obiectivele societății.

### **Indicatori:**

- Are abilitatea de a vedea în ansamblu mecanismele de organizare eficientă a activităților din cadrul societății;
- Poate prezenta o planificare strategică clară și realistă a organizării activității departamentelor în scopul eficientizării tuturor domeniilor de activitate desfășurate de societate.

- Poate asista consiliul în contribuirea la dezvoltarea și/sau evaluarea strategiei de marketing a societății;
- Poate ghida consiliul în evaluarea eficacității programelor și campaniilor de marketing;
- Asistă consiliul în interpretarea informațiilor de marketing strategic, inclusiv datele despre tendințele pieței, analiza datelor clienților și de capital.

**1.2.3. Descriere:** Are abilitatea de a comunica în clar, atât subordonaților din cadrul societății cât și autorității publice locale, așteptările și acțiunile necesare pentru realizarea indicatorilor de performanță raportat la costurile aferente serviciilor prestate de societate, dotările specifice și utilizarea eficientă a resurselor umane și materiale.

**Indicatori:** Caută formele de comunicare cele mai eficiente în plan intern în cadrul societății pentru a comunica în mod clar atribuțiile, standardele de calitate, operativitate și disciplina muncii pentru maximizarea rezultatelor propuse în vederea realizării indicatorilor de performanță.

Are abilitatea de a relaționa în mod avantajos pentru societate cu reprezentanții autorității publice locale și alți beneficiari ai serviciilor prestate de societate, în vederea realizării indicatorilor de performanță.

**1.2.4. Descriere:** Înțelege importanța evaluării și atenuarea riscurilor organizaționale și este familializat/ă cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.

**Indicatori:**

1. Caută indicatori atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate;
2. Solicită sfat specializat atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice;
3. Exercițiază o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor;
4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a părtinirilor personale, convingerilor politice și a presiunilor mediatică atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului de administrație;
5. Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul de luare a deciziilor;

6. Familializat/ă cu subiecte, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului;
7. Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului;
8. Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc;
9. Explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră mai ușor de înțeles.

**1.2.5. Descriere:** are o cunoaștere aprofundată a procesului strategic și poate evalua opțiunile strategice și riscuri, identifică prioritățile strategice și contribuie în cadrul consiliului prin prezentarea și propunerea de direcții strategice viitoare managementului.

**Indicatori:**

1. Contribuie la definirea viziunii societății, valorilor și scopului care ghidează strategia;
2. Este familiar/ă cu modelele de afaceri și modelele de analiză strategică, evaluarea de opțiuni și crearea unei strategii organizaționale;
3. Poate defini obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă;
4. Înțelege și poate sprijini societatea în evaluarea prin prisma specificului societății a mediilor politice, sociale, economice, culturale și tehnologice ale societății și schimbări relevante pentru strategia societății și pentru direcția viitoare;
5. Înțelege factorii implicați în implementarea cu succes a strategiei și conducerea schimbării organizaționale.

### **1.3. Guvernanța corporativă**

#### **1.3.1. Cunoștințe de guvernanță corporativă**

**Descriere:** Are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace.

**Indicatori:**

1. Familializat/ă cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă fundamentale;

2. Înțelege cadrul guvernantei corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate.

### **1.3.2. Cunoștințe cu privire la rolul, funcțiile și îndatoririle directorului general în coordonarea activităților**

**Descriere:** Are cunoștințe temeinice cu privire la rolul, funcțiile și îndatoririle directorului general în coordonarea activităților din cadrul societății

#### **Indicatori:**

Are cunoștințe temeinice, dobândite în baza experiențelor anterioare, în ceea ce privește rolul directorului general în coordonarea activităților din cadrul societății. Dovedește cunoașterea prevederilor Legii nr.31/1990 coroborat cu dispozițiile O.U.G nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Legii nr.111/2016 pentru aprobarea O.U.G. nr.109/2011, precum și cu prevederile Hotărârii de Guvern nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 în ceea ce privește funcțiile, îndatoririle și limitele directorului general în cadrul societății.

## **1.4.Competențe sociale și personale**

### **1.4.1. Abilități de relaționare**

**Descriere:** relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.

#### **Indicatori:**

1. Relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau statut;
2. Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
3. Investește timp și energie pentru a-i cunoște pe cei cu care trebuie să interacționeze;
4. Este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației.

### **1.4.2. Abilități de comunicare și negociere**

**Descriere:** este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.

### **Indicatori:**

- a. Negociază cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- b. Soluționează diferențele cu minimum de impact;
- c. Poate fi direct/ă dar și diplomat/ă.

### **1.4.3. Capacitatea de analiză și sinteză**

**Descriere:** poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a previziona evoluția aceluși sistem în condițiile modificării unui element component.

### **Indicatori:**

1. Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
2. Poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
3. Poate modela problema în termeni abstracți;
4. Nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stress;
5. Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
6. Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

## **2.Trăsături**

### **2.1. Bună reputație în domeniul său de activitate**

**Descriere:** se bucură de o bună reputație în domeniul său de activitate.

### **Indicatori:**

Întrucât o organizație (societate) este de cele mai multe ori privită prin raportare la conducătorul ei, este imperios necesar ca directorul general al societății să se bucure de o foarte bună reputație atât în plan personal, dar mai ales în plan profesional. Aceasta se va raporta la pozițiile de conducere deținute anterior și la recomandările colaboratorilor anteriori.

### **2.2. Etică și integritate**

**Descriere:** se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația.

### **Indicatori:**

1. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile consiliului de administrație și menține cunoștințele în această privință prin formare profesională;

2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
3. Se comportă într-o manieră demnă de încredere și respectul colegilor din consiliul de administrație;
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate;
5. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandate;
6. Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului.

### 2.3. Independență

**Descriere:** posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor.

#### Indicatori:

1. Este dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și detrimentul potențial personal;
2. Solicită clarificări și explicații;
3. Este dispus/ă să conteste status quo-ul și modul tradițional de a face lucrurile.

### 2.4. Expunere politică

Rating	1	2	3	4	5
Expunere politică	Foarte expus				Fără expunere

### 2.5. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a Consiliului de Administrație

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a Consiliului de Administrație	Intenția exprimată nu se aliniază				Intenția exprimată se aliniază

### 3. Condiții prescriptive și proscriptive

Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați aceste competențe. Dacă aceste competențe există, vor fi punctate cu 5 puncte fiecare.

#### IV. GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

**Grila de punctaj a competențelor** este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește funcția de director general, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii de la "limitat" la "expert".

Scor	Nivel de competențe	Descriere
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, reglementări și ghiduri.
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului 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 cunoscut/ă în cadrul organizației ca un/o expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice la nivelul de guvernare corporativă. Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive, dar și să instruiți ale persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dilemele și problemele



		complexe referitoare la această zonă de expertiză. Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe.
--	--	--

### Tabel de rating – Competențe

Cunostințe, aptitudini și experiență	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

## V. UTILIZĂRI MATRICE

Matricea personalizată, criteriile asociate și grilele de punctaj derivate din profilul candidatului pentru funcția de director general vor fi în permanență revizuite și actualizate. Acestea sunt folosite pentru un număr de scopuri diferite, fără a se limita la:

1. Informari privind procesul de evaluare a directorului general;
2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a societății.

AVIZAT :

COMITETUL DE NOMINALIZARE SI REMUNERARE

Claudiu-Petru GODJA 

Cosmin-Ioan PETRILA 

Gheorghe MARIAN 