



**Profilul postului
Profilul candidatului
Director General**

Societatea Uzina Mecanică Sadu S.A.

Aprilie 2025

Cuprins

1. Context	3
2. Cerințe contextuale.....	3
3. Rolul Directorului General.....	6
4. Despre condițiile de participare și criteriile de selecție	8
5. Profilul candidaților – profilul personalizat al Directorului General	8
6. Condiții de participare	9
7. Criterii de selecție – Matrice Director General	10
8. Definirea criteriilor de selecție.....	13
9. Grila de punctare	26

1. Context

Prin asimilare cu prevederile art. 12 și art. 14 din H.G. nr.639/2023, Profilul postului de Director General al Societății Uzina Mecanică Sadu S.A. face parte integrantă din componenta integrală a Planului de Selecție și este alcătuit din următoarele componente:

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

2. Cerințe contextuale

Prezentare generală

Societatea Uzina Mecanică Sadu S.A. (UM SADU S.A.) este parte a structurii Companiei Naționale ROMARM S.A. și a fost înființată în anul 1939 în baza decretului lege nr. 3010 și s-a numit Pirotehnia Armatei Sadu, al cărei obiectiv a fost fabricarea produselor pirotehnice pentru apărare. Începând din anul 1991, unitatea își modifică denumirea în UM SADU și face parte din RATMIL București. Înființarea Societății UM SADU S.A. s-a realizat prin restructurare în anul 2001 și funcționează ca filială a Companiei Naționale ROMARM S.A.

Societatea UM SADU S.A. este deținută în proporție de 79,67% de statul român, reprezentat prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, iar Compania Națională ROMARM S.A. deține 20, 33% acțiuni.

Capital social subscris al societății UM SADU S.A. este format din 33.869.889 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, și o valoare totală de 33.869.889 lei. Natura capitalului: integral de stat.

Obiectul de activitate

Societatea „Uzina Mecanică Sadu” S.A. – filială a C.N. Romarm S.A. are ca activitate principală fabricarea armamentului și muniției de infanterie – Cod CAEN 2540 (cod 2530 modificat în data 21.01.2025).

UM SADU S.A. derulează contracte atât pe piața internă cât pe cea externă.

Societatea deține, pe lângă capacitățile de fabricație necesare realizării produselor mai sus menționate, anumite facilități, printre care:

- ateliere de proiectare, prin care asigură cercetarea dezvoltarea de noi produse ori îmbunătățirea produselor existente;

- secție de producție scule;
- laboratoare pentru efectuarea de analize chimice fizice ale materiilor prime și produselor finite;
- laborator metrologic pentru testarea și atestarea dispozitivelor și verificatoarelor utilizate în procesul de producție control, funcționând sub autoritatea Biroului Român de Metrologie;
- uzina electrică proprie cu o capacitate de 1500 MW/an;
- stație de epurare a apelor uzate;
- depozite.

Forma juridică

Societatea „Uzina Mecanică Sadu” S.A. – filială a C.N. Romarm S.A. este persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni și își desfășoară activitatea în conformitate cu Actul constitutiv și cu actele adiționale, precum și cu legislația aplicabilă.

Structura organizatorică

Societatea „Uzina Mecanică Sadu” S.A. – filială a C.N. Romarm S.A. este condusă de Adunarea Generală a Acționarilor și este administrată de Consiliul de Administrație.

Atribuțiile Consiliului de Administrație sunt prevăzute în Actul constitutiv al Societății „Uzina Mecanică Sadu S.A.” – filială a C.N. Romarm S.A.

Mai sunt constituite Comitetul de Direcție, cu rol consultativ, Consiliul Tehnico - Economic, organ de avizare de specialitate, precum și Comitetul de Securitate și Sănătate în Muncă, care își desfășoară activitatea în conformitate cu Regulamentele de organizare și funcționare proprii.

De asemenea, prin decizia Directorului General sunt numite diverse comisii: comisia de apărare, comisia de inventariere a capacităților de producție pentru apărare, precum și alte comisii intercompartimentale, cu rol de fundamentare a procesului decizional.

Viziunea generală a Acționariatului majoritar

Societatea este un operator economic din industria națională de apărare autorizată să desfășoare activități necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și/sau cu serviciile aferente acestora. Astfel, obiectivul activităților economice desfășurate de aceasta este reprezentat de participarea la satisfacerea de către industria națională de apărare a necesităților de înzestrare ale instituțiilor din cadrul forțelor sistemului național de apărare, pe timp de pace, la instituirea stărilor de asediu, de urgență, de mobilizare sau de război, ținând seama de interesul național și de angajamentele guvernamentale asumate în relația cu structurile NATO și al Uniunii Europene. În egală măsură funcționarea societății pornește de la rațiuni eminamente economice, activitatea fiind orientată către îmbunătățirea parametrilor economici. Fiind echilibrarea bugetului în condițiile în care lichiditatea, solvabilitatea funcționării acestei entități poate influența stabilitatea ansamblului economiei.

Acționarul majoritar, statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea

activității în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea serviciilor produselor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

În vederea eficientizării activității, este necesară atragerea de investiții pentru crearea unui cadru de dezvoltare sustenabil pe termen mediu lung.

Misiunea

Societatea trebuie să vizeze îndeplinirea politicii statului român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la creșterea profitabilității și eficienței activității acesteia, restructurarea economico-financiară, prin diminuarea pierderilor și eficientizarea producției.

UM SADU S.A. trebuie să fie preocupată de alocarea resurselor după criterii de maximizare a eficienței economice și creșterea performanței, respectând standardele, reglementările aplicabile și cerințele de siguranță și securitate.

Obiectivele Societății

Ținând cont de conformitatea și legalitatea desfășurării activităților în condiții de eficacitate și economicitate, de respectarea cerințelor legale și de reglementare, a regulamentelor, procedurilor și deciziilor interne, la nivelul societății au fost stabilite următoarele obiective:

- Modernizarea capacităților de producție destinate sectorului producției de apărare și asigurarea de produse competitive, de bună calitate, în condiții de accesibilitate, siguranță și sustenabilitate, Fortelor Sistemului Național de Apărare, printr-un proces de re tehnologizare prin realizarea de investiții imediate.
- Redresarea indicatorilor economico-financiarilor ai societății astfel încât, după finalizarea restructurării, situațiile financiare să nu mai consemneze pierderi;
- Consolidarea pe termen lung a statutului de producător de muniții pentru armamentul de infanterie, pe piața internă și externă, cu respectarea tuturor angajamentelor privind asigurarea sănătății și securității ocupaționale;
- Proiectare producție scule, dispozitive și verificatoare specializate, destinate producției de muniții fabricate de societate;
- Asigurarea de resurse umane calificate, specializate;
- Asigurarea de resurse financiare proprii atrase pentru asigurarea obligațiilor necesare;
- Asigurarea de resurse materiale: materii prime materiale conform specificațiilor de produs;
- Asigurarea condițiilor pentru respectarea cadrului legislativ (autorizații, etc.)
- Implementarea principiilor de bună guvernare, de etică și integritate, la nivelul operatorului economic.

3. Rolul Directorului General

Directorul general al Societății „Uzina Mecanică Sadu” S.A. asigură conducerea societății, ducând la îndeplinire toate hotărârile Adunării Generale a Acționarilor, Consiliului de Administrație al C.N. „ROMARM” SA și ale Consiliului de Administrație al Societății „Uzina Mecanică Sadu” S.A..

Directorul general coordonează nemijlocit activitatea directorilor executivi ai unității, precum și a compartimentelor aflate în subordinea directă.

În desfășurarea activității, directorul general al uzinei are, în principal, următoarele atribuții, competențe și responsabilități:

- Aplică strategia și politicile de dezvoltare ale unității, aprobate de Adunarea Generală a Acționarilor și Consiliul de Administrație.
- Organizează și conduce, prin directorii executivi și prin șefii direct subordonați (serviciul Resurse Umane, serviciul Securitate Ocupațională și Structură de Securitate, compartimentul Juridic, serviciul Calitate, serviciul Administrativ - Pază, compartiment Audit intern, compartiment Corp Control, compartiment CFG), toate activitățile tehnice, economice, sociale și de altă natură ale unității;
- Deleagă din autoritatea sa directorilor executivi, prin fișa post și decizii scrise.
- Răspunde în fața Adunării Generale a Acționarilor și Consiliului de Administrație al Societății „Uzina Mecanică Sadu” SA privind activitatea managerială a unității, de transpunerea în practică a prognozelor pe termene medii și lungi privind cerințele pieței;
- Ia măsuri pentru derularea în bune condiții a tuturor activităților și sarcinilor, pe nivele ierarhice, funcționale și operaționale ale unității;
- Angajează, prin semnătură, unitatea în relațiile cu terții, în limitele competențelor aprobate și a regulamentului de organizare și funcționare;
- Angajează, promovează și concediază personalul unității, cu respectarea prevederilor legislative și ale contractului colectiv de muncă.
- Numește sau revocă directorii executivi ai societății și conducătorii locurilor de muncă.
- Aprobă documentele sistemului de management al calității.
- Decide premiarea sau sancționarea personalului din unitate.
- Negociază și semnează, în condițiile legii, contractele individuale de muncă.
- Negociază și semnează contractul colectiv de muncă pe unitate, în limitele mandatului acordat de Consiliul de Administrație al Societății „U.M. Sadu S.A.”
- Coordonează și avizează întocmirea structurii organizatorice a societății în vederea obținerii unei eficiențe maxime.
- Încheie acte juridice în numele și pe seama Societății „Uzina Mecanică Sadu” S.A., în limitele împuternicirilor date de Consiliul de Administrație și Adunarea Generală a Acționarilor.
- Aprobă toate documentele financiar-contabile impuse de legislația în vigoare.
- Aprobă operațiunile de încasări și plăți, potrivit competențelor legale.
- Aprobă operațiunile de vânzare și cumpărare, potrivit competențelor legale.
- Ia măsurile necesare pentru îndeplinirea obiectivelor de performanță stabilite de Consiliul de Administrație al Societății „U.M. Sadu S.A.” și raportează periodic stadiul realizării acestora;

- Coordonează elaborarea strategiei filialei, în toate domeniile de activitate.
- Coordonează elaborarea programului de restructurare și controlează stadiul și modul de realizare;
- Coordonează proiectarea sistemului informațional și decizional și avizează documentația de fundamentare.
- Coordonează implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial.
- Ia măsuri în perspectivă pentru asigurarea forței de muncă, perfecționarea și specializarea acesteia.
- Îndeplinește orice alte atribuții stabilite de Consiliul de Administrație al Societății „U.M. Sadu S.A.”;
- Conduce activitatea Comitetului de Direcție al Societății „U.M. Sadu S.A.”, în calitate de președinte.
- Coordonează activitatea direcției generale, coordonând serviciile din subordinea directă, conform organigramei aprobate.

Pentru îndeplinirea acestor atribuții și realizarea obiectivelor unității în concordanță cu direcțiile strategice ale CN „ROMARM” SA, directorul general al unității analizează, avizează și propune spre avizare/aprobare următoarele:

- a. Bugetul de venituri și cheltuieli și modul de execuție a prevederilor bugetare;
- b. Costurile de producție, prețurile pentru cooperările în producție și evaluarea economico-financiară;
- c. Inventarierea patrimoniului
- d. Documentația de înființare de societăți mixte;
- e. Programele strategice de dezvoltare pe termen lung și plafonul de credite aferent și finanțarea unor obiective de investiții pentru dezvoltare și re tehnologizare;
- f. Studii și analize de management și marketing, prognoze tehnico-științifice și studiile de fezabilitate elaborate pentru modernizarea și re tehnologizarea capacităților de producție;
- g. Strategia unității și modul în care este implementată, programele de reorganizare, restructurare și eficientizare a activității și politicile de dezvoltare;
- h. Structura organizatorică, regulamentul de organizare și funcționare, regulamentul intern și codul de etică;
- i. Rapoartele de sinteză privind rezultatele activității manageriale;
- j. Măsurile pentru îmbunătățirea încărcării capacităților de producție, dimensionarea pe criterii economice a stocurilor și reactualizarea prețurilor materiilor prime și materialelor aflate în stoc;
- k. Negocierea, încheierea și derularea contractelor de export-import și la intern pentru produsele unității;
- l. Prognozele în domeniul realizărilor de produse, politici de preț și planuri de afaceri;
- m. Acțiunile de conversie, modernizare și re tehnologizare, programele de investiții și planurile tehnice, politica capacităților de producție privind reducerea, regruparea, conservarea, dezafectarea, valorificarea, închirierea și asocierea;
- n. Obiectivele de cercetare, planurile de producție și măsurile tehnico-materiale și

-
- organizatorice necesare realizării colaborărilor între unități;
- o. Politica de personal, în corelare cu obiectivele și strategia C.N. „ROMARM” S.A..

4. Despre condițiile de participare și criteriile de selecție

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

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

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

5. Profilul candidaților – profilul personalizat al Directorului General

Contextul impune ca Directorul General 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 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 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, Directorul General trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul;
- Să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- Să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;
- Să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- Să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- Să 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.

6. Condiții de participare

Candidații pe care dorim să îi selectăm în procesul de selecție trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții de participare:

- a) au studii universitare absolvite (minim echivalent ISCED 6 – diplomă de licență) în domeniul tehnic, economic sau juridic;
- b) au experiență profesională de minim 10 ani, din care 5 ani în entități cu minimum 20 de angajați;
- c) au experiență de minim 3 ani în consultanță în management sau în activitatea de conducere a unor autorități publice, întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat;
- d) nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de director al societății;
- e) nu au fost destituiți sau revocați pentru neîndeplinirea obligațiilor contractuale într-o funcție din cadrul unor instituții publice sau al unor întreprinderi cu capital majoritar de stat în ultimii 5 ani sau nu au avut încetat contractul individual de muncă pentru motive disciplinare în ultimii 5 ani;

- f) îndeplinesc condițiile prevăzute de Legea nr. 31/1990 și OUG nr. 109/2011 referitoare la calitatea de director;
- g) nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
- h) nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
- i) îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Modalitatea de evaluare a condițiilor și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul candidatului și modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiza documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de Comitetul de Nominalizare și Remunerare asistat de expertul independent, 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 expertul independent și derulat de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare, prin raportare la Profilul Candidatului și indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați.

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

7. Criterii de selecție – Matrice Director General

Matricea care cuprinde criteriile de selecție stabilite în cadrul acestei proceduri este prezentată în continuare în formă tabelară:

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									
I	Competențe sectorului de activitate	C1.1	Capacitatea de a conduce o societate în domeniul de activitate al Uzina Mecanică Sadu S.A.	OB	1			80%	
		C1.2	Capacitatea de a lansa și de a coordona realizarea investițiilor	OB	1			70%	

			necesare societatii pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia							
		C1.3	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte de dezvoltare a întreprinderii publice	OB	1				70%	
		C1.4	Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii	OB	1				70%	
		C1.5	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de management al calității	OB	1				70%	
		C1.6	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte în domeniul de activitate al întreprinderii publice	OB	1				70%	
		C1.7	Capacitatea de a impacta și de a exploata creativ cultura organizațională	OB	1				70%	
	Competențe profesionale de importanță strategică	C2.1	Capacitatea de planificare strategică	OB	0.75				70%	
		C2.2	Capacitatea de a inspira, motiva și ghida echipele pentru atingerea obiectivelor strategice	OB	0.75				70%	
		C2.3	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	0.75				70%	
		C2.4	Management prin bugete	OB	0.75				70%	
		C2.5	Managementul talentelor	OB	0.75				70%	
		C2.6	Digitalizarea organizațională	OB	0.75				70%	
		C2.7	Managementul riscurilor	OB	0.75				70%	
		C2.8	Capacitatea de a negocia	OB	0.75				70%	
	Competențe de guvernanță corporativă	C3.1	Management prin obiective	OB	0.75				70%	
		C3.2	Raportare	OB	0.75				70%	
		C3.3	Dialogul social	OB	0.75				70%	
		C3.4	Managementul performanței	OB	0.75				70%	
		C3.5	Bune practici în domeniul guvernanței corporative	OB	0.75				70%	
	Competențe sociale și personale	C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5				70%	
	Experiență pe plan local și internațional	C5.1	Absolvent(ă) de master/MBA sau doctorat	OB	1				70%	
		C5.2	Experiență în relația cu autorități sau instituții publice din domeniul de activitate al societății	OB	1				70%	
		C5.3	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea	OB	1				70%	

			succesiunii în cadrul acestora							
		C5.4	Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului	OB	1				70%	
		C5.5	Experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al societății	OB	1				70%	
		C5.6	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății	OB	1				70%	
II 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 care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a societății	OB	1				70%	
		A5	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a societății	OB	1				70%	
		A6	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii societății	OB	1				70%	
		A7	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				70%	
		A8	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1				70%	
		A9	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				70%	
		A10	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	OB	1				70%	
		A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele	OB	1				70%	

		formulate							
	A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1				70%	
III 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%	
IV. Alte criterii	CPP1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1				70%	
	CPP2	Experiență profesională de minim 10 ani din care 5 ani în entități cu minimum 20 de angajați	OB	1					
	CPP3	Înscrișuri în cazierul fiscal	OB	1					
	CPP4	Înscrișuri în cazierul judiciar	OB	1				70%	
	CPP5	Diversitatea de gen	OB	M/F				70%	
TOTAL									
TOTAL PONDERAT									
CLASAMENT									

8. Definirea criteriilor de selecție

I	Competențe
C1	Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice
C1.1	Capacitatea de a conduce întreprinderea publică din domeniul de activitate al Uzina Mecanică Sadu S.A.
<u>Definiție</u> Abilitatea de a superviza și gestiona eficient toate aspectele societății, administrarea resurselor financiare și umane, respectarea reglementărilor și normelor de siguranță, precum și menținerea relațiilor cu clienții și partenerii.	<u>Indicatori</u> - identifică, evaluează riscurile și dezvoltă strategii adecvate pentru gestionarea acestora; - dezvoltă și menține relații de încredere cu angajații, clienții și alte părți interesate; - este orientat către inovarea și îmbunătățirea continuă a proceselor și practicilor

		operaționale.
C.1.2	Capacitatea de a lansa și de a coordona realizarea investițiilor necesare societății pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a identifica, evalua și implementa strategii de investiții eficiente și sustenabile pentru ca o societate să atingă nivelul de performanță necesară.		<u>Indicatori</u> - identifică oportunități de investiții care susțin obiectivele organizaționale pe termen lung - alocă eficient resursele societății pentru a susține proiectele de investiții prioritare, asigurând astfel un echilibru între nevoile imediate și obiectivele pe termen lung ale organizației; - este capabil să gestioneze procesul de implementare a investițiilor în mod eficient și rentabil.
C1.3	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte de dezvoltare a întreprinderii publice	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a gestiona cu succes toate aspectele proiectului, de la realizarea strategiei inițiale până la finalizare		<u>Indicatori</u> - utilizează optim resursele disponibile, pentru a maximiza eficiența și a minimiza costurile; - realizează proiectele conform standardelor de calitate stabilite, prin implementarea și menținerea unor proceduri adecvate de control al calității pe parcursul întregului proiect de dezvoltare.
C1.4	Capacitatea de a dezvolta și implementa strategii în vederea atingerii obiectivelor strategice	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a conduce eficient întreprinderea publică, de a asigura administrarea în vederea atingerii obiectivelor strategice ale acesteia.		<u>Indicatori</u> - planifică activ, stabilește obiective specifice domeniului de activitate, ținând cont de cerințele contextuale; - organizează procesele și activitățile întreprinderii; - monitorizează performanța, acționează în sensul eliminării ecarturilor actual versus planificat.
C1.5	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de management al calității	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a face diligentele necesare pentru ca în organizație să fie implementat și certificat sau recertificat un sistem fiabil de management al calității care să fie cunoscut și utilizat de întreaga structură organizațională.		<u>Indicatori</u> - cunoaște și încită la cunoașterea standardelor de calitate - analizează, aduce la zi și optimizează sistemul de management al calității - favorizează și aplică instrumente de îmbunătățire continuă - contribuie la certificarea sau recertificarea sistemului de management al calității

		- da curs recomandarilor reiesite din concluziile auditorilor de calitate -se asigura de alocarea resurselor necesare functionarii sistemului de managment al calitatii
C1.6	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte in domeniul de activitate al intreprinderii publice	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a gestiona cu succes toate aspectele proiectului, de la realizarea strategiei inițiale până la finalizare		<u>Indicatori</u> - are cunoștințe cu privire la aspectele economice și practice specifice dezvoltării întreprinderilor; - utilizează optim resursele disponibile, pentru a maximiza dezvoltarea și a minimiza costurile; - realizează proiectele conform standardelor de calitate stabilite, prin implementarea și menținerea unor proceduri adecvate de control al calității pe parcursul întregului proces de dezvoltare.
C1.7	Capacitatea de a impacta și de a exploata creativ cultura organizațională	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a influența și de a folosi în mod strategic valorile, normele, comportamentele și perspectivele culturale existente în cadrul organizației pentru a atinge obiectivele stabilite și pentru a stimula inovația și performanța.		<u>Indicatori</u> - înțelege profund cultura organizațională curentă și a modului în care aceasta poate influența comportamentul și rezultatele; - capacitatea de a promova și de a încuraja schimbarea și adaptarea în concordanță cu obiectivele strategice ale societății; - este capabil să mobilizeze angajații pentru a adopta o cultură a excelenței și a inovației, să faciliteze colaborarea și să creeze un mediu în care ideile noi sunt încurajate și valorificate.
C2	Competențe profesionale de importanță strategică	
C2.1	Capacitatea de a planifica strategic	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a formula obiective strategice ce conduc către atingere misiunii și viziunii organizației, precum și de a elabora planuri de acțiune care să permită atingerea acestor obiective strategice.		<u>Indicatori</u> - înțelege forțele concurențiale care potențează alegerile strategice - formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung - prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective - prognozează rezultatele așteptate - elaborează scenarii optimiste/scenarii pesimiste
C2.2	Capacitatea de a inspira, motiva și ghida echipele pentru atingerea obiectivelor strategice	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de		<u>Indicatori</u> - evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească

performanță, de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.		- utilizează deseori exemplul personal - are o bună capacitate de persuasiune - își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională - își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional - imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației - este promotor al schimbării - este un exemplu de integrare a valorilor organizației
C2.3	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a acoperi toate activitățile care concură la stingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.		<u>Indicatori</u> - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace - are o abordare procesuală a organizării - comunică eficient deciziile de organizare - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare - formalizează deciziile de organizare - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini.
C2.4	Management prin bugete	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascade bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.		<u>Indicatori</u> - a participat activ la activitatea de bugetare anuală - experiență în execuția bugetară - abilități de control bugetar - experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.
C2.5	Managementul talentelor	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a identifica, atrage și dezvolta personalul potrivit pentru a atinge obiectivele organizației și de a crea un mediu de lucru stimulant și motivant.		<u>Indicatori</u> - creează programe și oportunități de dezvoltare profesională și personală pentru angajați, astfel încât aceștia să-și poată îmbunătăți abilitățile și să-și maximizeze potențialul - promovează un mediu de lucru pozitiv și stimulant, care să crească angajamentul, loialitatea și satisfacția angajaților și să reducă rata de fluctuație a personalului - oferă feedback constructiv angajaților și identifică oportunități de îmbunătățire și dezvoltare
C2.6	Digitalizarea organizațională	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a dezvolta și de a implementa		<u>Indicatori</u> - se implică activ în procesul de transformare

strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.		digitală, motivând și inspirând echipa sa să adopte schimbările necesare - cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea, - evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației - gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea
C2.7	Managementul riscurilor	
<u>Definiție</u> Abilitatea de a face diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.		<u>Indicatori</u> - are o abordare sistemică - înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale - capacitează organizația pentru a mapa riscurile - capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate - capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor
C2.8	Capacitatea de a negocia	
<u>Definiție</u> Abilitatea 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 guvernanță corporativă	
C3.1	Management prin obiective	
<u>Definiție</u> Abilitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor societății cât și motivarea angajaților implicați. Capacitatea de organizare de comitete		<u>Indicatori</u> - înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART - setează interactiv și formalizează obiective - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță)

consultative, implicarea in aspectele ce tin de etica si integritate, cooperarea cu directorii si supravegherea activitatii acestora, respectarea politicilor de transparenta si comunicare, implementarea efectiva a managementului riscului.		- incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective, - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresaază în atingerea obiectivelor, - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management
C3.2	Raportare	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a comunica eficient și precis informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către consiliul de administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.		<u>Indicatori</u> - este familiarizat cu toate aspectele operaționale și financiare ale organizației, inclusiv cunoștințe solide despre strategia, obiectivele, procesele și performanța sa - comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia - asigură transparența și integritatea în raportare, oferind informații corecte, complete și relevante, și evitând interpretările subiective sau înșelătoare
C3.3	Dialogul social	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al societatii.		<u>Indicatori</u> - evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societatii și interesele angajaților - ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială - urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale - evita abil comportamentele de tip "lider sindical" și soluțiile populiste dar costisitoare - contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social - militează pentru abilitarea managerilor societatii de a derula un dialog social pozitiv și fluent
C3.4	Managementul performanței	
<u>Definitie</u> Abilitatea de a evalua performanța tehnică, economică sau umană actuală, de a o compara cu cea prognozată, de a informa despre eventualele ecarturi și de a lua măsurile care se impun pentru reducerea acestora.		<u>Indicatori</u> - identifică și interoghează surse de informații diverse - stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție - informează structurile abilitate despre ecarturile constatate - ia măsuri de corectare a ecarturilor

		- încintă întreaga organizație în a monitoriza performanța și în a atinge obiectivele de performanță stabilite - face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante - se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță			
C3.5	Bune practici în domeniul guvernancei corporative				
<u>Definitie</u> Abilitatea de a aplica regulile, legislația și standardele de guvernare corporativă.		<u>Indicatori</u> - înțelege aprofundat regulile, legislația și standardele de guvernare corporativă, și are capacitatea de a aplica aceste cunoștințe în practică; - influențează pozitiv întreprinderea prin decizii strategice și etice; - evaluează și analizează informațiile relevante pentru a lua decizii bine fundamentate; - asigură transparență și înțelegere mutuală; - menține un standard înalt de etică și integritate în toate aspectele guvernancei corporative.			
C4	Competențe sociale și personale				
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului				
<u>Definitie</u> 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 - 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	Absolvent(ă) de master/MBA sau doctorat				
<u>Definitie</u> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul studiile absolvite		<u>Indicatori</u> - există mențiuni cu privire la absolvirea studiilor post universitare, doctorat sau MBA în CV, alte documente din dosarul de candidatură.			
	1	2	3	4	5
			Master/MBA		Doctorat
C5.2	Experiență în relația cu autorități sau instituții publice din domeniul de				

	activate al societatii				
<u>Definitie</u> A acumulat experiență în relația cu autoritățile publice din domeniul de activitate al societatii.			<u>Indicatori</u> - experiența anterioară în relația cu autoritățile publice constatată în CV, alte documente din dosarul de candidatură.		
	1	2	3	4	5
	Cel mult 1 an	Între 1 an și 3 ani	Între 3 ani și 5 ani	Între 5 ani și 7 ani	Mai mult de 7 ani
C5.3	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora				
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.			<u>Indicatori</u> - responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV.		
	1	2	3	4	5
	Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.4	Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului				
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului.			<u>Indicatori</u> - experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului prezentate clar în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.		
	1				5
	NU				DA
C5.5	Experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al IP				
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al IP			<u>Indicatori</u> - experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al IP prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.		
	1	2	3	4	5
	Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.6	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al IP				
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al IP.			<u>Indicatori</u> - experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societatii prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură.		
II		Alinierea cu Scrisoarea de așteptări			
A1		Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în			

	viitorul mandat
<u>Definitie</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>Definitie</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>Definitie</u> Descrie 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> Descrie 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>Definitie</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>Definitie</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>Definitie</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>Definitie</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 referitoare la reducerea creanțelor
<u>Definitie</u> la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
<u>Indicatori</u> la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
A9	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
<u>Definitie</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
<u>Indicatori</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative
<u>Definitie</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. <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.	
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi 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.	
A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora
<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 societatii de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.			
T2	Independență			
<u>Definitie</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>Definitie</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 in cadrul unei formatiuni politice		Candidatul este membru in cadrul unei formatiuni politice		Candidatul nu este membru in cadrul niciunei formatiuni 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			
Definitie				
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			
Definitie				
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			
CPP1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director			
Definitie				
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 societatii conduse in scadere (perioada in care a condus societatea)				Active ale societatii conduse in crestere (perioada in care a condus societatea)
Criteriu obligatoriu				
CPP2	Experiență profesională de minim 10 ani din care 5 ani în entități cu minimum 20 de angajați			
Definitie				
Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezultă experiența profesională de minim 10 ani din care 5 ani în entități cu minimum 20 de angajați				
1	2	3	4	5
Are experiență profesională de minim 10 ani				Nu are experiență profesională de minim 10 ani
Criteriu obligatoriu				
CPP3	Înscrișuri în cazierul fiscal			
Definitie				
Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înscrișurile in cazierul fiscal				

1		5	
Are inregistrari in cazierul fiscal		Nu are inregistrari in cazierul fiscal	
Criteriu obligatoriu			
CPP4	Înregistrari în cazierul judiciar		
Definitie			
Din documentele ce compun dosarul de candidatură rezulta înregistrările in cazierul judiciar			
1		5	
Are inregistrari in cazierul judiciar		Nu are inregistrari in cazierul judiciar	
Criteriu obligatoriu			
CPP5	Diversitate de gen		
Definitie			
Diversitate de gen			
M		F	

9. Grila de punctare

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei 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 guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior. • Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	• Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.
		• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. • Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.