



## **PROFILUL CANDIDATULUI**

**Pentru postul de Director Economic în cadrul  
Societății Naționale Aeroportul Internațional Timișoara –  
Traian Vuia S.A.**

**2024**

# CUPRINS

<b>1. Despre Profilul Candidatului .....</b>	<b>2</b>
<b>2. Rolurile postului de Director Economic .....</b>	<b>2</b>
<b>3. Despre criteriile de selecție .....</b>	<b>3</b>
<b>4. Criteriile de eligibilitate .....</b>	<b>3</b>
<b>5. Matricea.....</b>	<b>5</b>
<b>6. Explicarea Matricii .....</b>	<b>6</b>
<b>7. Pragul minim colectiv.....</b>	<b>14</b>

## 1. Despre Profilul Candidatului

În conformitate cu prevederile Art.14 din H.G. nr.639/2023, Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- a) descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din scrisoarea de așteptări;
- b) descrierea criteriilor de selecție.

## 2. Rolurile postului de Director Economic

Direcția Economică este organizată și funcționează în subordinea Directorului General.

Directorul Direcției Economice asigură și răspunde de organizarea și desfășurarea activităților în cadrul compartimentelor din subordine.

**Directorul Economic** are, în principal, următoarele atribuții și responsabilități principale:

- realizează programarea și executarea activității economico-financiare, întocmește bugetul de venituri și cheltuieli și situațiile financiare anuale, urmărește executarea acestora conform legislației în vigoare;
- elaborează programul său de dezvoltare și modernizare, solicită acordarea de alocații bugetare și de alte surse prevăzute de lege pentru finanțare, urmărește elaborarea și avizarea legală a documentației tehnice de execuție și realizarea obiectivelor programate;
- pregătește documentele necesare și fundamentează cheltuielile de administrare și exploatare pentru stabilirea, conform legii, a tarifelor și redevențelor în lei și în valută pentru toate prestațiile efectuate conform obiectului său de activitate;
- efectuează prestații legate de transportul aerian, respectiv comercializarea produselor în condițiile legii, catering, transport terestru în continuarea transportului aerian, servicii hoteliere, comercializarea echipamentelor și utilajelor specifice activității aeroportuare și a pieselor de schimb aferente;
- identifică și exploatează toate sursele de venituri pentru eficientizarea activităților pe care o desfășoară;
- efectuează operațiuni de comerț exterior și de marketing, potrivit legii;
- se poate afilia la organe și organisme internaționale din domeniul său de activitate și poate participa la seminariile și conferințele organizate;
- fundamentează politica de credite și a altor surse de finanțare a sa;
- asigură patrimoniul și activitatea aeroportului prin operatori economici specializați în acest domeniu;

- întocmește și pune în aplicare, la termenele stabilite, planul de acțiuni corective pentru deficiențele semnalate cu ocazia activităților de control.

### 3. Despre criteriile de selecție

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

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

Aceste criterii sunt prezentate în matricea postului de Director Economic, 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 Profilul Candidatului.

Nici trăsăturile nici criteriile de competență nu sunt eliminatorii.

### 4. Criteriile de eligibilitate

**Criteriile de eligibilitate** sunt un mix de cerințe, generate fie de prevederi legale aplicabile, fie de documentele constitutive ale întreprinderii, fie de așteptările acționarilor exprimate prin Scrisoarea de Așteptări, fie de cerințe explicit exprimate de decidenții de pe procesul de recrutare.

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

#### **Criterii de eligibilitate pentru postul de Director Economic**

- a) au studii superioare (minim echivalent ISCED 6) absolvite în cadrul unei instituții de învățământ superior;
- b) au experiență profesională totală de minim 7 ani;
- c) au experiență de minim 5 ani în consultanță în management sau în activitatea

- de conducere a unor autorități publice, întreprinderi publice ori societăți din sectorul privat;
- d) au cetățenie română sau cetățenie a altor state membre ale Uniunii Europene;
  - e) sunt persoane apte din punct de vedere medical, au capacitate deplină de exercițiu;
  - f) nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea funcției de director al companiei;
  - g) 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;
  - h) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească definitivă și irevocabilă pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, săvârșite cu intenție, care i-ar face incompatibili(e) cu exercitarea funcției;
  - i) nu au făcut poliție politică, așa cum este aceasta definită prin lege;
  - j) îndeplinesc condițiile prevăzute de Legea nr. 31/1990 și OUG nr. 109/2011 referitoare la calitatea de director;
  - k) nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
  - l) nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
  - m) îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

**Criteriile opționale** sunt criteriile care reprezintă un avantaj al candidatului față de ceilalți candidați; în cadrul acestei proceduri au fost prevăzute următoarele criterii:

- a) cunoașterea limbii engleze;
- b) experiență în întocmirea și publicarea situațiilor financiare individuale în baza IFRS;
- c) cunoașterea legislației incidente în domeniul ajutorului de stat;
- d) rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

## 5. Matricea

Matricea stabilită în cadrul acestei proceduri este:

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert			
<b>C1</b>	<b>Competențe specifice sectorului</b>		
<b>C1.1</b>	Capacitatea de a conduce procesele financiar-contabile ale unei societăți în domeniul administrării de infrastructură aeroportuară	OB	1
<b>C1.2</b>	Capacitatea demonstrată de a crește performanța financiară a societății	OB	1
<b>C1.3</b>	Capacitatea de a identifica și accesa cu succes surse diverse de finanțare	OB	1
<b>C1.4</b>	Capacitatea de a optimiza permanent structura și modul de utilizare a sistemului ERP	OB	1
<b>C1.5</b>	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de control management financiar și non-financiar	OB	1
<b>C1.6</b>	Capacitatea de a imprima organizației disciplina fiscală		
<b>C1.7</b>	Capacitatea de a imprima organizației spiritul de eficiență și eficacitate	OB	1
<b>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>		
<b>C2.1</b>	Leadership	OB	0.75
<b>C2.2</b>	Management financiar	OB	0.75
<b>C2.3</b>	Bugetare	OB	0.75
<b>C2.4</b>	Cashflow management	OB	0.75
<b>C2.5</b>	Digitalizare organizațională	OB	0.75
<b>C2.6</b>	Managementul riscurilor	OB	0.75
<b>C2.7</b>	Cost management	OB	0.75
<b>C2.8</b>	Capacitatea de a negocia	OB	0.75
<b>C2.9</b>	Managementul proiectelor cu finanțare europeană	OB	0.75
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>		
<b>C3.1</b>	Management prin obiective	OB	0.75
<b>C3.2</b>	Raportare	OB	0.75
<b>C3.3</b>	Dialogul social	OB	0.75
<b>C3.4</b>	Managementul performanței	OB	0.75
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>		
<b>C4.1</b>	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>		
<b>C5.1</b>	Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor mari structuri organizaționale	OB	0.1
<b>C5.2</b>	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	OB	0.1
	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>		

<b>A1</b>	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1
<b>A2</b>	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1
<b>A3</b>	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	OB	1
<b>A4</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1
<b>A5</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1
<b>A6</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1
<b>A7</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1
<b>A8</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1
<b>A9</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1
<b>A10</b>	Capacitatea de a formula obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	OB	1
<b>A11</b>	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1
<b>A12</b>	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
<b>Trăsături</b>			
<b>T1</b>	Reputație personală și profesională	OB	0.01
<b>T2</b>	Independență	OB	0.01
<b>T3</b>	Integritate	OB	0.01
<b>T4</b>	Expunere politică	OB	0.01
<b>T5</b>	Orientarea către oameni	OB	0.1
<b>T6</b>	Orientare către rezultate	OB	0.1
<b>T7</b>	Capacitate de sinteză	OB	0.1
<b>Criterii opționale</b>			
<b>CO1</b>	Cunoașterea limbii engleze	Opț.	1
<b>CO2</b>	Experiență în întocmirea și publicarea situațiilor financiare individuale în baza IFRS	Opț.	1
<b>CO3</b>	Cunoașterea legislației incidente în domeniul ajutorului de stat	Opț.	1
<b>CO4</b>	Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Opț.	1

## 6. Explicitarea Matricii

<b>I</b>	<b>Competențe</b>	
<b>C1</b>	<b>Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice</b>	
C1.1	Capacitatea de a conduce procesele financiar-contabile ale unei societăți în domeniul administrării de infrastructură aeroportuară	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a obține rezultate optime ale proceselor de management financiar-contabil ale societății, păstrându-le în permanență aliniate atât cu cerințele legislației aplicabile cât și cu bunele practici internaționale din acest domeniu.	<u>Indicatori</u> - Vizualizează procesele de management financiar-contabil - Își asumă process ownership - Sesizează nevoile de aliniere a acestor procese în vederea creșterii performanței - Este un fervent suporter al digitalizării acestor procese - Conectează procesele financiare cu celelalte procese ale societății
C.1.2	Capacitatea demonstrată de a crește performanța financiară a societății	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a sesiza disproporționalități, inexactități, erori, surse de pierderi, cauze care conduc la erodarea performanței financiare a societății și de a identifica și implementa măsuri simple și eficiente de eliminare a acestora, obținând o ameliorare semnificativă a performanței financiare a societății.	<u>Indicatori</u> - analizează performanța financiară a companiei - semnalează devieri de la performanța prognozată - sesizează disproporționalități, inexactități, erori, surse de pierderi, cauze care conduc la erodarea performanței financiare a societății - identifică și implementează măsuri simple și eficiente de eliminare a acestora, obținând o ameliorare semnificativă a performanței financiare a societății - gândește și pune rapid în operă măsuri rapide de redresare a performanței financiare - ia decizii de întărire a sistemului de control financiar
C1.3	Capacitatea de a identifica și accesa cu succes surse diverse de finanțare	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a găsi și de a obține resurse financiare din diferite surse, pentru a atinge obiectivele financiare ale societății.	<u>Indicatori</u> - rata de succes în obținerea unor fonduri - adaptabilitatea în gestionarea resurselor financiare, în funcție de nevoile societății
C1.4	Capacitatea de a optimiza permanent structura și modul de utilizare a sistemului ERP	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a ajusta structura și rezultatele sistemului ERP în funcție de necesitățile concrete ale proceselor financiare ale societății.	<u>Indicatori</u> - Solicită sistemului rapoartele potrivite - Solicită, argumentează și ia deciziile de upgrade, completare sau înlocuire a sistemului ERP
C1.5	Capacitatea de a integra și de a asigura utilizarea principiilor de control management financiar și non-financiar	
	<u>Explicitare</u> Capacitatea de a asigura implementarea corectă și completă a principiilor de control al proceselor de management financiar și non financiar.	<u>Indicatori</u> - Crează, populează și utilizează curent dashboardul cu principalii KPIs ai societății - Aliniază sau incită la alinierea proceselor și apoi a procedurilor în respectul principiilor de control eficiente și eficiente Întreprinde acțiunile corective necesare în cazuri de ecart față de obiective sau de neconformitate sesizate de alarmele sistemului de control
C1.6	Capacitatea de a imprima organizației disciplina fiscală	



<u>Explicitare</u> Capacitatea de a gestiona corect obligațiile fiscale, monitorizarea și raportarea adecvată a tranzacțiilor financiare, precum și evitarea încălcării legilor fiscale.		<u>Indicatori</u> - respectă în mod riguros toate cerințele fiscale, inclusiv termenele de plată, raportarea fiscală - dispune de proceduri bine definite pentru stocarea și gestionarea documentelor fiscale - instruirea și conștientizarea importanței respectării regulilor fiscale
C1.7	Capacitatea de a imprima organizației spiritul de eficiență și eficacitate	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a implementa o cultură organizațională care promovează atât eficiența operațională, cât și realizarea scopurilor strategice.		<u>Indicatori</u> - măsoară cât de bine organizația utilizează resursele (timp, bani, personal) pentru a atinge obiectivele
<b>C2</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>	
C2.1	Leadership	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță, de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.		<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 - 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
C2.2	Management financiar	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a culege informațiile potrivite, de a le analiza și procesa, pe baza lor de a face alegeri informate pentru a proiecta, derula și monitoriza toate tranzacțiile financiare ale societății.		<u>Indicatori</u> - accesează surse coerente de informații - analizează informații financiare diverse - accesează și analizează rapoarte ale diverselor sisteme integrate digitale ce procesează informațiile financiare - identifică și accesează surse de finanțare - proiectează bugete și coordonează elaborarea BVC consolidat anual - elaborează capitolele financiare ale planurilor strategice sau operaționale la nivel de societății - conduce procesele de management financiar - relaționează cu acționari, finanțatori, reprezentanți ai autorităților și alți stakeholderi pe subiecte financiare - informează managementul și sugerează decizii informate de natură financiară
C2.3	Bugetare	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a transforma un plan		<u>Indicatori</u> - a participat activ la activitatea de bugetare

	strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.	<p>anuală</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- experiență în execuția bugetară</li> <li>- abilități de control bugetar</li> <li>- experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.</li> </ul>
C2.4	Cashflow management	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a asigura în permanență, cu costuri minime, necesarul de cash al societății.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- elaborează bugetul anual de cash</li> <li>- supervizează execuția bugetului de cash</li> <li>relaționează cu finanțatori și alte instituții financiare</li> </ul>
C2.5	Digitalizarea organizațională	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa să adopte schimbările necesare</li> <li>- cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea,</li> <li>- evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației</li> <li>- gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea</li> </ul>
C2.6	Managementul riscurilor	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- are o abordare sistemică</li> <li>- înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale</li> <li>- capacitează organizația pentru a mapa riscurile</li> <li>- capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate</li> <li>- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor</li> </ul>
C2.7	Cost management	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a crea înscrisuri, formate și rapoarte contabile speciale, adaptate nevoilor de business, destinate top managerilor societății în vederea luării deciziilor optime ce pot conduce la creșterea dorită a performanței.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- creează și conduce un proces fiabil de management al costurilor</li> </ul>
C2.8	Capacitatea de a negocia	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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</li> <li>- 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</li> </ul>

		<p>pentru toți</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere</li> </ul>
C2.9	Managementul proiectelor cu finanțare europeană	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a elabora și implementa cu succes proiecte cu finanțare europeană, utilizând eficient instrumentele specifice de management al proiectelor și asigurând accesarea corectă a surselor de finanțare și raportarea adecvată a progresului în implementarea acestor proiecte.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identifică periodic apelurile deschise de proiecte</li> <li>- participă la elaborarea propunerilor de proiect și a contractelor de finanțare</li> <li>- identifică și accesează surse de finanțare pentru asigurarea contribuției proprii</li> <li>- alcătuiește echipe optime de proiect</li> <li>- monitorizează activ activitățile și bugetul proiectului</li> <li>- raportează conform rezultatele implementării proiectului</li> </ul>
C3	<b>Competențe de guvernanță corporativă</b>	
C3.1	Management prin obiective	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART</li> <li>- setează interactiv și formalizează obiective</li> <li>- gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță)</li> <li>- incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective,</li> <li>- monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor,</li> <li>- are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management</li> </ul>
C3.2	Raportare	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea 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.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- este familiarizat cu toate aspectele operaționale și financiare ale organizației, inclusiv cunoștințe solide despre strategia, obiectivele, procesele și performanța sa</li> <li>- comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia</li> <li>- asigură transparența și integritatea în raportare, oferind informații corecte, complete și relevante, și evitând interpretările subiective sau înșelătoare</li> </ul>
C3.3	Dialogul social	
	<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților</li> <li>- ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale</li> <li>- evita abilit comportamentele de tip "lider sindical" și soluțiile populiste dar costisitoare</li> <li>- contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social</li> <li>- militează pentru abilitarea managerilor societății de a derula un dialog social pozitiv și fluent</li> </ul>
<b>C3.4</b>	<b>Monitorizarea performanței</b>	
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a accesa permanent sursele de informații disponibile, 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> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identifică și interoghează surse de informații diverse</li> <li>- stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție</li> <li>- informează structurile abilitate despre ecarturile constatate</li> <li>- ia măsuri de corectare a ecarturilor</li> <li>- încintă întreaga organizație în a monitoriza performanța și în a atinge obiectivele de performanță stabilite</li> <li>- face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante</li> <li>- se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță</li> </ul>	
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>	
<b>C4.1</b>	<b>Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului</b>	
<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> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile</li> <li>- Își subliniază mesajele verbale prin gesturi</li> <li>- Are o ținută potrivită mesajelor transmise</li> <li>- Dă dovadă că își ascultă activ interlocutori</li> <li>- Utilizează înțelept formularea</li> <li>- Utilizează corect tehnica întrebărilor</li> <li>- Compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale</li> <li>- Este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere</li> <li>- Utilizează corect procesul de persuadare</li> </ul>	
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>	
<b>C5.1</b>	<b>Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor mari structuri organizaționale</b>	
<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> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 țara respectivă</li> </ul>	
<b>C5.2</b>	<b>Experiență de administrare sau management pe plan internațional</b>	

<u>Explicare</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 cu 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
<b>II</b>	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>	
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	
<u>Explicare</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>Explicare</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/regia în corelare cu contextul acesteia	
<u>Explicare</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 pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	
<u>Explicare</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 pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	
<u>Explicare</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 pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	
<u>Explicare</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 pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	
<u>Explicare</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 pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor
<u>Explicitare</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 pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
<u>Explicitare</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 pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative
<u>Explicitare</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.	
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
<u>Explicitare</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>Explicitare</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.	
<b>III</b>	<b>Trăsături</b>
T1	Reputație personală și profesională
<u>Explicitare</u> Candidatul va prezenta între una și cinci scrisori de recomandare, primind puncte pentru acestea.	
T2	Independență
<u>Explicitare</u> Candidatul declară pe propria răspundere situația sa referitoare la independența ca administrator.	
T3	Integritate
<u>Explicitare</u> Candidatul prezintă cazierul fiscal și cazierul judiciar fără înscrisuri. Punctare: 1 punct pentru cazierul cu înscrisuri 5 puncte pentru cazierul fără înscrisuri	

T4	Expunere politică
<u>Explicitare</u> Candidatul declară pe propria răspundere expunerea sa politică. Punzare: 1 punct pentru desfășurarea activității politice în rol de lider 3 puncte pentru desfășurarea activității politice ca membru al unui partid politic fără rol de conducere 5 puncte pentru absența activității politice	
T5	Orientare către oameni
<u>Explicitare</u> Subsumează acțiunile și deciziile de management proprii consecințelor pe care acestea pot avea asupra organizației, echipelor, colaboratorilor pe care îi conduce și acționează în sensul motivării acestora și în cel al creării unui climat social pozitiv stabil.	
T6	Orientare către rezultate
<u>Explicitare</u> 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
<u>Explicitare</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.	
<b>IV</b>	<b>Criterii opționale</b>
<b>CO1</b>	Cunoașterea limbii engleze
Criteriu opțional	
<b>CO2</b>	Experiență în întocmirea și publicarea situațiilor financiare individuale în baza IFRS
Criteriu opțional	
<b>CO3</b>	Cunoașterea legislației incidente în domeniul ajutorului de stat
Criteriu opțional	
<b>CO4</b>	Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director
Criteriu opțional	

## 7. Pragul minim colectiv

Se specifică decizia CNR referitoare la PMC – global – raportat la medie, pentru anumite competențe sau niciun PMC.