

PROIECT

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII RO-ARMYSECURITY S.A.

1. Despre profilul consiliului de administrație

Profilul consiliului de administrație face parte din componenta integrală a planului de selecție și este documentul care stabilește modul de constituire a viitorului consiliu de administrație al Societății RO-ARMYSECURITY S.A., precum și diversele categorii de criterii care vor fi utilizate în cadrul procedurii de selecție a membrilor consiliului de administrație.

Conform art. 1 pct. 15 din ANEXA 1 la Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, profilul consiliului vizează procesul de identificare a competențelor, capacităților, trăsăturilor și aptitudinilor pe care consiliul de administrație trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau care trebuie dezvoltate.

Profilul consiliului se bazează pe: analiza cerințelor contextuale, scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare, strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul consiliului se elaborează într-un mod transparent, sistematic și riguros pentru a se asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcătuirea celui mai bun consiliu de administrație și, respectiv, se identifică cei mai buni candidați pentru consiliu.

2. Analiza cerințelor contextuale

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. a fost înființată în anul 2011, prin Hotărârea de Guvern nr. S-410/2011 privind reglementarea unor măsuri în vederea asigurării de servicii, necesare Ministerului Apărării Naționale, în scopul creșterii nivelului de securitate al obiectivelor militare, prin prestarea de servicii specializate de pază și protecție.

Societatea este filială a Companiei Naționale ROMTEHNICA S.A., fiind organizată ca societate pe acțiuni, cu administrare în sistem unitar.

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. este o întreprindere publică care activează în sectorul industriei de apărare și securitate națională. Obiectul principal de activitate al acesteia fiind reprezentat de „Activități de protecție și gardă” - Cod CAEN 8010.

Societatea funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, încadrându-se în categoria întreprinderilor publice care desfășoară activități de monopol, fiind specializată în asigurarea pazei obiectivelor Ministerului Apărării Naționale (MAPN).

De asemenea, societatea desfășoară activități cu caracter comercial în sfera civilă, dedicate dezvoltării activității de bază și obținerii de profit, furnizând servicii de pază a obiectivelor, bunurilor și valorilor, prin personal calificat, instruit și atestat profesional în condițiile legii.

Contextul actual al Societății RO-ARMYSECURITY S.A. este potențat de acei factori care îi determină performanța actuală și stadiul actual de dezvoltare, precum și activitatea, dezvoltarea și performanța, pe care viitorii administratori și directori vor trebui să-i ia în considerare în planificarea și abordarea viitorului mandat. Dintre aceștia, considerăm că cel mai mare impact îl vor avea următoarele circumstanțe:

- Interne:
 - Structura de organizare;
 - Starea economică/financiară a societății;

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. își susține activitatea din fonduri proprii și nu beneficiază de subvenții de la bugetul de stat. Societatea nu înregistrează plăți restante.

Societatea a înregistrat în ultimii doi ani rezultate operaționale în creștere, activitățile desfășurate fiind destinate principalului client, Ministerul Apărării Naționale.

Veniturile din activitatea de exploatare și profitul net, conform datelor din situațiile financiare se prezintă astfel:

	2022	2023	2024
Venituri exploatare (lei)	25.547.393	30.467.180	36.798.260
Profit net (lei)	369.044	369.682	389.419

- Guvernanța corporativă a societății;
- Sistemele/tool-urile de management implementate/neimplementate:
 - Managementul prin obiective;
 - Managementul performanței;
 - Managementul calității;
 - Managementul riscurilor;
 - Managementul portofoliului de clienți;
 - Managementul portofoliului de servicii.
- Gradul de digitalizare;
- Alte aspecte interne relevante.

- Externe:
 - Contextul legislativ.

Viziunea generală a acționarului conturează o societate puternică, caracterizată prin transparență, calitate și performanță în serviciile oferite, crearea unui cadru de dezvoltare sustenabil pe termen mediu și lung. Managementul societății trebuie să fie orientat spre dezvoltarea de activități în condiții de profitabilitate, în contextul prioritizării acțiunilor întreprinse pentru asigurarea, conform competențelor, a derulării în bune condiții: a contractelor încheiate cu MApN, respectiv a celor din zona civilă.

Misiunea societății constă în asigurarea de servicii conform obiectului de activitate și scopului care a stat la baza înființării acesteia.

Obiectivele societății, în raport cu conformitatea și legalitatea desfășurării activităților în condiții de eficacitate, sunt reprezentate de:

- asigurarea implementării managementului prin obiective măsurabile și verificabile, astfel încât să permită evaluarea și controlul performanțelor organizaționale;
- optimizarea calității implementării și operaționalizării principiilor de bună guvernanță corporativă, etică și integritate;
- gestionarea prudentă a resurselor și obligațiilor asumate;
- analiza pieței specifice în care operează societatea, extinderea și consolidarea clientelei;
- respectarea legislației în materie;
- identificarea de noi oportunități de dezvoltare a societății în acord cu sectorul de activitate în care operează;
- creșterea gradului de satisfacție a clienților prin creșterea standardului serviciilor oferite;
- creșterea cifrei de afaceri, a profitabilității și eficienței economice a societății;
- înlăturarea oricărui risc de intrare a societății în stare de dificultate privind plățile către bugetul de stat;
- adaptarea activității la cerințele pieței, consolidarea imaginii societății prin creșterea serviciilor, a calificării personalului și diversificarea serviciilor;
- perfecționarea continuă a salariaților în vederea menținerii eligibilității profesionale;
- implementarea conceptelor de economie verde și dezvoltare durabilă.

Având în vedere toate aceste circumstanțe, considerăm că în viitorul mandat, prioritățile consiliului de administrație vor trebui să fie axate pe:

- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor prestate către structurile MApN, în baza contractelor încheiate cu acestea conform legii, precum și în ceea ce privește alți clienți ai societății;
- dezvoltarea portofoliului de clienți;

- menținerea unui anumit volum de activități cu caracter comercial care să permită creșterea veniturilor și a profitului;
- creșterea și protejarea valorii societății;
- creșterea gradului de profesionalism al angajaților;
- aplicarea principiilor de etică, integritate și guvernanta corporativă;
- eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului prin respectarea reglementărilor, măsurilor și acțiunilor care au ca scop menținerea, protejarea și îmbunătățirea condițiilor de mediu, ca și reducerea sau eliminarea, acolo unde este posibil, a surselor de poluare.

3. Componenta și atribuțiile consiliului de administrație

Societatea RO-ARMYSECURITY S.A. este administrată în sistem unitar de către un consiliu de administrație format din 5 (cinci) membri.

Numirea noilor administratori va fi făcută cu respectarea prevederilor legale în vigoare în domeniul guvernantei corporative a întreprinderilor publice.

Majoritatea membrilor consiliului de administrație va fi formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul prevederilor art. 138² din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

MApN, în calitate de autoritate publică tutelară va desemna în condițiile art. 28 din O.u.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, un membru în consiliul de administrație, care va fi numit de către adunarea generală a acționarilor societății, la propunerea unei comisii constituite la nivelul ministerului, cu avizul conform emis de către Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP).

Conform actului constitutiv al Societății RO-ARMYSECURITY S.A., (actualizat la data de 09.01.2019), consiliul de administrație are următoarele atribuții:

- a) propune structura organizatorică a societății, numărul de posturi, precum și normativele de constituire a compartimentelor funcționale;
- b) pregătește raportul anual, documentația necesară desfășurării adunării generale a acționarilor;
- c) aduce la îndeplinire hotărârile adunării generale a acționarilor;
- d) asigură gestionarea și coordonarea societății;
- e) prezintă adunării generale a acționarilor situația economică și financiară a societății, precum și raportul anual de activitate;
- f) aprobă regulamentul de organizare și funcționare al societății;
- g) supune aprobării adunării generale a acționarilor bilanțul contabil anual, contul de profit și pierderi, bugetul de venituri și cheltuieli necesar activității societății;

- h) aprobă încheierea ori modificarea oricăror contracte pentru care nu a delegat competența directorului general;
- i) delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general;
- j) împuternicește directorul economic pentru semnarea acordurilor de credit, efectelor de comerț și a tuturor documentelor acestora;
- k) stabilește direcțiile principale de activitate și dezvoltare ale societății;
- l) stabilește sistemul contabil și de control financiar și aprobarea planificării financiare;
- m) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății;
- n) îndeplinește orice alte atribuții și are toate competențele conferite prin lege și prin hotărârile adunărilor generale ale acționarilor;
- o) obligația prezentării către acționari a: bilanțului contabil, contului de profit și pierderi, raportului auditorului financiar, propunerile pentru bugetul de venituri și cheltuieli și planul de activitate al societății pentru anul următor, cu cel puțin 10 zile înainte de termenul fixat pentru adunarea generală ordinară a acționarilor;
- p) în cazuri excepționale, justificate prin urgența situației și prin interesul societății deciziile consiliului de administrație pot fi luate prin votul unanim exprimat în scris al membrilor, fără a mai fi necesară o întrunire a respectivului organ. Nu se poate recurge la procedura prevăzută în cazul deciziilor consiliului de administrație referitoare la situațiile financiare anuale ori la capitalul autorizat.

Prezentele atribuții se completează cu dispozițiile legale stabilite în sarcina administratorilor conform art. 142 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Contextul impune ca membrii consiliului de administrație să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, a poziționării acesteia în piață și a constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- 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 poate confrunta societatea;
- să fie capabili 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, membrii consiliului de administrație trebuie să îndeplinească și următoarele trăsături și condiții:

- să aibă cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relația cu ceilalți membri ai consiliului de administrație și cu societatea;
- să aibă cunoștințe, 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 situații diverse și de a lua decizii corecte în timp util;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership instituțional, și de optimizare a performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire la nivelul societății dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

3. Cerințe de eligibilitate

3.1. Cerințe de eligibilitate comune, aplicabile pentru toate posturile de membru în consiliul de administrație:

- a) au cetățenia română sau a altor state member UE, cu condiția să aibă domiciliul sau reședința în România;
- b) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- c) nu se află în conflict de interese care să îi facă incompatibili cu exercitarea calității de membru în consiliul de administrație al societății;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.u.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- e) nu au înscriseri în cazierul fiscal și judiciar;
- f) nu au fost condamnați definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- g) să nu fi deținut calitatea de lucrător sau colaborator al Securității, în sensul dispozițiilor O.u.G. nr. 24/2008 privind accesul la propriul dosar și deconspirarea Securității;

- h) sunt apți din punct de vedere medical;
- i) au capacitate deplină de exercițiu;
- j) îndeplinesc criteriile cerute prin O.u.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- k) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al RO-ARMYSECURITY S.A. (activități de protecție și gardă) de cel puțin 7 ani;
- l) au experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
- m) dau dovadă de integritate prin asumarea condițiilor de obținere a certificatului ORNISS la nivelul solicitat de către societate.

3.2. Suplimentar cerințelor de eligibilitate comune de la punctul 3.1. pentru postul de membru în consiliul de administrație cu calificare de auditor financiar, se aplică următoarele cerințe de eligibilitate specifice:

- a) să aibă calificare de auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția ori să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative.

4. Criterii de selecție

Criteriile de selecție sunt competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le este atribuit, aceste criterii sunt grupate astfel:

- competențe specifice sectorului de activitate al societății;
- competențe de importanță strategică;
- competențe de guvernanță corporativă;
- competențe sociale și personale;
- competențe profesionale bazate pe experiența pe plan local;
- competențe bazate pe trăsături specifice postului;
- alinierea cu scrisoarea de așteptări;
- alte criterii.

Modalitatea de evaluare: observarea și analiza reacțiilor și a răspunsurilor candidaților prin raportare la profilul candidatului.

5. Matricea profilului Consiliului de administrație

Profilul consiliului de administrație diferențiază între criteriile de selecție obligatorii și criteriile de selecție opționale, bazate pe competențe care au fost identificate în urma analizei cerințelor contextuale, potrivit prevederilor art. 15 alin. (1) din ANEXA 1 la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu dispozițiile ANEXEI 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Criterii	Caracterul (Oblig./Opț.)	Pondere (0-1)	Curent								Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv %	Pragul curent colectiv %
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1 MAPN	Administrator 2 (auditor)	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5							
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert																			
I. COMPETENȚE																			
1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății																			
1.1. Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea.	Oblig.	1															60%		
1.2. Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative.	Oblig.	1															60%		
1.3. Capacitatea de a consolida în cadrul societății integrarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate.	Oblig.	1															60%		

Criterii	Caracterul (Oblig./Opt.)	Pondere (0-1)	Curent								Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv %	Pragul curent colectiv %
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1 MAPN	Administrator 2 (auditor)	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5							
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert																			
2. Competențe profesionale de importanță strategică																			
2.1. Capacitatea de planificare strategică.	Oblig.	1																	60%
2.2. Capacitatea de a manageria din punct de vedere financiar și contabil.	Oblig.	1																	60%
2.3. Capacitatea de a manageria riscurile.	Oblig.	1																	60%
2.4. Capacitatea de a realiza managementul organizational.	Oblig.	1																	60%
2.5. Cunoașterea și capacitatea de a pune în practică legislația incidentă.	Oblig.	1																	60%
3. Competențe de guvernanță corporativă																			
3.1. Capacitatea de a îndeplini responsabilitățile care decurg din legislația privind guvernanța corporativă.	Oblig.	1																	60%
3.2. Capacitatea de a îndeplini rolul consiliului de administrație.	Oblig.	1																	60%
3.3. Capacitatea de monitorizare a performanței.	Oblig.	1																	60%
4. Competențe sociale și personale																			
4.1. Capacitatea de comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului.	Oblig	1																	60%

Criterii	Caracterul (Oblig./Opț.)	Pondere (0-1)	Curent						Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv %	Pragul curent colectiv %
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1 MAPN	Administrator 2 (auditor)	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5					
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert																	
5. Experiență în plan local și internațional																	
5.1. Absolvent(ă) de master/MBA sau doctorat.	Opț.	0,5															
5.2. Experiență în relația cu autoritățile publice și instituțiile publice din domeniul de activitate al societății.	Opț.	0,5															
Sub-Total																	
Sub-Total Ponderat																	
II. TRĂSĂTURI																	
1. Reputație personală și profesională.	Oblig.	1															60%
2. Integritate	Oblig.	1															60%
3. Independență	Oblig.	1															60%
4. Expunere politică	Oblig.	1															60%
5. Abilități de comunicare interpersonală.	Oblig.	1															60%

Criterii	Caracterul (Oblig./Opt.)	Pondere (0-1)	Curent								Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv %	Pragul curent colectiv %			
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1 MAPN	Administrator 2 (auditor)	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5										
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert																			
Sub-Total																						
Sub-Total Ponderat																						
III. ALINIEREA CU SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI																						
1. Are capacitatea de a prezenta clar obiectivele viitorului mandat.	Oblig.	1																				60%
2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective.	Oblig.	1																				60%
3. Formulează aprecieri privind provocările specifice cu care se confruntă societatea.	Oblig.	1																				60%
4. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională și financiară.	Oblig.	1																				60%
5. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și politica de investiții.	Oblig.	1																				60%
6. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă societății.	Oblig.	1																				60%

Criterii	Caracterul (Oblig./Opt.)	Pondere (0-1)	Curent						Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv %	Pragul curent colectiv %
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1 MAPN	Administrator 2 (auditor)	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5					
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert																	
7. Formulează obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative.	Oblig.	1															60%
8. Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței societății pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate.	Oblig.	1															60%
9. Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora.	Oblig.	1															60%
IV. ALTE CRITERII																	
1. Criterii de gen	Oblig.	1															40%
Sub-Total																	
TOTAL																	
TOTAL PONDERAT																	
CLASAMENT																	

5.1. Explicarea criteriilor de selecție din matrice

I. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății

1.1. Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea

Descriere: Cunoaște sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele care modelează sectorul specific. Înțelege specificul și reglementările din domeniu, în ceea ce privește desfășurarea activităților de protecție și gardă.

Indicatori:

1. Este familiarizat cu domeniul de activitate al societății, precum și cu reglementările specifice acesteia, în special în ceea ce privește activitățile de protecție și gardă.
2. Deține cunoștințe necesare privind coordonarea și controlul prin Compania Națională Romtehnica S.A., de către MApN.
3. Cunoaște sectorul în care acționează societatea, modul de relaționare cu operatorii din sector și activitățile pe care le au în domeniile de activitate.

1.2. Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele ariilor deservite cu cele corporative

Descriere: Capacitatea de a identifica nevoile de administrare specifice serviciilor oferite, de a le prioritiza, de a găsi soluții optime de realizare, de a implementa planuri optime de acțiune care pot satisface nevoile ariilor deservite.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice serviciilor oferite de către societate.
2. Are capacitatea de a formula obiective de afaceri care să satisfacă nevoile de administrare specifice serviciilor oferite de către societate.
3. Deține capacitatea de a identifica modalitățile optime de administrare axate pe obținerea de profit.

1.3. Capacitatea de a consolida în cadrul societății integrarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate

Descriere: Capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca în societate să fie implementat și certificat/recertificat un sistem fiabil de management al calității.

Indicatori:

1. Cunoaște standardele de calitate ale societății;
2. Analizează, propune în cadrul consiliului de administrație optimizarea sistemului de management al calității, dacă situația o impune;
3. Se asigură de alocarea resurselor necesare funcționării sistemului de management al calității.

2. Competențe profesionale de importanță strategică

2.1. Capacitate de planificare strategică

Descriere: Capacitatea de a formula obiective strategice care conduc către atingerea misiunii și viziunii societății, precum și de a elabora planuri de acțiuni care să permită atingerea acestor obiective strategice.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a înțelege misiunea societății, obiectivele, valorile și scopul acesteia;
2. Formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
3. Prognozează resursele necesare și rezultatele așteptate.

2.2. Capacitatea de a manageria din punct de vedere financiar și contabil

Descriere: Familiarizat cu practicile din domeniul managementului financiar, contabil, audit și raportare financiară.

Indicatori:

1. Experiență specifică în ceea ce privește reglementările și normele aplicabile în domeniu;
2. Explică aspectele financiare, fiscale și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului care nu sunt specialiști în domeniu;
3. Are experiență în activitatea de bugetare anuală, execuție bugetară și control bugetar;
4. Înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

2.3. Capacitatea de a manageria riscurile

Descriere: Capacitatea de a înțelege importanța evaluării și reducerii riscurilor organizaționale, de a depune diligențele necesare pentru implementarea unui sistem de identificare a riscurilor la nivelul societății și de reducere a impactului acestora.

Indicatori:

1. Este familiarizat cu subiectele, strategiile și modalitățile actuale referitoare la identificarea și reducerea riscurilor.
2. Are capacitatea de a sprijini consiliul în dezvoltarea măsurilor și strategiilor pentru managementul riscului și de a le explica într-o manieră ușor de înțeles.

2.4. Capacitatea de a realiza managementul organizațional

Descriere: Capacitatea de a înțelege funcționarea, structura și cultura organizațională a societății.

Indicatori:

1. Cunoaște structura, modul de funcționare și atribuțiile organelor de conducere ale societății;
2. Are capacitatea de a implementa principii și tehnici manageriale care pot fi aplicate la nivelul societății, fiind în măsură să propună planuri de management pentru îmbunătățirea performanțelor acesteia.

2.5. Cunoașterea și capacitatea de a pune în practică legislația incidentă

Descriere: Acționează în concordanță cu legislația aplicabilă domeniului de activitate în care funcționează societatea.

Indicatori:

1. Cunoaște legislația aplicabilă și este în măsură să explice aspecte juridice într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către membrii consiliului care nu sunt specialiști în domeniu.
2. Poate ghida consiliul de administrație cu privire la posibile implicații juridice.

3. Competențe de guvernanță corporativă

3.1. Capacitatea de a îndeplini responsabilitățile care decurg din legislația privind guvernanța corporativă

Descriere: Capacitatea de a întreprinde demersurile necesare pentru respectarea principiilor de guvernanță corporativă, luând decizii în acord cu prevederile legislației incidente.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a întreprinde acțiuni orientate către performanță, prioritizând raportarea rezultatelor către MAPN;
2. Familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă.
3. Are capacitatea de a înțelege structura de responsabilitate și modul de relaționare cu MAPN, în calitate de autoritate publică tutelară.

3.2. Capacitatea de a îndeplini rolul consiliului de administrație

Descriere: Are o înțelegere clară cu privire la rolul și funcțiile consiliului de administrație.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a înțelege rolul, structura, funcțiile și responsabilitățile consiliului.
2. Înțelege procesul de luare a deciziilor la nivel colectiv, precum și responsabilitățile ce rezultă din acestea.

3.3. Capacitatea de monitorizare a performanței

Descriere: Înțelege responsabilitățile consiliului pentru monitorizarea performanței managementului.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a contribui la monitorizarea performanței manageriale.
2. Înțelege responsabilitățile legale, etice și de integritate ale societății.

4. Competențe sociale și personale

4.1. Capacitatea de comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului

Descriere: Capacitatea de a comunica și a relaționa.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a se exprima fluent și coerent;
2. Are o conduită potrivită mesajelor transmise;
3. Utilizează înțelept formularea mesajelor transmise și a argumentelor logice;
4. Capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere.

4.2. Capacitatea de a menține o comunicare instituțională optimă și de reprezentativitate a societății

Descriere: Elaborarea și transmiterea pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale întocmite cu claritate și exactitate, în interiorul societății sau în exterior, în relația cu diverse alte entități. Capacitatea de a reprezenta societatea în diverse medii cu care se află în contact, de a face cunoscute realizările și bunele practici dezvoltate în cadrul acesteia, contribuind la transmiterea unei imagini bune și la creșterea notorietății.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a elabora documente conforme și clare;
2. Are capacitatea de a sintetiza și prezenta corect, echilibrat, informații de orice natură;
3. Este capabil să aleagă și să utilizeze corect diverse canale media instituționale.
4. Valorifică toate oportunitățile în care poate promova realizările și bunele practici ale societății.

5. Experiență în plan local și internațional

5.1. Absolvent de master/MBA sau doctorat

Descriere: Analiza documentelor care descriu și atestă parcursul studiilor absolvite.

Indicatori:

1. Mențiuni cu privire la absolvirea studiilor.

5.2. Experiență în relația cu autoritățile și instituțiile publice din domeniul de activitate al societății

Descriere: Experiență în relația cu autoritățile și instituțiile publice, din domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

1. Se poate constata din documentele prezentate.

II. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: Capacitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

1. Se comportă într-o manieră demnă de încredere și respect;
2. Înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui administrator;
3. Respectă legile și reglementările în vigoare.

2. Integritate

Descriere: Capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în orice situație.

Indicatori:

1. Cunoaște și respectă standardele de integritate, onorabilitate și transparență în relația cu terții și societatea.
2. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu respectarea caracterului acestora.

3. Independență

Descriere: Are capacitatea de a demonstra independență în modalitatea de exprimare, acțiune și luare a deciziilor.

Indicatori:

1. Are capacitatea de a exprima opinii proprii în chestiunile divergente, încurajează discuții diverse în vederea ajungerii la consens.
2. Solicită clarificări și explicații punctuale în scopul înțelegerii corecte a problematicilor.

4. Expunere politică

Descriere: Declararea pe propria răspundere a expunerii politice.

Indicatori:

1. Declarație pe proprie răspundere privind gradul de expunere politică cu prezentarea calității sale în cadrul organizației respective.

Rating	1	2	3	4	5
Expunerea politică*	Foarte expus		Expus		Fără expunere

- *- foarte expus: să facă parte din conducerea organizației politice respective;
- expus: să aibă calitatea de membru al organizației politice respective;
- fără expunere: să nu facă parte din organizații politice.

5. Abilități de comunicare interpersonală

Descriere: Comunicare eficientă în orice situație.

Indicatori:

1. Să aibă capacitatea de relaționare și comunicare în condiții optime.
2. Să aibă capacitatea de a se exprima coerent și logic, verbal și în scris.
3. Dinamism, determinare, rezistență la stres și capacitate de gestionare a timpului.
4. Empatie și capacitate de a inspira încredere.

III. Aliniere cu scrisoarea de așteptări

1. Are capacitatea de a prezenta clar obiectivele viitorului mandat

Descriere: Face referire la obiectivele din scrisoarea de așteptări.

2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective

Descriere: Expune sintetic calitățile/defectele pe care le-a dobândit pe parcursul profesional, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

3. Formulează aprecieri privind provocările specifice cu care se confruntă societatea

Descriere: Are capacitatea de a descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al acesteia, arătând cu ce provocări specifice este posibil să se confrunte pe parcursul mandatului.

4. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională și financiară

Descriere: Sesizează contextul operațional și financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu.

5. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și politica de investiții

Descriere: Are capacitatea de a evalua situația societății referitor la calitatea serviciilor acesteia în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu precum și la politica de investiții.

6. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabile societății

Descriere: Are capacitatea de a formula obiective referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului, datorate de societate pe perioada mandatului.

7. Formulează obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Descriere: Are capacitatea de a contribui la implementarea principiilor de etică și integritate precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

8. Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței societății pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate

Descriere: Are capacitatea de a corela obiectivele care răspund așteptărilor acționarilor cu indicatorii de performanță.

9. Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibil de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora

Descriere: Are capacitatea de a identifica constrângerile, riscurile și posibilele limitări în atingerea obiectivelor propuse, le evaluează și indică măsuri realiste de contracarare.

IV. Alte criterii

Descriere: Criterii de gen.

Indicatori:

2. Se constată din documentele prezentate genul candidatului.

Rating	1	2	3	4	5
Criterii de gen					M/F

5. Grila de punctaj a competențelor

Criteriile prezentate vor fi evaluate conform grilei de punctaj a competențelor, instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competențele în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la “nivel de bază” la „expert”.

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