

## Anexa 6 la Plan de selecție – componenta integrală

### MODUL DE ACORDARE A PUNCTAJULUI

Punctajele se acordă, în cadrul probelor de evaluare, după cum urmează:

#### COMPETENȚE

<b>Criteriu 1.1.</b>			
<b>Cunoștințe despre domeniul de activitate al societății</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b>			
Cunoaște sectorul economic în care funcționează compania, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate conceptualiza poziționarea strategică a companiei.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru domeniul de activitate în care activează compania;</li> <li>- Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai sectorului de activitate și modul în care relaționează aceștia (acționari, autorității publice, autorității de reglementare, etc.);</li> <li>- Este la curent cu tendințele actuale și viitoare din domeniu (politice, economice, sociale, tehnologice, etc.);</li> <li>- Poate oferi cel puțin 3 exemple de indicatori de performanță specifici activității de bază ai companiei, alții decât cei financiar-contabili;</li> <li>- Înțelege în toată complexitatea sa funcționarea societății integrând toate aspectele tehnico-economice.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Nu are cunoștințe, cel mult poate spune generalități și de uz public, așa cum sunt prezentate în mass-media.	
2	Intermediar	Arată o anumită preocupare, putând numi câteva particularități ale domeniului, fără a putea intra în detalii.	
3	Competent	Numește și aprofundează anumite particularități ale domeniului, chiar dacă sunt dintre cele comun dezbătute (evidente). Poate diferenția între alte domenii, surprinzând specificul activității societății.	
4	Avansat	Arată o bună înțelegere a domeniului de activitate al societății nu doar prin evidențierea specificului societății, ci și prin interpretarea sa într-un cadru mai larg. Poate numi un număr redus de trenduri în domeniu și/sau are nevoie de ajutor la înțelegerea consecințelor acestora asupra evoluției societății.	
5	Expert	Numește corect trendurile majore în domeniu, arătând o înțelegere aprofundată asupra impactului la nivelul societății. Demonstrează acuratețe în identificarea riscurilor și oportunităților în domeniu, poate face o analogie cu alte domenii de activitate pentru importul de bune practici.	

<b>Criteriu 2.1.</b>			
<b>Competența privind managementul strategic</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b>			
Înțelege importanța conturării unei strategii, definind-o într-un orizont de timp mediu și lung.			
<b>Indicatori:</b>			

- Contribuie la activitatea societății prin prezentarea unor linii directoare și strategice în arii diverse (management general, management strategic, management financiar, managementul producției, managementul serviciilor, managementul marketingului, managementul resurselor umane, management operațional, etc), în scopul dezvoltării optime a societății pe toate palierele de funcționare;
- Preocupat pentru o dezvoltare durabilă și sustenabilă a companiei pe termen lung;
- Propune politici și programe variate pentru îmbunătățirea activității societății;
- Identifică priorități pentru dezvoltare și le aduce la cunoștință Consiliului de Administrație;
- Privește afacerea din perspective multiple; evaluează alternativele, arată o preocupare pentru generarea lor; solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți colegi; identifică tendințe ale afacerii;
- Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor;
- Dovedește deschidere pentru colaborare cu membrii Consiliului de Administrație.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Deține concepte fundamentale de strategie, însă are nevoie de sprijin extern pentru articularea ei.
2	Intermediar	Poate fundamenta anumite linii directoare în ceea ce privește activitatea societății, în special în relație cu aria sa de expertiză (de ex. economico-financiară, tehnică, etc.). Liniile directoare sunt rezumate la clișee (de exemplu obținere profit, asigurarea cash-flow-ului), fără a fi apt a spune maniera de implementare și realizare.
3	Competent	Apt a fundamenta anumite linii directoare în ceea ce privește dezvoltarea societății și de a demonstra maniera în care pot fi implementate și realizate. În continuare, prioritățile pentru dezvoltare sunt identificate în special în aria sa de expertiză și/sau sunt pe termen scurt și mediu. Poate conștientiza rolul celorlalți în formularea strategiei, însă uzanța lui este minimă.
4	Avansat	Privește afacerea din perspective multiple; evaluează alternative, arată o preocupare pentru generarea unei strategii cât mai complete; solicită puncte de vedere diferite de la ceilalți membri și directorat; identifică tendințe ale afacerii; perspectiva este mai degrabă pe termen mediu spre lung. Poate alinia strategia la tendințele din piață, însă alinierea are mai degrabă un caracter reactiv.
5	Expert	Ca 4 plus orientare proactivă spre alinierea proactivă cu tendințele din mediul extern. Înțelege provocările pentru implementarea strategiei, manifestă preocupare pentru depășirea lor.

#### Criteriu 2.2.

##### Competența privind managementul riscului

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
-----------------	--------------------	----------------	------------

#### Descriere:

Înțelege importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și este familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului

#### Indicatori:

- Familiarizat cu subiectele, strategiile și tehnicile curente referitoare la identificarea și medierea riscului;
- Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea strategiilor pentru managementul riscului;
- Se implică într-o dezvoltare profesională continuă în relația cu metodologiile pentru managementul riscului;
- Explică aspectele tehnice referitoare la managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles;
- Elaborează strategia de implicare a consiliului în ședințe în care sunt prezentate riscurile;

- Preia comanda propunerilor ce au fost aduse spre revizuire consiliului, în evaluarea componentelor de management al riscului.		
Grila de evaluare		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Conștientizează puțin riscurile din activitatea proprie, atitudinea fiind în general una reactivă și/sau are nevoie de suport în combaterea lui.
2	Intermediar	Arată o preocupare pentru identificarea și prevenirea riscului, însă acțiunile întreprinse sunt limitate. Prezintă o atitudine reactivă în fața riscului.
3	Competent	Identifică o mare parte a riscurilor și sugerează alternative pentru combaterea acestuia. Alternativele sugerate pot să nu fie eficiente și/sau are nevoie de suport în implementarea lor. Încearcă o atitudine proactivă față de risc, însă nu mereu susținută.
4	Avansat	Atent la riscuri, conștientizează nevoia de prevenire a lor. Implică mai multe părți, chiar dacă nu își asumă mereu leadershipul unei astfel de acțiuni. Are grijă pentru o formare continuă a personalului în ceea ce privește metodologiile managementului de risc.
5	Expert	Demonstrează o atitudine proactivă față de risc, implică părțile interesate în prevenirea și combaterea lui. Explică aspecte tehnice legate de managementul riscului. Dezvoltă și conduce strategia de combatere a riscului.

Criteriu 2.3.			
Competența privind managementul financiar			
Caracter	OBLIGATORIU	Pondere	0,5
<b>Descriere:</b> Este familiarizat cu cerințele guvernancei financiare și cu practicile contemporane de management financiar, inclusiv responsabilitățile fiduciare și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Înștiințează Consiliul de Administrație referitor la posibile implicări financiare sau contabile;</li> <li>- Ajută colegii să înțeleagă potențialele implicații financiare ale unor decizii specifice;</li> <li>- Explică aspectele financiare și contabile într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către colegii ce posedă un nivel scăzut al competenței financiare;</li> <li>- Conduce dezvoltarea viziunii analitice independente referitoare la bunăstarea financiară și mediul de control financiar ale întreprinderii;</li> <li>- Familiarizat cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile;</li> <li>- Familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate.</li> </ul>			
Grila de evaluare			
Scor	Nivel de competență	Descriere	
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe financiar-contabile, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.	
2	Intermediar	Candidatul posedă cunoștințe generale financiar-contabile cu o orientare pregnantă pe costuri, fără a surprinde maniera în care acestea se traduc în oportunități pentru afacere; relația costuri-performanță este slab conturată. Sau candidatul întâmpina dificultati în explicarea acestor concepte, sau nu sesizează oportunitățile de optimizare a lor.	
3	Competent	Candidatul deține cunoștințe generale financiar contabile, arătând înțelegerea acurată a lor. De cele mai multe ori, este apt a realiza legătura dintre aceste concepte și performanța companiei.	

4	Avansat	Candidatul surprinde acurat conceptele cheie financiar contabile care conduc la sănătatea financiară. Înțelege noțiuni mai complexe, precum buget, flux de numerar, etc. și se orientează spre optimizarea costurilor. Înțelege necesitatea susținerii financiare a investițiilor și modul în care acestea se traduc în rezultate pentru companie, inclusiv rezultate financiare.
5	Expert	Candidatul arată familiaritate cu reglementările și bunele practici financiare aplicabile și standardele profesionale de contabilitate. Este apt și arată proactivitate în facilitarea înțelegerii conceptelor financiar-contabile celorlalți colegi. Interesat de a pune în practică controlul financiar al întreprinderii.

**Criteria 2.4.****Competența privind managementul comercial**

<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,3</b>
-----------------	-----------------	----------------	------------

**Descriere:**

Este familiarizat cu cerințele și practicile comerciale, inclusiv responsabilitățile privind achizițiile publice

**Indicatori:**

- Înștiințează Consiliul de Administrație referitor la posibile implicări financiare privind procedurile de achiziție;
- Explică aspectele comerciale într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către colegii ce posedă un nivel scăzut al competenței din domeniul comercial;
- Conduce dezvoltarea viziunii analitice independente referitoare la capacitatea și mediul de control intern managerial ale întreprinderii;
- Familiarizat cu reglementările și bunele practici comerciale aplicabile.

**Grila de evaluare**

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe comerciale, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul posedă cunoștințe generale din domeniul comercial cu o orientare pregnantă pe costuri, fără a surprinde maniera în care acestea se traduc în oportunități pentru afacere; relația costuri-performanță este slab conturată. Sau candidatul întâmpina dificultati în explicarea acestor concepte, sau nu sesizează oportunitățile de optimizare a lor.
3	Competent	Candidatul deține cunoștințe generale din domeniul comercial, arătând înțelegerea acurată a lor. De cele mai multe ori, este apt a realiza legătura dintre aceste concepte și performanța companiei.
4	Avansat	Candidatul surprinde acurat conceptele cheie din domeniul comercial care conduc la bune practici comerciale. Înțelege noțiuni mai complexe, precum achiziții, vânzări, marketing, etc. și se orientează spre optimizarea costurilor. Înțelege necesitatea susținerii investițiilor și modul în care acestea se traduc în rezultate pentru companie.
5	Expert	Candidatul arată familiaritate cu reglementările și bunele practici din domeniul comercial aplicabile. Este apt și arată proactivitate în facilitarea înțelegerii conceptelor de practică comercială cu ceilalți colegi.

**Criteria 2.5.****Competența privind managementul resurselor umane**

<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,2</b>
-----------------	-----------------	----------------	------------

**Descriere:**

Este familiarizat cu cerințele și practicile din domeniul resurselor umane

<b>Indicatori:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Înștiințează Consiliul de Administrație referitor la posibile implicări financiare privind procedurile de dezvoltarea personalului;</li> <li>- Explică aspectele privind managementul personalului într-o manieră în care pot fi înțelese cu ușurință de către colegii ce posedă un nivel scăzut al competenței din domeniul resurselor umane;</li> <li>- Conduce dezvoltarea viziunii analitice independente referitoare la atragerea și selecția personalului;</li> <li>- Familiarizat cu reglementările și bunele practici de resurse umane.</li> </ul>		
<b>Grila de evaluare</b>		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe de resurse umane, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.
2	Intermediar	Candidatul posedă cunoștințe generale din domeniul resurselor umane, fără a surprinde maniera în care acestea se traduc în oportunități pentru afacere; relația oameni-performanță este slab conturată.
3	Competent	Candidatul deține cunoștințe generale din domeniul resurselor umane, arătând înțelegerea acurată a lor. De cele mai multe ori, este apt a realiza legătura dintre aceste concepte și performanța companiei.
4	Avansat	Candidatul surprinde acurat conceptele cheie din domeniul resurselor umane care conduc la bune practici de recrutare și selecție. Înțelege noțiuni mai complexe, precum sănătate și securitate ocupațională, managementul talentelor, etc. și se orientează spre dezvoltarea personalului. Înțelege necesitatea susținerii investițiilor și modul în care acestea se traduc în rezultate pentru companie.
5	Expert	Candidatul arată familiaritate cu reglementările și bunele practici din domeniul resurselor umane aplicabile. Este apt și arată proactivitate în stabilirea unui plan de succesiune.

<b>Criteriu 2.6.</b>			
<b>Capacitatea de atragere și gestionare a investițiilor</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
<b>Descriere:</b>			
Este familiarizat cu activitatea de atragere și gestionare a fondurilor europene; înțelege specificul și importanța diferitelor etape din proces.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arată preocupare pentru asigurarea capacității societății de atragere a fondurilor europene, având în vedere structura instituțională, resursa umană, sistemele și instrumentele de lucru;</li> <li>- Preocupat pentru asigurarea capacității financiare de absorbție prin asigurarea capacității proprii pentru cofinanțare sau a cofinanțării din partea autorității publice locale; în acest ultim caz, promovează interesele societății la nivelul autorității publice locale;</li> <li>- Urmărește implementarea programelor cu finanțare externă asigurându-se asupra îndeplinirii obiectivelor asumate de către societate; înțelege aspectele critice și dificultățile care se pot ivi în implementare și dispune/aprobă măsuri de preventive și/sau corecție;</li> <li>- Ajută membrii consiliului să înțeleagă specificul acestei finanțări; traduce concepte complexe într-un limbaj accesibil;</li> <li>- Stabilește linii directoare pentru Directorat în legătură cu activitatea de gestionare a fondurilor europene.</li> <li>- Studiază, compară, menține și dezvoltă relațiile partenoriale, este la actualitate cu reglementările și reușește să atragă de partea sa oportunități care să faciliteze accensiunea proiectelor derulate.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
Scor	Nivel de competență	Descriere	

1	Novice	Candidatul nu are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene
2	Intermediar	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de cel mult 500.000 euro
3	Competent	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de peste 500.000 euro
4	Avansat	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de peste 1.000.000 euro
5	Expert	Candidatul are experiență în atragerea și gestionarea fondurilor europene, cu o valoare de peste 2.000.000 euro
<b>Notă:</b> Calculul valoric se face prin însumarea valorii investițiilor atrase și gestionate în cadrul societăților sau regiilor pe care le-au condus		

<b>Criteriu 3.1.</b>			
<b>Cerințe ale Guvernantei corporative și rolul directorului general</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Este familiarizat cu legislația și politicile statului privind guvernanta întreprinderilor publice la care statul are participațiune, arătând afinitate pentru rolul directorului general.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege și explică membrilor consiliului și/sau directorilor, după caz, ceințele guvernantei corporative în care acționează societatea;</li> <li>- Accentuează nevoia transparenței și eficacității societății;</li> <li>- Accentuează modul în care diferitele organisme de conducere și administrare ale societății relaționează (de ex, autoritatea publică tutelară);</li> <li>- Distinge între funcțiunea strategică și cea operațională;</li> <li>- Arată preocupare pentru ca și ceilalți colegi să fie cât mai familiarizați cu principiile, conceptele și practicile de guvernanta corporativă..</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Candidatul nu are cunoștințe de guvernanta corporativă și rol al directorului general, cel mult arată o cunoaștere intuitivă a lor.	
2	Intermediar	Candidatul deține cunoștințe de guvernanta corporativă și rol al directorului general la un nivel de bază, fără a putea explica în mod acurat modul în care acestea conduc la sănătatea și bunul mers al afacerii. Poate nominaliza sau exemplifica un număr redus de principii, politici de guvernanta corporativă.	
3	Competent	Candidatul este familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de guvernanta corporativă și poate surprinde acurat modul în care acestea au impact asupra bunului mers și sănătății organizaționale. Înțelege care este rolul și funcțiile directorului general, însă perspectiva sa este trunchiată, doar din acest unghi și/sau nu diferențiază complet între strategie și planul operațional.	
4	Avansat	Candidatul înțelege cadrul guvernantei corporative în care operează societatea, surprinde corect aspectele cheie și modul în care acestea influențează bunul mers și sănătatea organizațională. Înțelege rolul consiliului de a fundamenta strategia societății, delimitându-se de sfera operaționalului. Se preocupă pentru ca și ceilalți membri ai consiliului/directorii să își însușească practicile de guvernanta corporativă, adopta o atitudine proactivă în acest sens.	
5	Expert	Deține o înțelegere aprofundată a structurii de responsabilitate, de relaționare între organismele de conducere, plus o pledare pentru o	

		diversificarea competențelor în cadrul societății. Arată claritate față de rolul și funcțiile directorului general și atitudine proactivă pentru practicile de guvernare corporativă.
--	--	---

<b>Criteriu 3.2.</b>			
<b>Principii și norme de guvernare corporativă</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPTIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Este familiarizat cu principiile și normele de guvernare corporativă prevăzute în Ghidul OECD privind Guvernarea corporativă a Întreprinderilor de Stat, arătând afinitate pentru aplicarea acestora.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege și explică membrilor consiliului și/sau directorilor, după caz, principiile și normele de guvernare corporativă în care acționează societatea;</li> <li>- Accentuează nevoia transparenței și eficacității societății;</li> <li>- Accentuează și explică membrilor consiliului și/sau directorilor necesitatea unei structuri și funcții ale consiliului, în acord cu principiile de guvernare corporativă;</li> <li>- Arată preocupare pentru ca și ceilalți colegi să fie cât mai familiarizați cu principiile, conceptele și practicile de guvernare corporativă.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Candidatul nu cunoaște principiile și normele de guvernare corporativă prevăzute în Ghidul OECD.	
2	Intermediar	Candidatul poate nominaliza sau exemplifica maxim 2 principii de guvernare corporativă.	
3	Competent	Candidatul este familiarizat cu principiile și normele de guvernare corporativă prevăzute în Ghidul OECD.	
4	Avansat	Candidatul înțelege cadrul principiile și normele de guvernare corporativă prevăzute în Ghidul OECD și surprinde corect aspectele cheie și modul în care acestea influențează bunul mers și sănătatea organizațională.	
5	Expert	Deține o înțelegere aprofundată a principiilor și normelor de guvernare corporativă prevăzute în Ghidul OECD.	

<b>Criteriu 3.3.</b>			
<b>Monitorizarea performanței</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPTIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează capacitatea de a monitoriza performanța societății și de a crea un sistem de control care să acopere arii multiple.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ajută colegii să implementeze, prin metode potrivite, un sistem în care societatea și actorii săi să determine, să răspundă și să raporteze interesele materiale, economice, legale, sociale și de mediu.</li> <li>- Pentru că înțelege pe deplin importanța asumării rolului de monitorizare și control, controlează periodic progresul asupra obiectivelor, monitorizează intrările, ieșirile și funcționarea proceselor și în plus incită părți ale organizației spre autocontrol responsabilizându-se astfel;</li> <li>- Constată existența și după caz creează sau optimizează sisteme eficiente de monitorizare și control în care capturează periodic informațiile esențiale care să permită urmărirea evoluției indicatorilor cheie de performanță ce descriu starea proceselor cheie ale organizației (balanced scorecard);</li> <li>- Susține implementarea și optimizarea permanentă a sistemului de management al performanței în cadrul companiei, corelându-l cu evoluția indicatorilor cheie de performanță conținuți de balanced scorecard;</li> </ul>			

- Este în permanență căutare de metode creative de creștere a performanței atât în plan individual cât și de grup și face demersurile necesare pentru implementarea celor mai eficiente dintre ele;
- Este preocupat și face demersurile necesare pentru a integra calitatea, dezvoltarea durabilă și performanța în rândul valorilor, normelor și al ritualurilor companiei;

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Arată o slabă preocupare pentru supervizarea activității societății. De regulă, poate folosi clișee sau instrumentele de monitorizare și control sunt folosite inadecvat.
2	Intermediar	Conștientizează nevoia de monitorizare și control și, fie o realizează excesiv și/sau în detaliu, fie este reactiv. Eșuează în alocarea/folosirea eficientă de resurse și/sau crearea unui sistem eficient de monitorizare și control.
3	Competent	Pune bazele unui sistem de monitorizare și control. Înțelege nevoia definirii/transmiterii unor obiective clare și a alocării unor indicatori cheie. Monitorizarea se poate realiza periodic și/sau din perspectiva expertizei sale, în sensul că nu mereu imaginea de ansamblu este definită. Poate sugera note de proactivitate.
4	Avansat	Preocupare pentru crearea unui sistem eficient pentru monitorizare și control, orientare spre monitorizarea societății în ansamblu, din perspective multiple. Stabilește obiective de performanță clare, le revizuieste periodic, cu o puternică încărcătură proactivă.
5	Expert	Arată o preocupare proactivă pentru furnizarea feedback-ului în timp util și constructiv.

#### Criteriu 4.1.

##### Capacitatea de a lucra împreună cu alți oameni

Caracter	OBLIGATORIU	Pondere	1
----------	-------------	---------	---

#### Descriere:

Demonstrează aptitudini și abilități de relaționare interumană precum sociabilitatea, empatia, stabilitate emoțională, adaptabilitate.

#### Indicatori:

- Inițiază și stabilește cu ușurință relații eficiente cu alte persoane, indiferent de poziția, puterea, influență sau statutul acestora;
- Arată preocupare pentru cunoașterea interlocutorului, investește timp și energie;
- Folosește tactul și diplomația în stabilirea relațiilor cu ceilalți;
- Arată deschidere față de ceilalți, dispus să asculte și/sau să împărtășească diferite experiențe;
- Arată preocupare pentru existența unor relații pozitive în cadrul organizației, își asumă un rol activ pentru facilitarea lor, prin identificarea resurselor și instrumentelor necesare, indiferent de natura acestora (de exemplu, financiară);
- Identifică situațiile care pot genera conflicte (de exemplu de muncă), ia atitudine și dispune acțiuni menite a le preveni. Dacă situația a degenerat și conflictul a izbucnit, depune eforturi pentru soluționarea lui, într-o manieră satisfăcătoare pentru toate părțile implicate.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul arată o înțelegere limitată și o preocupare scăzută pentru stabilirea unor relații eficiente, comportamentul său fiind mai degrabă reactiv.
2	Intermediar	Candidatul arată o oarecare preocupare pentru stabilirea unor relații de succes, relationând însă eficient în special cu persoane care au un statut, poziție, autoritate, influență similare cu a lui.



3	Competent	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații de succes, căutând să înțeleagă persoana cu care relaționează. Este eficace în special în relaționarea cu persoanele care au un statut, poziție, autoritate, influență similare cu a lui. Comportamentul său poate fi în continuare reactiv.
4	Avansat	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor relații eficiente, dovedind proactivitate și relaționând cu succes cu o varietate de persoane și/sau într-o varietate de situații. Este eficient în înțelegerea interlocutorului.
5	Expert	Candidatul arată preocupare pentru existența unor relații interpersonale eficiente în cadrul organizației, asigurând instrumentele și metodele specifice pentru consolidarea lor.

**Criteriu 4.2.****Capacitatea de a comunica eficient cu stakeholderii**

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

**Descriere:**

Demonstrează aptitudini și abilități de comunicare cu toate părțile interesate (stakeholderi) – acționari, administratori, instituții, organizații, furnizori, clienți, angajați, etc.

**Indicatori:**

- Inițiază și stabilește cu ușurință relații de comunicare cu alte persoane, indiferent de poziția, puterea, influența sau statutul acestora;
- Arată preocupare pentru cunoașterea stakeholderilor, investește timp și energie;
- Arată preocupare pentru existența unor relații pozitive în cadrul organizației, și în afara lor;
- Stăpânește perfect procesul de comunicare și îl utilizează frecvent pentru a-i inspira pe colaboratorii săi cărora le împărtășește viziunea sa asupra organizației.

**Grila de evaluare**

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Candidatul arată o înțelegere limitată și o preocupare scăzută pentru stabilirea unor relații de comunicare, comportamentul său fiind mai degrabă reactiv.
2	Intermediar	Candidatul arată o oarecare preocupare pentru stabilirea unor relații de comunicare cu stakeholderii.
3	Competent	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea comunicării eficiente, căutând să satisfacă interesele persoanelor interesate. Comportamentul său poate fi în continuare reactiv.
4	Avansat	Candidatul arată preocupare pentru stabilirea unor strategii de comunicare, dovedind proactivitate în înțelegerea stakeholderilor.
5	Expert	Candidatul arată implicare în instituirea unor practici privind managementul stakeholderilor, asigurând instrumentele și metodele specifice pentru consolidarea lor.

**Criteriu 4.3.****Capacitatea de a coordona și administra oameni, proiecte și bugete**

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

**Descriere:**

Candidatul demonstrează capacitatea de a gestiona eficient activități complexe/proiecte, alocând eficient resursele și definind termene limită. Deține bune cunoștințe despre structuri organizatorice și este apt pentru a face previziuni pe termen lung și mediu, demonstrând exigență și rigurozitate.

**Indicatori:**

- Ajută colegii în a avea o imagine de ansamblu asupra activității societății și a modului în care aceasta poate fi divizată în mod corespunzător;

- Propune și/sau revizuieste structura organizatorică în acord cu planul de management și atingerea obiectivelor pe termen lung;
- Acționează individual pentru alocarea/aprobarea de resurse necesare unei organizări optime;
- Definește standarde de performanță care asigură o clarificare a obiectivelor și responsabilităților părților implicate; utilizează aceste standarde pentru măsurarea progresului și evaluarea performanței;
- Planifică activitatea pe termen lung, acordând atenție la aspectele competitive, tehnologice și strategice ale societății; are în vedere de asemenea activitatea de cercetare și dezvoltare, precum și stabilitatea financiară a companiei;
- Controlează și intervine dacă e necesar asupra planificării pe termen mediu;
- Utilizează frecvent ciclul PDCA revenind asupra obiectivelor sau a planurilor pe care le corectează în funcție de evoluția înregistrată în primele etape de implementare;
- Elaborează și stabilește obiective de performanță intercorelate (individual-grup).

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Activitatea se desfășoară mai degrabă contextual, el/ea având un rol determinativ minor. Se lasă condus(ă) de context/situație, cel mult poate avea intervenții corective și/sau care nu au un impact major. Preocupare slabă pentru planificare, are în vedere doar situația curentă. Resursele și bună funcționare sunt precar definite.
2	Intermediar	Înțelege nevoia de organizare și planificare și acționează în consecință. Are unele dificultăți în identificarea și/sau alocarea corectă a resurselor. E posibil ca legătura dintre specificul și complexitatea activității pe de o parte și, organizarea activității, pe de altă parte să nu fie completă/acurată. Are nevoie de sprijin pentru a înțelege diviziunea activității, gândește în continuare la timpul prezent, planificarea nefiind detaliată în timp.
3	Competent	Organizează activitatea în funcție de obiective și planul de lucru. Înțelege importanța definirii unor standarde de performanță, chiar dacă le propune în special în zona sa de expertiză. Utilizează standardele pentru monitorizarea progresului. Alocă resurse corespunzător și încearcă planificarea pe termen mediu și lung, în special în aria sa de expertiză. Organizarea și planificarea are un caracter preponderent operațional.
4	Avansat	Organizarea și planificarea se realizează la nivel strategic, vizând un orizont de timp mediu și lung. Are în vedere perspective mai largi decât aria sa de expertiză, vizând elemente tehnice-financiare-sociale, etc. Are o înțelegere aprofundată asupra resurselor, înțelege și distribuie corespunzător resursele.
5	Expert	Anticiparea schimbării; are în vedere mediul larg în care activează societatea când planifică, ține cont de evoluții și trenduri din piață.

#### Criteriu 4.4.

##### Capacitate de analiză și sinteză (aptitudini cognitive)

Caracter	OBLIGATORIU	Pondere	0,8
<b>Descriere:</b> Demonstrează capacitatea de a analiza și sinteză a informațiilor, respectiv capacitatea de a disemina informațiile în mod clar și concis.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Are o capacitatea de a analiza și sinteză ridicată – formulează mesaje complexe coerente, știe să rezume informațiile;</li> <li>- Prezintă în mod clar și succint informațiile deținute;</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
Scor	Nivel de competență	Descriere	

1	Novice	Înțelege cu greutate volumul de informații, exprimându-se neclar în transmiterea ideilor. Îi lipsește capacitatea de a disemina informațiile.
2	Intermediar	Exprimă unele idei, dar are nevoie de suport din partea interlocutorilor pentru a se face înțeles. Transmite mesaje simple.
3	Competent	Își exprimă majoritatea ideilor, dar într-un mod neclar uneori. Redactează rezumate și valorifică pe cât posibil informațiile.
4	Avansat	Se exprimă clar, valorificând pe cât posibil transmiterea cunoștințelor către colegi. Prezintă în mod clar și succint informațiile deținute.
5	Expert	Are o capacitate ridicată de analiză și sinteză a informațiilor, se exprimă clar utilizând o gamă largă de cuvinte din vocabularul său. Redactează mesaje clare și concise utilizând reguli de comunicare standard.

**Criteriu 4.5.****Capacitatea de a învăța în mod continuu**

<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,2</b>
-----------------	-----------------	----------------	------------

**Descriere:**

Actualizează permanent cunoștințele în plan profesional în vederea creșterii performanțelor pe plan profesional și managerial

**Indicatori:**

- Auto-evaluează cunoștințele proprii;
- Își însușește noi cunoștințe;
- Susține un nivel ridicat de cunoștințe pe plan profesional și managerial.

**Grila de evaluare**

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Îi lipsește capacitatea de a învăța în mod continuu.
2	Intermediar	Urmărește implementarea unui plan de formare și dezvoltare profesională propriu.
3	Competent	Participă individual la sesiuni de instruire în conformitate cu prioritățile sau nevoile identificate în urma auto-evaluării sau a evaluării realizate în cadrul organizației.
4	Avansat	Participă activ la activități din domeniul managementului în vederea dobândirii de noi cunoștințe, abilități sau deprinderi socioprofesionale.
5	Expert	Deține un nivel ridicat de cunoștințe pe plan profesional prin identificarea corectă și susținută a nevoilor de formare și documentare. Consultă periodic materiale care conțin informații noi în conformitate cu structura și specificul activității desfășurate. Cunoștințele acumulate sunt integrate în setul de activități curente în vederea creșterii eficienței.

**Criteriu 5.1.****Relații interinstituționale pe plan local, regional, național și internațional**

<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
-----------------	-----------------	----------------	------------

**Descriere:**

Demonstrează o bună înțelegere a reglementărilor și normelor locale/naționale, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici din mediul local/național.

**Indicatori:**

- Participă la conferințe și/sau simpozioane care au drept temă elemente/aspecte ale domeniului de activitate al societății și/sau al utilităților publice;
- Este membru sau inițiază parteneritate/asocieri, etc. cu diferite organisme, organizații, asociații, etc. din domenii similare sau conexe cu domeniul de activitate al societății;

- Promovează interesele societății în cadrul acestor organisme, organizații, asociații, etc., susținând prezentări pe diverse teme specifice domeniului de activitate al societății;
- Facilitează înțelegerea Consiliului asupra politicilor și reglementărilor locale și/sau naționale din domeniul de apă și canalizare a localităților și mai larg, din domeniul utilităților publice.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are experiență pe plan local și/sau internațional
2	Intermediar	Deține o oarecare experiență provenită din participarea la un număr limitat de simpozioane/conferințe, etc. care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, însă la un nivel general.
3	Competent	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o bună înțelegere asupra politicilor, reglementărilor și trendurilor în domeniu.
4	Avansat	Deține o bună experiență provenită din participarea la un număr relevant de simpozioane/conferințe, etc. și/sau este membru în cadrul unor organisme/asociații, etc. de profil, fapt care îi permite să identifice cu ușurință aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând modul în care se poate realiza transferul de bune practici.
5	Expert	Ca 4 plus, prezentări și promovări ale unor puncte critice din domeniul de activitate al societății și/sau implicarea în definirea unor politici și reglementări cu caracter local și/sau național.

#### Criteria 5.2.

##### Experiență în reprezentarea intereselor societății

Caracter	OPȚIONAL	Pondere	0,5
----------	----------	---------	-----

#### Descriere:

Demonstrează experiență în reprezentarea intereselor societății, evidențiind puncte critice și oportunități de acțiune. Deține experiență și cunoștințe care îi permit adoptarea unor bune practici.

#### Indicatori:

- Este decidentul final asupra oricărei politici sau strategii de resurse umane adoptată de entitatea publică și promotor principal al managementului performanței; • Asigură execuția politicii salariale; • Integrează managementul de resurse umane în managementul strategic al entității publice; • Monitorizează și evaluează activitatea de management al resurselor umane; • Sprijină responsabilii de resurse umane prin susținerea inițiativelor acestora în rândul angajaților; • Pune la dispoziția responsabililor de resurse umane resursele necesare pentru realizarea activităților și implementarea proceselor de resurse umane; • Solicită informații și recomandări responsabililor de resurse umane pentru fundamentarea deciziilor de resurse umane și implică responsabilul de resurse umane în procesul decizional; • Personifică, de fapt, titlul de Angajator, fiind decidentul final în procesele de recrutare și încheiere a rapoartelor de muncă. De exemplu, în conflictele de muncă este reprezentantul legal al entității în calitate de Angajator.

#### Grila de evaluare

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Nu are experiență în reprezentarea intereselor societății.
2	Intermediar	Deține o oarecare experiență provenită din deținerea unei funcții de conducere sau reprezentare care îi permite să identifice anumite aspecte pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, însă la un nivel general.

3	Competent	Deține o bună experiență provenită din deținerea unei funcții de conducere sau reprezentare pentru o perioadă relevantă, fapt care îi permite să identifice anumite aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând o bună înțelegere asupra politicilor, reglementărilor și trendurilor în domeniu.
4	Avansat	Deține o vastă experiență provenită din deținerea unei funcții de conducere sau reprezentare pentru o perioadă relevantă, fapt care îi permite să identifice cu ușurință aspecte critice pentru domeniul de activitate al societății și linii de acțiune viitoare, arătând modul în care se poate realiza transferul de bune practici.
5	Expert	Ca 4 plus, prezentări și promovări ale unor puncte critice din domeniul de activitate al societății și/sau implicarea în definirea unor politici și reglementări cu caracter internațional.

<b>Criteriu 6.1.</b>			
<b>Conflicte de interese</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
<b>Descriere:</b> Pentru asigurarea bunei funcționări a societății CUPRU MIN S.A., candidatul trebuie să demonstreze că nu se află în vreo situație privind conflictul de interese			
<b>Indicatori:</b> – Se vor aplica criteriile de evaluare conform legislației în vigoare.			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Se află în conflict de interese ce contravine poziției pentru care candidează, constituind un risc major la numire.	
2	Intermediar		
3	Competent		
4	Avansat		
5	Expert	Nu se află în conflict de interese în raport cu societatea și poziția pentru care candidează	
<b>Notă:</b> În situația în care se află în conflict de interese candidatul este exclus din procedură.			

<b>Criteriu 6.2.</b>			
<b>Incompatibilități legale</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,5</b>
<b>Descriere:</b> Pentru asigurarea bunei funcționări a CUPRU MIN S.A., candidatul trebuie să demonstreze că nu se află în vreo situație de incompatibilitate			
<b>Indicatori:</b> – Se vor aplica criteriile de evaluare conform legislației în vigoare.			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Novice	Se află în incompatibilitate cu poziția pentru care candidează, constituind un risc major la numire.	
2	Intermediar		
3	Competent		
4	Avansat		
5	Expert	Nu se află în situație de incompatibilitate în raport cu societatea și poziția pentru care candidează	
<b>Notă:</b> În situația în care se află în incompatibilitate candidatul este exclus din procedură.			

## TRĂSĂTURI

<b>Criteriu 7.1</b>			
<b>Reputație personală și profesională</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,8</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează un bun renume și o recunoaștere a expertizei sale din partea unor autorități atât în domeniul său de activitate, cât și în domenii mai largi. Se bucură de o apreciere socială solidă.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se poziționează atitudinal și factual într-un adevărat stâlp al eticii și moralei, promovând și făcând mereu recurs la principii fundamentale;</li> <li>- Are capacitatea proprie de a raționa, de a învăța, de a lua decizii și de a se adapta la schimbare;</li> <li>- Referințele furnizate de persoanele indicate de candidat din mediul personal și profesional apropiat indică o persoană echilibrată, de încredere, cu o înaltă probitate morală;</li> <li>- Câștigă rapid încrederea interlocutorului prin expertiza deținută;</li> <li>- Exprimă puncte de vedere avizate și în conformitate cu domeniul său de expertiză;</li> <li>- Se îngrijește de activitățile desfășurate de către companie și angajații săi, care au potențial de a afecta negativ reputația și credibilitatea companiei și acționează în consecință;</li> <li>- Se îngrijește de formarea continuă a angajaților companiei cu scopul dobândirii sau menținerii renumelui de profesioniști în domeniu;</li> <li>- Pune bazele și/sau menține norme/proceduri care reglementează aspecte diverse (tehnic, comportament moral, civic, etc.); pune bazele sau menține o deontologie profesională la un nivel superior;</li> <li>- Se implică și angajează societatea în acțiuni și proiecte cu recunoaștere socială.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Incidente majore	Are o reputație restrânsă, apreciată în special de persoane cu care a avut o colaborare strânsă și de pe poziții egale și/sau subordonați și, care dovedesc ele însele o reputație limitată. Recomandările vin în special de la colegi cu o poziție similară și/sau subordonați direcți.	
3	Incidente minore	Are o reputație apreciată pozitiv de către persoane din managementul general, dar și de către colaboratorii interni și/sau externi, cu o poziție egală sau de subordonare. Recomandările vin în special din interiorul societății la care persoană a activat sau activează/Recomandările vin de la persoane din conducere.	
5	Fără incidente	Are o reputație recunoscută la nivel macro; recomandările sunt oferite de către persoane care dovedesc ele însele o bună reputație. Mai mult, este recunoscut pentru activitatea dumneavoastră prin publicarea de articole/lucrări științifice și/sau prin publicarea unor articole despre candidat/Recomandările vin de la persoane de notorietate publică, din diverse domenii/Persoana dovedește reputația sa prin oferirea unor articole scrise de el și/sau scrise despre el.	

<b>Criteriu 7.2</b>			
<b>Integritate</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,8</b>
<b>Descriere:</b> Se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți și cu întreprinderea.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se comportă în conformitate cu propriul sistem de valori, promovând și respectând totodată valorile societății;</li> </ul>			

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acționează cu transparență, se comportă cu onestitate și sinceritate; arată respect față de ceilalți, indiferent de poziție, statut, rol în organizație;</li> <li>- Construiește sau menține și/sau actualizează Codul de etică al societății, aplicabilitatea acestuia proiectându-se la toate nivelurile ierarhice;</li> <li>- Denunță conflictele de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;</li> <li>- Tratează informațiile sensibile și confidențiale în conformitate cu prevederile și reglementările legale și ale societății și/sau contractului de management/mandat.</li> </ul>		
<b>Grila de evaluare</b>		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Lipsă de integritate	Urmărește propriile scopuri și obiective, sistemul de valori fluctuează, are un comportament netransparent.
3	Abateri minore de la etică	Arată o preocupare pentru respectarea normelor morale și a sistemului valoric, însă comportamentul sau este fluctuant în această direcție. Poate arata respect până la momentul în care scopurile personale sunt atinse.
5	Persoană integă	Este un promotor activ al comportamentului integru, sancționându-l ori de câte ori îl observă, indiferent de către cine este manifestat. Denunță conflicte de interese din proprie inițiativă, se preocupă pentru crearea codului etic.

<b>Criteriu 7.3</b>			
<b>Independență</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,2</b>
<b>Descriere:</b> Deține statutul de independent, așa cum este definit de către art. 138 <sup>2</sup> alin.2) din Legea 31/1990.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Statut de independență, așa cum este definit de către art. 138<sup>2</sup> alin.2) din Legea 31/1990</li> <li>- Se vor aplica criteriile de evaluare conform legislației în vigoare.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
Scor	Risc	Descriere	
1	Major	Nu respectă condiția de independență în sensul art. 138 <sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.	
5	Minor	Respectă condiția de independență în sensul art. 138 <sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.	

<b>Criteriu 7.4</b>			
<b>Expunere politică</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>0,2</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează imparțialitate politică, prezentând un risc minim pentru politizarea postului de Director General la CUPRU MIN S.A			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calitatea de membru al unui partid politic;</li> <li>- Poziția ocupată în cadrul partidului care poate influența deciziile din cadrul societății, dacă este cazul (ex. președinte, vicepreședinte, secretar, membru în biroul executiv, etc.).</li> <li>- Declarații publice cu impact major pentru susținerea ideologiei unui partid politic...</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
Scor	Nivel de competență	Descriere	
1	Foarte expus	Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții la nivel înalt. Cu toate acestea, aparițiile publice în presă/media sunt ocazionale sau nu sunt văzute ca un mijloc de promovare activă.	

3	Expunere medie	Dispune de un parcurs politic dovedit, deținând funcții care fie nu au avut un nivel înalt, fie sunt la un nivel cu o prezență discretă în mass-media; sau nu au produs efecte, aflându-se la început.
5	Fără expunere	Nu este și nu a fost membru al vreunui partid.

<b>Criteriu 7.5</b>			
<b>Abilități de comunicare interpersonală</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Demonstrează abilități specifice cu persoanele din jur, acestea putând reflecta adesea capacitatea necesară pentru stabilirea unui raport eficient de comunicare cu indivizi, cu diferite grupuri și în diferite situații.			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Are o comunicare orală clară – formulează mesaje complexe coerente, pe care știe să le sublinieze cu gesturi sau posturi și își modulează vocea pentru a capta și menține atenția interlocutorului; utilizează secvențe bine alcătuite de întrebări, ascultă activ, folosește reformularea în sensul influențării interlocutorului;</li> <li>- Cunoaște procesul de comunicare și are capacitatea de a alterna argumente logice și emoționale orientate către interesul interlocutorilor, arătându-le ce beneficii au dacă îi acceptă punctul de vedere, convingându-i astfel de cele mai multe ori.</li> <li>- Se exprimă în scris extrem de clar, știe când, unde și cum să folosească cuvinte și expresii cheie, știe să utilizeze formule atent alese, dă forma grafică foarte atrăgătoare mesajelor sale.</li> </ul>			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
1	Lipsă de abilități	Se exprimă cu greu în fața interlocutorilor, exprimându-se neclar în transmiterea ideilor. Îi lipsește capacitatea de a redacta mesaje scrise.	
3	Abilități medii	Își exprimă majoritatea ideilor, dar într-un mod neclar uneori. Redactează mesaje scrise corect.	
5	Abilități ridicate	Are o capacitate ridicată de transmitere a ideilor, se exprimă clar utilizând o gamă largă de cuvinte din vocabularul său. Redactează mesaje clare și concise utilizând reguli de comunicare standard.	

<b>Criteriu 7.6</b>			
<b>Aliniere cu scrisoarea de așteptări</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Completitudinea cu care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări. Valoarea adăugată pe care o poate aduce societății			
<b>Indicatori:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări;</li> <li>- Intenția depășește dezașuie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung;</li> <li>- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o baza concretă și solidă; limbajul și tonul folosit indică acțiunea;</li> <li>- Acolo unde este posibil, face apel la date concrete și cifre;</li> <li>- Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității societății;</li> <li>- Surprinde avantajul competitiv al societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;</li> <li>- Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind vădită spre obținerea unei performanțe superioare.</li> <li>- Se vor aplica criteriile de evaluare conform HG 639/2023.</li> </ul>			



<b>Grila de evaluare</b>		
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>
1	Nu se aliniaza	Calitățile și intenția personală nu corespund scrisorii de așteptări.
2	Se aliniaza puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție, însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau dacă sunt dovedite, acestea se află la un nivel scăzut de dezvoltare. Alinierea se realizează la nivel de calități obligatorii, însă nu și la nivel de intenție.
3	Se aliniaza moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit. Anumite corecții la nivel de intenție pot fi înregistrate totuși.
4	Se aliniaza într-o mare măsură	Alinierea se realizează atât la nivelul intenției, cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale însă nu mereu la nivelul dorit. Puține corecții la nivel de intenție.
5	Se aliniaza complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție cât și la nivel de calități. Corecțiile necesare sunt minore și în general au un caracter de completare.

<b>Criteriu 7.7</b>			
<b>Diversitate de gen</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OPȚIONAL</b>	<b>Pondere</b>	<b>NA/Nu se aplică</b>
<b>Descriere:</b> Fără a fi un criteriu în sine, poate ajuta în luarea deciziei pentru numire, în sensul asigurării diversității de gen în cadrul societății.			
<b>Indicatori:</b> – Scală nominală: masculin/feminin; – Pentru asigurarea unui caracter de diversitate a pozițiilor de conducere în cadrul societății.			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	
NA	M	Masculin	
NA	F	Feminin	

## CONDIȚII PRESCRIPTIVE ȘI PROSCRIPTIVE

<b>Criteriu 8.1</b>			
<b>Studii superioare de licență/master/doctorat finalizate în domeniul economic/tehnic/juridic</b>			
<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
<b>Descriere:</b> Candidatul dovedește o educație corespunzătoare postului			
<b>Indicatori:</b> – Formarea educațională în cadrul învățământului superior; – Certificări/atestări în domeniu care creează un avantaj competitiv în sensul punerii la dispoziția societății a unor cunoștințe specializate; creșterea gradului de expertiză a postului; – Diplome sau formări de specialitate în arii conexe, care pot conduce la creșterea gradului de profesionalism al postului.			
<b>Grila de evaluare</b>			
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>	

1	Lungă durată	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic.
3	Master	Deține o diplomă de finalizare a studiilor superioare în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic, plus altă/alte diplomă(e) de master în domeniile specificate.
5	Doctor	Candidatul a finalizat un doctorat în domeniul de preferință economic/juridic/tehnic și poate deține alte certificări care aduc valoare postului.

**Criteriu 8.2****Experiență în funcții de conducere/coordonare în domeniul economic/tehnic/juridic**

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

**Descriere:**

Candidatul dovedește o experiență de administrare și/sau management la un nivel care asigură atingerea unei performanțe superioare.

**Indicatori:**

- Perioada de administrare/management exprimată în ani;
- Rolul deținut și/sau poziția ocupată în structura organizatorică;
- Tipul companiei administrate/gestionate
- Experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus sau în administrație publică;
- Evoluția profitabilității societății administrată/gestionată
- Evidențierea acțiunilor care conduc la obținerea profitului și formulare de propuneri pentru optimizare;
- Evidențierea unui trend ascendent și stabil pentru profitabilitate;
- Dimensiunea profitului.

**Grila de evaluare**

Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Novice	Are <b>experiență de minim 5 ani</b> în conducerea unor companii publice ori societăți din sectorul privat, cu o cifră de afaceri de minim <b>7.300.000 euro</b> (echivalent lei);
2	Intermediar	Are <b>experiență de minim 6 ani</b> în conducerea unor companii publice ori societăți din sectorul privat, cu o cifră de afaceri de minim <b>7.300.000 euro</b> (echivalent lei);
3	Competent	Are <b>experiență de minim 8 ani</b> în conducerea unor companii publice ori societăți din sectorul privat, cu o cifră de afaceri de minim <b>7.300.000 euro</b> (echivalent lei);
4	Avansat	Are <b>experiență de minim 10 ani</b> în conducerea unor companii publice ori societăți din sectorul privat, cu o cifră de afaceri de minim <b>7.300.000 euro</b> (echivalent lei);
5	Expert	Are <b>peste 15 ani de experiență</b> în conducerea unor companii publice ori societăți din sectorul privat, cu o cifră de afaceri de minim <b>7.300.000 euro</b> (echivalent lei);

**Criteriu 8.3****Înscrieri în cazierul judiciar și cazierul fiscal zero**

<b>Caracter</b>	<b>OBLIGATORIU</b>	<b>Pondere</b>	<b>1</b>
-----------------	--------------------	----------------	----------

**Descriere:**

Trebuie să aibă cazierul fiscal/judiciar fără înscrieri, fiind condiție obligatorie conform legislației în vigoare.

**Indicatori:**

- Nu are înscrieri în cazierul judiciar;

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nu are înscrieri în cazierul fiscal;</li> <li>- Nu a fost începută urmărirea penală pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor.</li> </ul>		
<b>Grila de evaluare</b>		
<b>Scor</b>	<b>Risc</b>	<b>Descriere</b>
0	Major	Are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar.
5	Minor	Nu are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar.
<b>Notă:</b>	Candidații care prezintă înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar sunt excluși din procesul de recrutare și selecție pentru postul de Director General la CUPRU MIN S.A.	