



PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL

SOCIETĂȚII THERMOENERGY GROUP S.A. BACĂU

CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație.....	2
2. Componenta și rolul Consiliului de Administrație.....	2
3. Criterii de selecție	4
4. Explicitarea criteriilor de evaluare	7
5. Grila de punctare	12
6. Pragul minim colectiv	13

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație

Profilul Consiliului de Administrație, denumit și Profilul CA, face parte integrantă din Planul de Selecție Componenta Integrală și este un document care stabilește modul în care va fi construit viitorul Consiliu de Administrație, precum și diversele categorii de criterii ce vor fi utilizate în cadrul procedurii de recrutare și selecție.

În conformitate cu prevederile art.12 (1) din H.G. nr.639/2023, fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului. În același timp, conform art. 12 (2), acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului, ca parte din componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.

Profilul Consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților, după caz.

Conform art. 13 (1) al H.G. nr.639/2023, Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) Analiza cerințelor contextuale;
- b) Scrisoarea de Așteptări a Autorității Publice Tutelare;
- c) Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul Consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

- a) Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
- b) Definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
- c) Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
- d) Gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- e) Specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Componenta și rolul Consiliului de Administrație

Conform documentelor ce definesc existența și structura SOCIETĂȚII THERMOENERGY GROUP S.A. Bacău, Consiliul său de Administrație este compus din 7 administratori.

Consiliul de Administrație al Societății, are, în principal următoarele atribuții:

1. Aprobă structura organizatorică și regulamentul de organizare și funcționare ale societății comerciale;
2. Aprobă nivelul garanțiilor și modul de constituire a acestora pentru salariații care au calitatea de gestionar;
3. Încheie acte juridice prin care să dobândească, să înstrăineze, să închirieze, să schimbe sau să constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul societății comerciale, cu aprobarea Adunării Generale a Acționarilor, în limita a 10% din capitalul social;
4. Aprobă numirea Directorilor Executivi din cadrul societății și stabilește remunerația acestora în conformitate cu dispozițiile legale în vigoare;
5. Aprobă delegările de competență pentru Directorul General și pentru persoanele din conducerea societății comerciale;
6. Supune anual spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor, în termen de 5 luni de la încheierea exercițiului financiar, raportul cu privire la activitatea societății comerciale, bilanțul contabil și contul de profit și pierdere pe anul precedent, precum și proiectul programului de activitate și proiectul bugetului de venituri și cheltuieli pe anul în curs;
7. Convoacă Adunarea Generală Extraordinară a Acționarilor ori de câte ori este nevoie;
8. Aprobă încheierea contractelor de import-export necesare în vederea dezvoltării, conform programelor de investiții și în limitele și în limitele valorice stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor;
9. Stabilește competențele și nivelul de contractare a împrumuturilor bancare curente, a creditelor comerciale pe termen scurt și mediu și aprobă eliberarea garanțiilor;
10. Aprobă numărul de posturi și normativul de constituire a compartimentelor funcționale și de producție;
11. Aprobă programele de dezvoltare și investiții;
12. Stabilește și aprobă, în limita bugetului de venituri și cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor, modificări în structura acestuia, în limita competențelor pentru care a primit mandat;
13. Negociază contractul colectiv de muncă și aprobă statutul personalului;
14. Rezolvă orice alte probleme stabilite de Adunarea Generală a Acționarilor sau care sunt prevăzute de legislația în vigoare;
15. Supraveghează activitatea directorilor;
16. Reprezintă societatea în raporturile cu directorii
17. Deleagă către Directorul General reprezentarea societății în raport cu terții și în justiție;
18. Stabilește direcțiile principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
19. Stabilește sistemul contabil și de control financiar și aprobă planificarea financiară;
20. Pregătește raportul anual, organizează Adunarea Generală a Acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
21. Introduce cererea pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedura insolvenței;
22. În baza împuternicirii primite de la Adunarea Generală Extraordinară a Acționarilor decide cu privire la: schimbarea sediului social al societății, contractarea de credite

5/6

în numele societății, extinderea obiectului de activitate al societății, majorarea capitalului social, înființarea sau deființarea de sedii secundare, sucursale, agenții reprezentante sau alte asemenea unități fără personalitate juridică.

3. Criterii de selecție

Criterii de eligibilitate

- a) au studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- b) au certificare CAFR ca auditor financiar sau au cel puțin 3 ani de experiență ca membru al unor comitete de audit; acest criteriu este valabil pentru postul de administrator cu expertiză în domeniul auditului financiar;
- c) nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea atribuțiilor specifice postului pentru care a aplicat;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 30 alin. 9 și art. 36 alin. 7 din O.U.G nr.109/2011;
- e) nu au fost condamnați(te) 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, infracțiunii de fals, infracțiunii contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr.129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
- f) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- g) au capacitate deplină de exercițiu;
- h) sunt apți din punct de vedere medical;
- i) nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
- j) nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
- k) nu exercită concomitent mai mult de 2 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice, conform art. 33 din O.U.G nr.109/2011, cu excepția funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, care pot deține calitatea de membru în consiliul de administrație și/sau de membru în consiliul de supraveghere la maximum două întreprinderi publice sau în organele de conducere ale altor entități deținute de stat sau de unitățile administrativ – teritoriale al căror sediu se află pe teritoriul României, conform art. XII (1) din O.U.G nr.34/2023 privind unele măsuri fiscal-bugetare, prorogarea unor termene, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative;
- l) egalitate de gen;

m) îndeplinesc toate criteriile cerute prin O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Criterii de nominalizare

- majoritatea membrilor CA va fi formată din administratori independenți;
- cel puțin o treime din totalul administratorilor sunt femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor sunt bărbați;
- cel mult (unul) / (doi) dintre membrii consiliului pot face parte din categoria funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul APT sau al altor instituții sau autorități publice.

Matricea membrilor Consiliului de Administrație

Candidații vor fi evaluați pe parcursul procedurii de selecție în funcție de următoarele criterii:

Criterii		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert			
C1	Competențe specifice sectorului		
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică	OB	1
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele comunității deservite cu cele corporative	OB	1
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății	OB	1
C1.4	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	OB	1
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM	OB	1
C2	Competențe profesionale de importanță strategică		
C2.1	Organizarea și reorganizarea societăților/regiilor și a proceselor	OB	0.75
C2.2	Analiza afacerii	OB	0.75
C2.3	Digitalizarea organizațională	OB	0.75
C2.4	Negociere	OB	0.75
C3	Competențe de guvernare corporativă		
C3.1	Management prin obiective	OB	0.5
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernare corporativă	OB	0.5
C4	Competențe sociale și personale		
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5
C5	Experiență pe plan local și internațional		

5

Profilul Consiliului de Administrație al
Societății Thermoenergy Group S.A. Bacău

C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan național	Opt.	0.1
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opt.	0.1
C6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice		
C6.1	Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare în domeniul furnizării de energie termică și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	OB	1
	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări		
A1	Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1
A2	Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1
A3	Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	OB	1
A4	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1
A5	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1
A6	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1
A7	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1
A8	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1
A9	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1
A10	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	OB	1
A11	Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1
A12	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	OB	1
	Trăsături		
T1	Reputație personală și profesională	OB	0.01
T2	Integritate	OB	0.01
T3	Independență	Opt.	0.01
T4	Expunere politică	Opt.	0.01
T5	Rigoare	Opt.	0.1
T6	Orientare către rezultate	Opt.	0.1
T7	Capacitate de sinteză	Opt.	0.1
	TOTAL		
	TOTAL PONDERAT		
	CLASAMENT		

Caracterul obligatoriu sau opțional, precum și ponderea acestor criterii au fost agreate și stabilite în cadrul Comisiei de Selecție și Nominalizare.

4. Explicitatea matricii

I	Competențe				
C1	Competențe specifice sectorului				
C1.1	Capacitatea de a integra în organizație principiile de acțiune și metodele de organizare și operare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Explicare</th> <th>Indicatori</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc organizația, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici ale serviciului public de alimentare cu energie termică.</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Găsește soluții de creștere a numărului de clienți casnici și industriali - Inițiază și implementează inițiative de îmbunătățire a proceselor - Identifică și elimină surse de pierderi de energie termică - Are inițiative de optimizare a parametrilor tehnici, de funcționare a rețelei de termoficare - Urmărește creșterea randamentului producției de energie termică și electrică </td> </tr> </tbody> </table>	Explicare	Indicatori	Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc organizația, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici ale serviciului public de alimentare cu energie termică.	<ul style="list-style-type: none"> - Găsește soluții de creștere a numărului de clienți casnici și industriali - Inițiază și implementează inițiative de îmbunătățire a proceselor - Identifică și elimină surse de pierderi de energie termică - Are inițiative de optimizare a parametrilor tehnici, de funcționare a rețelei de termoficare - Urmărește creșterea randamentului producției de energie termică și electrică
Explicare	Indicatori				
Capacitatea de a defini și optimiza permanent structura de organizare, procesele, procedurile, metodele de lucru, metodele de colaborare și de luare a deciziei ce definesc organizația, în așa fel încât aceasta să permită integrarea celor mai recente bune practici ale serviciului public de alimentare cu energie termică.	<ul style="list-style-type: none"> - Găsește soluții de creștere a numărului de clienți casnici și industriali - Inițiază și implementează inițiative de îmbunătățire a proceselor - Identifică și elimină surse de pierderi de energie termică - Are inițiative de optimizare a parametrilor tehnici, de funcționare a rețelei de termoficare - Urmărește creșterea randamentului producției de energie termică și electrică 				
C1.2	Capacitatea de a administra optim societatea armonizând interesele comunității deservite cu cele corporative				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Explicare</th> <th>Indicatori</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacitatea de a captura nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile comunității, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică - Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate - Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp, și nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică - Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică </td> </tr> </tbody> </table>	Explicare	Indicatori	Capacitatea de a captura nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile comunității, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.	<ul style="list-style-type: none"> - Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică - Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate - Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp, și nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică - Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică
Explicare	Indicatori				
Capacitatea de a captura nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică, de a le prioritiza, de a găsi căi optime de satisfacere, de a clarifica și de a implementa planuri complexe de acțiune, care, pe de o parte satisfac nevoile comunității, iar pe de altă parte servesc intereselor de afaceri ale societății.	<ul style="list-style-type: none"> - Are capacitatea de a identifica și analiza nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică - Are capacitatea de a identifica suprapuneri între procesele organizaționale și nevoile sesizate - Are capacitatea de a formula obiective de afaceri ale societății, care să satisfacă în același timp, și nevoile de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică - Are capacitatea de a imprima societății o permanentă orientare către satisfacerea nevoilor de administrare specifice serviciului public de alimentare cu energie termică 				
C1.3	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a societății				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Explicare</th> <th>Indicatori</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite - Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare - Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție </td> </tr> </tbody> </table>	Explicare	Indicatori	Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite - Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare - Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție
Explicare	Indicatori				
Capacitatea de a analiza nominal diferența dintre baza materială existentă și cea necesară societății pentru a funcționa la standarde optime de calitate și de performanță, în conformitate cu bunele practici în domeniu, identificate în piața națională și internațională și de a găsi și implementa soluții viabile de reducere a acestei diferențe.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitatea de a analiza nevoile de echipamente necesare societății prin atingerea obiectivelor stabilite - Capacitatea de a analiza modul de utilizare a activelor aflate în patrimoniul societății - Capacitatea de a planifica și derula achiziții de active, asigurând surse viabile de finanțare - Capacitatea de a imprima organizației obișnuința de a utiliza just și optim baza materială pusă la dispoziție 				
C1.4	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă				
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Explicare</th> <th>Indicatori</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacitatea de a atribui proceselor</td> <td>- Analizează organizarea și funcționarea</td> </tr> </tbody> </table>	Explicare	Indicatori	Capacitatea de a atribui proceselor	- Analizează organizarea și funcționarea
Explicare	Indicatori				
Capacitatea de a atribui proceselor	- Analizează organizarea și funcționarea				

7

<p>fundamentale de a afaceri definite pentru societate, o structura de organizare optimă și coerentă, atât cu nevoile de afaceri ale societății, cât și cu prerogativele legislației de guvernanță corporativă în vigoare.</p>	<p>societății</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definește procese optimizate - Atașează acestor procese structuri organizaționale adaptate - Asigură coerența structurii de organizare optimizate - Se asigură de aducerea la zi a tuturor documentelor ce definesc structura de organizare (ROF, organigrama, fișe de post, sistem de evaluare a performanței, sistem de organizare a societății) - Asigură tranziția către noua structură de organizare cu minime costuri și minime tulburări de climat social
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM
<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a achiziționa/ aduce la zi sistemul informatic complex, modern și eficace al societății, care să corespundă punctelor de control predefinite ale SCIM și să permită monitorizarea în timp real a evoluției indicatorilor de performanță cuprinși în dashboard-ul societății.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Aduce la zi harta punctelor de control, stabilește indicatori de performanță relevanți și coerenți - Stabilește ținte realiste de performanță pentru indicatorii aleși - Alege indicatorii optimi pentru dashboard-ul societății - Identifică nevoia de completare sau modificare a sistemului informatic existent pentru a permite monitorizarea indicatorilor din dashboard - Armonizează procedurile de management ale societății, cu noua structură a SCIM
C2	Competențe profesionale de importanță strategică
C2.1	Organizarea și reorganizarea societăților/regiilor și a proceselor
<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a acoperi toate activitățile care concurează la atingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace - are o abordare procesuală a organizării - comunică eficient deciziile de organizare - se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare - formalizează deciziile de organizare - nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini
C2.2	Analiza afacerii
<p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a apacitatea de a utiliza informațiile și datele disponibile pentru a înțelege și evalua situația actuală a organizației și a dezvolta strategii și soluții eficiente pentru îmbunătățirea performanței și atingerea obiectivelor stabilite.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - identifică și colectează date relevante din surse diverse, cum ar fi rapoarte financiare, date operaționale, feedback de la clienți și angajați etc. - înțelege obiectivele organizației pe termen lung și dezvoltă strategii și planuri pentru a atinge aceste obiective în mod eficient. - comunică eficient rezultatele analizei și recomandările către diferitele niveluri de management și influențează deciziile și acțiunile organizației

C2.3	Digitalizarea organizațională	
<u>Explicare</u> Are capacitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.	<u>Indicatori</u> - se implică activ în procesul de transformare digitală, motivând și inspirând echipa sa să adopte schimbările necesare - cunoaște și înțelege tehnologiile digitale și a potențialului lor de a transforma și de a îmbunătăți afacerea - evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației - gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea	
C2.4	Negociere	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a conduce și finaliza cu succes negocierile cu diverse părți interesate pentru a obține rezultate favorabile pentru organizație.	<u>Indicatori</u> - este persuasiv în discursul său, exprimând idei și argumente în mod convingător și adaptându-se la stilurile și preferințele comunicative ale celorlalți participanți la negocieri - înțelege în profunzime situația și interesele proprii, precum și cele ale părților cu care se negociază, identificând punctele comune și diferențele pentru a găsi soluții acceptabile pentru toți - este flexibil și adaptabil în timpul negocierilor, ajustând strategiile și tactica în funcție de evoluțiile și schimbările din timpul procesului de negociere	
C3	Competențe de guvernare corporativă	
C3.1	Management prin obiective	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le conecta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor regiei cât și motivarea angajaților implicați. Capacitatea de organizare de comitete consultative, implicarea în aspectele ce tin de etica și integritate, cooperarea cu directorii și supravegherea activității acestora, respectarea politicilor de transparență și comunicare, implementarea efectivă a managementului riscului.	<u>Indicatori</u> - înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART - setează interactiv și formalizează obiective - gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță) - incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective, - monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresaază în atingerea obiectivelor, - are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management	
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernare corporativă	
<u>Explicare</u> Capacitatea de a conduce procesele, echipele și colaboratorii cu respectarea principiilor de guvernare corporativă, integrând în decizii și acțiuni prevederile legislației de guvernare corporativă și imprimă întregii organizații dorința de a se conforma acestor principii.	<u>Indicatori</u> - Respectă și incită la respectarea transparenței - Respectă și incită la respectarea egalității de gen - Are o puternică orientare către performanță - Prioritizează raportarea fidelă a rezultatelor către APT - Dezvoltă relații armonioase cu APT și cu toate celelalte părți interesate	

9

C4	Competențe sociale și personale	
C4.1	Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului	
<u>Explicitare</u>	Capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.	<u>Indicatori</u> - este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile - își subliniază mesajele verbale prin gesturi - are o ținută potrivită mesajelor transmise - dă dovadă că își ascultă activ interlocutori - utilizează înțelept formularea - utilizează corect tehnica întrebărilor - compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale - este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere - utilizează corect procesul de persuadare
C5	Experiență pe plan local și internațional	
C5.1	Experiență de administrare sau management pe plan național	
<u>Explicitare</u>	Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică națională.	<u>Indicatori</u> -gestionarea aspectelor strategice, operaționale și administrative ale organizației într-un context național, având în vedere nevoile și cerințele specifice ale pieței și ale mediului de afaceri din țară
C5.2	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	
<u>Explicitare</u>	Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul său profesional că a activat, deținând rol de coordonare de entitate organizatorică, în cadrul unor companii capital străin.	<u>Indicatori</u> - abilitatea de a naviga în complexitatea culturilor, legislațiilor și piețelor din diverse țări și regiuni, precum și de a coordona activitățile și de a lua decizii strategice pentru a atinge obiectivele organizaționale
C6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice	
C6.1	Asigură alinierea activităților societății cu politica locală de dezvoltare în domeniul furnizării de energie termică și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	
<u>Explicitare</u>	Capacitatea de a pondera deciziile CA și acțiunile societății, în așa fel încât acestea să fie aliniate cu viziunea și strategia APT, conforme cu politica locală de dezvoltare în domeniul alimentării cu energie termică și cu alte strategii naționale și locale aplicabile.	<u>Indicatori</u> - evaluează în ce măsură deciziile și acțiunile sunt conforme cu obiectivele și prioritățile stabilite în politica locală de furnizare a energiei termice - deciziile și acțiunile sale contribuie la implementarea obiectivelor și măsurilor stabilite în strategiile naționale relevante pentru furnizare de energie termică - se implică și colaborează cu diverse părți interesate, cum ar fi autorități locale și naționale, organizații de afaceri, asociații profesionale și alte entități relevante pentru a asigura o abordare integrată și eficientă de furnizare a energiei termice, conform viziunii și strategiei APT
II	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări	
A1	Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	
<u>Explicitare</u>	Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.	

A2	Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective
<u>Explicitare</u> Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.	
A3	Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia
<u>Explicitare</u> Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.	
A4	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională
<u>Explicitare</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.	
A5	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară
<u>Explicitare</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.	
A6	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii
<u>Explicitare</u> Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.	
A7	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
<u>Explicitare</u> Ia notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.	
A8	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor
<u>Explicitare</u> Ia notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
A9	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
<u>Explicitare</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative
<u>Explicitare</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernanță corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.	
A11	Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate

<u>Explicitate</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.	
A12	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
<u>Explicitate</u> Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.	
III Trăsături	
T1	Reputație personală și profesională
<u>Explicitate</u> Candidatul va prezenta între una și cinci scrisori de recomandare, primind câte un punct pentru fiecare din acestea.	
T2	Independență
<u>Explicitate</u> Candidatul declară pe propria răspundere situația sa referitoare la independența ca administrator.	
T3	Integritate
<u>Explicitate</u> Candidatul prezintă cazierul fiscal și cazierul judiciar fără înscrisuri. Punctare: - 1 punct pentru cazierul cu înscrisuri - 5 puncte pentru cazierul fără înscrisuri	
T4	Expunere politică
<u>Explicitate</u> Candidatul declară pe propria răspundere expunerea sa politică. Punctare: - 1 punct pentru desfășurarea activității politice în rol de lider - 3 puncte pentru desfășurarea activității politice ca membru al unui partid politic fără rol de conducere - 5 puncte pentru absența activității politice	
T5	Rigoare
<u>Explicitate</u> Acționează cu atenție, precizie, în conformitate cu standardele și procedurile stabilite în îndeplinirea responsabilităților sale. Utilizează o abordare structurată și ordonată în gestionarea informațiilor, proceselor și proiectelor, astfel încât să se minimizeze riscurile și să se maximizeze eficiența.	
T6	Orientare către rezultate
<u>Explicitate</u> Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.	
T7	Capacitate de sinteză
<u>Explicitate</u> Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.	

5. Grila de punctare

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei nr. 1a din H.G. nr. 639/2023, pe baza următoarei grile de punctaj:

12

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	<ul style="list-style-type: none"> • Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	<ul style="list-style-type: none"> • 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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 guvernanta 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	<ul style="list-style-type: none"> • 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.

6. Pragul minim colectiv

Comisia de Selecție și Nominalizare a stabilit un prag minim colectiv global de minim 70% din punctajul maxim ponderat.