



SECRETARIATUL GENERAL AL GUVERNULUI

PROIECT

**PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL SOCIETAȚII FORMENERG S.A.**

Introducere

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

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

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

Analiza cerințelor contextuale

Formenerg S.A. este una din filialele C.N.T.E.E. Transelectrica S.A., și este principalul furnizor de formare profesională pentru domeniul energetic din România, cu o experiență de 50 de ani în acest domeniu de activitate, care însă și-a extins în ultimii ani atât portofoliul de clienți, cât și gama de servicii, oferind în prezent pentru cca 400 de cursanți anual, peste 300 de cursuri în domenii variate: MBA, management, marketing, finanțe, contabilitate, legislație, informatică, calitate, mediu, sănătate și securitate ocupațională, construcții, strategie energetică, comunicații, resurse umane, limbi străine, fonduri europene, achiziții publice, cursuri tehnice, cursuri specifice sectorului energetic.

În cadrul activității de instruire Formenerg S.A. propune trei tipuri de programe de formare, fiecare cu specificul său care pot fi susținute individual sau integrat (blended learning).

Cursul poate îmbrăca diferite forme (teoretice, practice, mixte) sau tipuri (calificare, specializare, perfecționare) și se poate derula atât on-line (platforma Zoom, platforma Microsoft Teams) cât și cu prezență la sala de curs (la sediul Formenerg S.A., la sediul beneficiarului sau în alte locații). Cursurile prezentate pe domenii în oferta de servicii Formenerg S.A. sunt propuse atât de lectorii interni ai societății, cât și de lectorii atrași, cadre universitare sau practicieni din diverse domenii profesionale.

De asemenea, se urmăresc zilnic ofertele privind achiziția de servicii de formare profesională, apărute pe site-ul SEAP și pe site-urile proprii ale firmelor-potențiali clienți.

Punând clientul pe primul plan și cunoscut fiind faptul că societatea oferă clienților atât servicii de instruire cât și de cazare, aceasta investește în mod constant în menținerea/îmbunătățirea bazei-materiale prin lucrări de modernizare a infrastructurii existente (hotel, săli de curs, birouri, grupuri sanitare etc.).

La nivelul anului 2023 printr-un amplu proces de rebranding al serviciilor de cazare oferite, Formenerg S.A. a câștigat capital de imagine investind în dezvoltarea infrastructurii. Astfel, plus valoarea adusă de calitatea serviciilor oferite de noul Hotel Tineretului, se regăsește în creșterea gradului de satisfacție a clienților.

Un alt serviciu oferit clienților este reprezentat de închirierea sălilor de curs. Acest serviciu se promovează permanent pe site-ul www.formenerg.ro.

Viziunea este de a obține performanțe sustenabile prin armonizarea obiectivelor economice, sociale și ecologice. Formenerg S.A. utilizează un sistem de evaluare a performanțelor ce surprinde următoarele aspecte: obiectivele entității, strategia acesteia, eficacitatea și eficiența activităților derulate, capacitatea Formenerg S.A. de adaptare la cerințele pieței în care operează. În termeni de eficiență, activitatea este programată și abordată din perspectivă globală, cu luarea în considerare a celor patru tipuri de capital de dezvoltare: uman, economic, social, de mediu.

Misiunea este să ofere soluții performante bazate pe cunoștințe și tehnologii noi și pentru a satisface deplin clienții și a răspunde în mod rezonabil așteptărilor tuturor părților interesate prin căutarea și deschiderea de noi drumuri în educația adulților și afacerilor, pașii strategici de urmat în vederea menținerii la cote ridicate a nivelului de eficiență a activității societății.

Obiective generale

În realizarea obiectivelor sale “Succes în performanță și competiție“, Formenerg S.A. asigură:

- formarea, dezvoltarea și diseminarea valorilor definitorii pentru o societate modernă;
- formarea de competențe generale, specializate, compatibile cu stadiul de modernizare a societății;
- înaltă calitate a procesului de formare profesională;
- climat adecvat pentru dezvoltarea personală a membrilor comunității;
- baza logistică și profesională pentru pregătirea profesională continuă;
- condiții pentru promovarea parteneriatelor la nivel național;
- dezvoltarea relațiilor cu absolvenții instituțiilor și entităților publice;
- transparența managementului instituțional;
- promovarea valorilor științifice și etice în comunitatea națională.

Atribuțiile Consiliului de administrație

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea generală a acționarilor.

Principalele atribuții ale Consiliului de administrație sunt următoarele:

- a. stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b. stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c. numirea și revocarea directorului general și a directorilor, precum și stabilirea remunerației lor în limita aprobată de Adunarea generală a acționarilor și conform dispozițiilor legale în vigoare;
- d. supravegherea și evaluarea activității directorului general și a directorilor conform dispozițiilor legale în vigoare;
- e. pregătirea raportului anual, organizarea Adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;

Membrii Consiliului de administrație trebuie să-și îndeplinească obligațiile prevăzute de lege cu prudența și diligența unui bun administrator, potrivit art. 144¹ din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Legea obligă membrii Consiliului de administrație să participe la Adunările generale ale acționarilor.

De asemenea, potrivit Legii nr. 31/1990, raporturile dintre membrii Consiliului de administrație și societate sunt reglementate de dispozițiile referitoare la mandat precum și de normele speciale cuprinse

în Legea societăților.

Desemnarea membrilor Consiliului de administrație se face de către Adunarea generală a acționarilor, cu excepția primilor membri, care sunt numiți prin actul constitutiv. Pentru a fi valabilă din punct de vedere juridic, persoana desemnată în calitate de membru al Consiliului de administrație trebuie să accepte numirea sa.

Contextul impune ca membri Consiliului de administrație să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă societatea;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membri Consiliului de administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducere și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului societății;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii societăți dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componența Consiliului de administrație:

- a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență următoarele persoane:
 - senatorii;
 - deputații;

- membrii Guvernului;
- prefectii si subprefectii;
- primarii si viceprimarii;
- persoanele care au auditat situatiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicata, cu modificările si completările ulterioare;
- persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții - **art. 4.**

În mod excepțional, Guvernul poate aproba participarea persoanelor prevăzute la alin. (1) și (2) din Legea nr. 161/2003 *privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare* ca membri în consiliul de administrație - **art. 84 alin. (3) - Legea nr. 161/2003.**

- b) studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani - **art. 28 alin. (3);**
- c) în cazul consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011 nu poate fi mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau personal al autorității publice tutelare sau a altor instituții sau autorități publice - **art. 28 alin. (4);**
- d) majoritatea membrilor consiliului de administrației este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți - **art. 28 alin. (6);**
- e) stabilirea numărului de membri ai consiliului de administrației se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen - **art. 28 alin. (7);**
- f) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei juridice numite administrator. Autoritatea publică tutelară poate stabili ca pe durata mandatului său administratorul unei întreprinderi publice să poată face parte dintr-un singur consiliu de administrație și/sau consiliu de supraveghere - **art. 33;**
- g) în cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar, comitetul de audit

este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente - **art. 34 alin (4¹)**.

Cerințe de participare

I. Cerințe de participare comune pentru toate posturile de membru în Consiliul de administrație

- a) au cetățenia română sau a altor state membre UE, cu condiția să aibă domiciliul sau reședința în România;
- b) cunosc foarte bine limba română (scris și vorbit);
- c) nu se află în conflict de interese care să îi(le) facă incompatibili(e) cu exercitarea calității de membru în Consiliul de administrație al societății pentru care au aplicat;
- d) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute în art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- e) nu au înscriri în cazierul fiscal și judiciar - **art. 16, C** – alte criterii, b) din H.G. nr. 639/2023;
- f) 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. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, săvârșite cu intenție care l-ar face/ar face-o incompatibil/ă cu exercitarea funcției;
- g) nu au făcut poliție politică, așa cum este definită prin lege;
- h) au capacitate deplină de exercițiu;
- i) sunt apți din punct de vedere medical;
- j) îndeplinesc criteriile cerute prin O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Hotărârea de Guvern nr. 639/2023;
- k) dau dovadă de integritate prin asumarea condițiilor de obținere a certificatului ORNISS la nivelul solicitat de societate (Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, ale Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 585/2002, și ale Normelor privind protecția informațiilor clasificate ale Organizației Tratatului Atlanticului de Nord în România, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 353/2002);
- l) au studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății Formenerg S.A. de cel puțin 7 ani și cel puțin 10 ani vechime totală în muncă.
- m) au experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

II. Cerințe de participare specifice

A. Pentru postul de membru în Consiliul de Administrație cu calificare de auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii sau persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/ supraveghere ale unor societăți/entități de interes public:

- a) studii superioare (cel puțin echivalent ISCED 6) absolvite în cadrul unei instituții de învățământ superior;
- b) minimum 7 ani de experiență profesională în domeniul studiilor absolvite și cel puțin 10 ani vechime totală în muncă;
- c) experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome de cel puțin 5 ani în cazul membrului cu experiență de cel puțin 3 ani în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public. Pentru membrul cu calificare de auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii sau persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, nu se aplică această cerință.

B. Pentru cele 4 posturi de membru în Consiliul de Administrație cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății Formenerg S.A.:

- a) studii superioare (cel puțin echivalent ISCED 6) în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății Formenerg S.A. absolvite în cadrul unei instituții de învățământ superior;
- b) minimum 7 ani de experiență profesională în domeniul studiilor absolvite sau în domeniul de activitate al societății Formenerg S.A. și cel puțin 10 ani vechime totală în muncă;
- c) experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome de cel puțin 5 ani.

III. Criterii de selecție

Criteriile de selecție sunt competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; aceste criterii sunt grupate în următoarele grupe: competențe specifice sectorului de activitate al Societății Formenerg S.A., competențe de importanță strategică/tehnică, competențe de guvernare corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, trăsături specifice postului, alinierea cu scrisoarea de așteptări. Modalitatea de evaluare: observarea și analiza reacțiilor și a răspunsurilor candidaților prin raportare la Profilul Candidatului.

Criterii de selecție ce constituie avantaj în procesul de selecție

- Absolvent de studii de master, doctorat, MBI sau postuniversitare;
- Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate ale societății;
- Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății.

- Experiență în comunicarea și relația cu investitorii;
- Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora;
- Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului;
- Experiență în domeniul principal de activitate al societății;
- Experiență în relația cu instituțiile europene.

În cel puțin unul dintre posturile de membru în Consiliul de Administrație vor fi nominalizați candidați cu experiență de minimum 1 (un) an în administrare, conducere, management sau coordonare, dobândită în domeniul principal de activitate al societății Formenerg S.A.

Matricea profilului Consiliului de administrație

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

Totodată, în conformitate cu dispozițiile Anexei 1a din normele metodologice anterior menționate, profilului consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv precum și care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE AL SOCIETĂȚII FORMENERG S.A.

Criterii	Obligativu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)	Pondere	Curent					Nominalizați					Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv	
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5					
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
A. COMPETENȚE																	
1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății																	
1.1 Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea	Oblig.	1														3	
1.2 Capacitatea de a facilita integrarea în societate și utilizarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate	Oblig.	1															
2. Competențe profesionale de importanță strategică																	
2.1 Managementul activelor	Oblig.	1														3	
2.2 Planificare strategică	Oblig.	1														3	
2.3 Leadership	Oblig.	1														3	
2.4 Managementul prin bugete	Oblig.	1														3	
2.5 Managementul riscurilor	Oblig.	1														3	
3. Competențe de guvernanță corporativă																	
3.1 Dialogul social	Oblig	1														3	
3.2 Monitorizarea performanței	Opt	0.8															
4. Competențe sociale și personale																	
4.1 Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului	Oblig	0.7														3	
4.2 Comunicare instituțională	Oblig	1														3	
4.3 Reprezentativitate	Oblig	0.8														3	

5. Experiență pe plan local și internațional															
5.1 Absolvent de studii de master, doctorat, MBI sau postuniversitare;	Opt	1													
5.2 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al societății;	Opt	1													
5.3 Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății;	Opt	1													
5.4 Experiență în comunicarea și relația cu investitorii;	Opt	1													
5.5 Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora;	Opt	1													
5.6 Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului;	Opt	1													
5.7 Experiență în domeniul principal de activitate al societății;	Opt	1													
5.8 Experiență în relația cu instituțiile europene	Opt	1													
5.9 Experiență de minimum 1 (un) an în administrare, conducere, management sau coordonare, dobândită în domeniul principal de activitate al societății Formenerg S.A.	Oblig	1											3		
6. 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															
6.1 Competențe de conducere	Oblig	0.5												3	
Subtotal competențe															
Subtotal ponderat															

B. TRĂSĂTURI															
1. Reputație personală și profesională	Oblig.	1													3
2. Integritate	Oblig.	1													3
3. Independență	Oblig.	1													3
4. Expunere politică	Oblig.	0.5													3
5. Viziune	Opt.	0.8													
Subtotal trăsături															
Subtotal ponderat															
C. ALINIERE CU SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI															
1. Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	Oblig.	1													3
2. Prezintă profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	Oblig.	1													3
3. Formulează aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/regia în corelare cu contextul acesteia	Oblig.	1													3
4. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	Oblig.	1													3
5. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	Oblig.	1													3
6. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	Oblig.	1													3
7. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	Oblig.	1													3
8. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	Oblig.	1													3
9. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	Oblig.	1													3

10. Formulează obiective pertinente care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	Oblig.	1														3	
11. Propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	Oblig.	1														3	
12. Prezintă realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	Oblig.	1														3	
D. ALTE CRITERII																	
1. Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Oblig.	1														3	
2. Diversitatea de gen	Oblig.	1														3	

CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua membrii în funcție ai consiliului dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENȚE

C1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății

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

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

1.2 Capacitatea de a facilita integrarea în societate și utilizarea principiilor de management al calității specifice domeniului de activitate.

Descriere: capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca în organizație să fie implementat și certificat sau recertificat un sistem fiabil de management al calității care să fie cunoscut și utilizat de întreaga structură organizațională.

Indicatori:

- cunoaște și incită la cunoașterea standardelor de calitate;
- analizează, aduce la zi și optimizează sistemul de management al calității;
- favorizează și aplică instrumente de îmbunătățire continuă;
- contribuie la certificarea sau recertificarea sistemului de management al calității;
- dă curs recomandărilor reieșite din concluziile auditorilor de calitate;
- se asigură de alocarea resurselor necesare funcționării sistemului de management al calității.

C2. Competențe profesionale de importanță strategică

2.1 Managementul activelor

Descriere: are capacitatea de a participa competent la identificarea proiectelor potențiale, la analiza fezabilității proiectelor identificate, la pregătirea proiectelor aprobate, la supervizarea implementării proiectelor inițiale, la închiderea proiectelor implementate, utilizând corect instrumente moderne și performanțe de management al proiectelor.

Indicatori:

- identifică în mod operativ proiecte potențiale;
- analizează atent fezabilitatea proiectelor potențiale;

- identifică surse de finanțare pentru proiectele potențiale;
- alcătuiește și conduce echipe de proiect;
- planifică și replanifică proiectul;
- elaborează structura de descompunere a activităților, carta proiectului, etc;
- monitorizează activ implementarea proiectelor, luând măsuri de corecție, dacă este cazul.

2.2 Planificare strategică

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

Indicatori:

- înțelege forțele concurențiale care potențiază alegerile strategice;
- formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
- prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective;
- prognozează rezultatele așteptate.

2.3 Leadership

Descriere: capacitatea de a face ca membrii organizație pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.

Indicatori:

- evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i încita să se autodepășească;
- utilizează deseori exemplul personal;
- are o bună capacitate de persuasiune;
- își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională;
- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației;
- își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional;
- este promotor al schimbării;
- este un exemplu de integrare a valorilor organizației.

2.4 Managementul prin bugete

Descriere: capacitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.

Indicatori:

- a participat activ la activitatea de bugetare anuală;
- experiență în execuția bugetară;
- abilități de control bugetar;
- experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional.

2.5 Managementul riscurilor

Descriere: capacitatea de a face diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.

Indicatori:

- are o abordare sistemică;
- înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale;

- capacitează organizația pentru a mapa riscurile;
- capacitează organizația pentru a crea un sistem eficace de reducere atât a incidenței cât și a impactului identificate;
- capacitează organizația pentru a-și certifica sistemul de management al riscurilor.

C3. Competențe de guvernare corporativă

3.1. Dialogul social

Descriere: acționează coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.

Indicatori:

- evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților;
- ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială.

3.2. Monitorizarea performanței

Descriere: înțelege responsabilitățile consiliului pentru monitorizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea organizației la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu în relație cu rezultatele cheie de afaceri;
- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie;
- ajută consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

C4. Competențe Sociale și personale

4.1 Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului

Descriere: capacitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.

Indicatori:

- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;
- are o ținută potrivită mesajelor transmise;
- dă dovadă că își ascultă activ interlocutori;
- utilizează înțelept formularea;
- utilizează corect tehnica întrebărilor;
- este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere;
- utilizează corect procesul de persuadare.

4.2 Comunicare instituțională

Descriere: elaborare și transmitere pe canalele potrivite a informațiilor și a documentelor oficiale elaborate cu claritate și exactitate, în interiorul societății sau în exterior, în relația cu diverse alte entități.

Indicatori:

- elaborează documente conforme și clare;
- are capacitatea de a sintetiza și prezenta corect, echilibrat, informații de orice natură;
- este capabil să aleagă și să utilizeze corect diverse canale media instituționale.

4.3. Reprezentativitate

Descriere: capacitatea de a reprezenta societatea în diverse medii cu care se află în contact, de a face cunoscute realizările și bunele practici dezvoltate în cadrul societății, contribuind la transmiterea unei imagini bune a acesteia și la creșterea notorietății.

Indicatori:

- se exprimă pozitiv la adresa societății;
- valorifică toate ocaziile în care poate împărtăși altora realizările și bunele practici ale societății;
- ia atitudine atunci când sesizează informații defăimătoare despre societate;
- contribuie cu brandul personal la consolidarea brandului societății, atât în afara societății în diverse cercuri profesionale cât și în interiorul societății în relația cu diverși parteneri de dialog social.

C5. Experiență pe plan local și internațional

5.1 Absolvent de studii post universitare sau master

Descriere: se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul studiilor absolvite.

Indicatori: există mențiuni cu privire la absolvirea studiilor post universitare sau master.

5.2 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate ale societății

Descriere: a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății Formenerg S.A.

Indicatori:

- experiența anterioară în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al Societății Formenerg S.A.

5.3 Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în implementarea unor importante proiecte de investiții.

Indicatori:

- responsabilități de participare la proiecte de investiții prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

5.4 Experiență în comunicarea și relația cu investitorii

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în procesul de comunicare și relaționare cu investitorii.

Indicatori:

- responsabilitățile de reprezentare și relaționare cu diverși stakeholderi specificați, prezentate în documentele atașate.

5.5 Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.

Indicatori:

- responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.

5.6 *Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului.

Indicatori:

- experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

5.7 *Experiență în domeniul de activitate principal al societății*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiența în domeniul de activitate principal al societății.

Indicatori:

- experiență în domeniul de activitate principal al societății prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

5.8 *Experiență în relația cu instituțiile europene*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene.

Indicatori:

- experiență în relația cu instituțiile europene prezentate clar în CV sau alte documente atașate.

5.9 *Experiență de minimum 1 (un) an în administrare, conducere, management sau coordonare, dobândită în domeniul principal de activitate al societății Formenerg S.A.*

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență de minimum un an în administrare, conducere, management sau coordonare, dobândită în domeniul principal de activitate al societății Formenerg S.A.

Indicatori:

- experiență de minimum 1 (un) an în administrare, conducere, management sau coordonare, dobândită în domeniul principal de activitate al societății Formenerg S.A. prezentate clar în CV sau în alte documente atașate.

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

6.1 *Competențe de conducere*

Descriere: Competențe de conducere a unor întreprinderi sau competență în conducerea eficientă a unor compartimente.

Indicatori:

- planificarea și prioritizarea activității curente;
- găsirea de soluții și obținerea de rezultate.

B. TRĂSĂTURI

T1. Reputație personală și profesională

Descriere: Capacitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

- candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;
- față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul

unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție;

- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;
- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;
- candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională;
- candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.

T2. Integritate

Descriere: Capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea.

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizației înaintea celorlalte;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.

T3. Independență

Descriere: Capacitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.

Indicatori:

- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;
- susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;
- solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.

T4. Expunerea politică

Descriere: Capacitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.

Indicatori:

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

T5. Viziune

Descriere: capacitatea de a formula un scop personal, o identitate și capacități personale distincte.

Indicatori:

- prezintă un scop personal din punct de vedere profesional;
- arată identitatea profesională distinct;
- arată capacități personale care îl conduc la atingerea scopului.

C. Alinire cu scrisoarea de așteptări

A1. Prezintă clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat

Descriere: 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

Descriere: 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 privind provocările specifice cu care se confruntă compania în corelare cu contextul acesteia

Descriere: Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al companiei, 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 care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională

Descriere: Sesizează contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.

A5. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară

Descriere: Sesizează contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.

A6. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii

Descriere: Sesizează situația companiei referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei 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 care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Descriere: Ia notă de nevoia de investiții a companiei 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 companiei, pentru viitorul mandat.

A8. Formulează obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor

Descriere: 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 care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice*

Descriere: *Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.*

A10. *Formulează obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative*

Descriere: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a companiei, 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*

Descriere: 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*

Descriere: Trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.

D. Alte criterii

D1. *Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director*

Descriere: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

1 2 3 4 5

Profit net negativ (pierdere)

Profit net pozitiv

D2. *Diversitatea de gen*

Descriere: Diversitate de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin