

Anexa nr.6 la HCL 80

**IV. GRILA DE EVALUARE A PROFILULUI CONSILIULUI ȘI
PROFILULUI CANDIDATULUI PENTRU
CONSILIUL DE ADMINISTRATIE**

1. Competențe – M1

CRITERII	OBLIG sau OPT.	PON- DERE	NOMINALIZAȚI				*Pragul individual minim acceptat
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert				
			Nume, prenume: Candidat 1:..... Candidat 2:..... Candidat 3:..... Candidat 4:.....				
			Cand. 1	Cand. 2	Cand. 3	Cand. 4	
1. Competente specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice							
1.1 Cunoasterea trasaturilor pietei in care actioneaza societatea	Oblig.	1					20
1.2.Competente profesionale:							
^ Gândire strategică și previziuni.	Oblig.	0,7					20
^ Financiar-contabil.	Opt.	0,7					20
^ Management.	Opt.	0,5					20
^ Legislație.	Oblig.	1					30
1.3. Guvernanța corporativă:							
^ Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	0,7					20
^ Rolul consiliului	Oblig	0,7					20
^ Monitorizarea performanței	Oblig	1					20
1.4. Social și personal:							
^ Luarea deciziilor	Oblig	0,7					20
^ Relații interpersonale	Oblig	0,7					20
^ Negociere	Oblig	0,7					20
^ Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	0,7					20
1.5.Experiența pe plan local	Opt.	1					20
1.6.Participarea in organizatii constituite in domeniul de activitate al societatii si alte domenii relevante	Opt	0,5					20
1.7. Competente de conducere	Opt	0,5					20
TOTAL PUNCTAJ							310 pct. / 7 = 44,29 %

Nota: * Prag minim acceptat:

„30”: - rating 3 / (2 adm x rating max. 5) x 100 = 3/10 x 100 = 0,3 x 100 = 30%;

„20”: - rating 2 / (2 adm x rating max. 5) x 100 = 2/10 x 100 = 0,2 x 100 = 20%

2. Trasaturi – M2

CRITERII	OBLIG sau OPT.	PON- DERE	NOMINALIZAȚI				*Pragul individual minim acceptat
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert				
			Nume, prenume: Candidat 1:..... Candidat 2:..... Candidat 3:..... Candidat 4:.....				
			Cand. 1	Cand. 2	Cand. 3	Cand. 4	
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1					30
2. Integritate	Oblig	1					30
3. Independenta	Oblig	1					30
4. Expunere politica	Oblig	0,5					10
5. Abilitati de comunicare interpersonală	Oblig	1					30
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1					30
7. Diversitate de gen (M/F)	Opt	0,5					20
TOTAL PUNCTAJ							180 pct./ 7= 25,71 %

Nota: * Prag minim acceptat:

„30”: - rating 3 / (2 adm x rating max. 5) x 100 = 3/10 x 100 = 0,3 x 100 = 30%;

„20”: - rating 2 / (2 adm x rating max. 5) x 100 = 2/10 x 100 = 0,2 x 100 = 20%;

„10”: - rating 1 / (2 adm x rating max. 5) x 100 = 1/10 x 100 = 0,1 x 100 = 10%;

3. Condiții prescriptive si prospective –M3

CRITERII	OBLIG sau OPT.	PON- DERE	NOMINALIZAȚI				*Pragul individual minim acceptat
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert				
			Nume, prenume: Candidat 1:..... Candidat 2:..... Candidat 3:..... Candidat 4:.....				
			Cand. 1	Cand. 2	Cand. 3	Cand. 4	
1.Studii superioare de specialitate si experienta in domeniu minim acceptate	Oblig	1					30
2. Ani de experienta in conducerea/coordonarea unei societati / directii, servicii, etc.	Oblig	0,7					30
3. Inscriri in cazierul judiciar	Oblig	1					30
TOTAL PUNCTAJ							90 pct./ 3=

					30,00 %
--	--	--	--	--	---------

Nota: * Prag minim acceptat:

„30”: - rating $3 / (2 \text{ adm} \times \text{rating max. } 5) \times 100 = 3/10 \times 100 = 0,3 \times 100 = 30\%$.

4. CLASAMENT

4.1. CONCLUZII COMISIE DE SELECTIE

Nr. crt.	Nume si prenume candidati nominalizati	Total punctaj obtinut M1	Total punctaj obtinut M2	Total punctaj obtinut M3	TOTAL GENERAL M1+M2+M3

4.2. CLASAMENT

Nr. crt.	Nume si prenume candidati nominalizati	Total punctaj general	Rating general obtinut	Clasament (I,II,III,IV)

V. DESCRIEREA GRILEI DE EVALUARE

V.1. Descrierea coloanelor grilei de evaluare

A. Criterii - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

B. Obligatoriu (Oblig.) sau **Opțional** (Opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

C. Ponderea (0-1) - Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței. în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.

D. Candidați nominalizați - Numele complet [Nume, Prenume] al candidaților propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

E. Totaluri

(1) Total punctaj

Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

(2) Pragul individual minim acceptat

Nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/[numărul candidați sau membri x punctajul maxim]x 100).

F. Grila de punctaj a criteriilor - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

V.2. Descrierea rândurilor grilei de evaluare

G. Competențe - Combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.

H. Trăsături - O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de 1 până la 5.

I. Condiții prescriptive și prospective - Reprezintă caracteristicile individuale care trebuie să fie îndeplinite. Grila de punctaj de 1 până la 5.

J. Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

M. Clasament - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului obținut de fiecare.

VI. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL grilei de evaluare– DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua candidații pentru C.A..

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trasaturilor piete 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.

2. Competențe profesionale

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la consiliu prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru organizație pe termen lung.

Indicatori:

- contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea organizației, valorile și scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă

- alături de alți membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația;
- poate analiza informații competitive și date de referință.

2.2. Finaciar-contabil

Descriere: familiar cu practicile de management financiar, de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare

Indicatori:

- notifică consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles
- familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune practice, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

2.3. Management

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare și alocare a resurselor în vederea implementării activităților de investiții și îndeplinirea cu succes a scopurilor și obiectivelor specifice ale societății și investițiilor.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților societății în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul investiției și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
- urmărește administrarea bugetului proiectului/investiției precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului/investiției și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului/investiției.

2.4. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și regulative în care operează.

Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;
- poate ghida consiliul referitor la problemele cu posibile implicații juridice;
- asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

3. Guvernanța corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficientă

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă;

- înțelege cadrul guvernantei corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - autoritatea publică tutelară, consiliul și executivul societății.

3.2. Rolul consiliului

Descriere: are o înțelegere clară cu privire la rolul și funcțiile consiliului

Indicatori:

- înțelege structura și compoziția consiliului;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile consiliului și a membrilor consiliului;
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

3.3. 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.

4. Social și personal

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul consiliului prin exercitarea de gândire și judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizației și nu doar rezultatele pe termen scurt

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relații interpersonale

Descriere: relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru

Indicatori:

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status;

- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomatiei;
- poate împărtăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

Descriere: este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect și integritate

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesiuni fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;
- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza, ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previziona evoluția acelui sistem în condițiile modificării unui element component

Indicatori:

- descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
- poate modela problema în termeni abstracti;
- nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres;
- poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
- poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

5. Experiență pe plan local

Descriere: Participarea în organizații constituite în domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

1. participare la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul de activitate al societății;
2. poate susține prezentări pe diverse teme specifice societății;
3. ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;
4. asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel național și european.

6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: se comportă cu prudență, profesionalism, loialitate și cu diligența unui bun administrator.

Indicatori:

- dă dovadă de abilități de leadership (inteligentă emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal) ;
- se comportă cu profesionalism;
- respectă legile și reglementările în vigoare.

2. Integritate

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

3 Independenta

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/a să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luarea deciziilor

Indicatori:

1. este dispus/a să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și în detrimentul potențial personal;
2. solicită clarificări și explicații;
3. este dispus să adopte un mod original de gândire, bazat pe modele de succes personale.

1. Expunere politica

Rating	1	2	3	4	5
Expunere politica	Foarte expus				Fara expunere

2. Abilitati de comunicare interpersonală

Descriere: demonstrează claritate și coerență a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct și își manifestă părerea cu respect față de interlocutor

Indicatori:

- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfasurată sub nota de respect;
- Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- Se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;

- Are coerenta si logica atat in discurs cat si in scris;
- Imbunatateste comunicarea in interiorul organizatiei prin oferirea de feed-back si are o abordare constructiva atunci cind primeste feed-back.

3. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Descriere: felul in care declaratia de intentie raspunde scrisorii de asteptari a actionarilor

Indicatori:

- Intentia exprimata trateaza aprofundat toate punctele exprimate de catre actionari in cadrul scrisorii de asteptari;
- Intentia depusa dezvaluie capacitate de atingere a obiectivelor si asteptarilor actionarilor pe termen mediu si lung;
- Declaratia de intentie are un caracter realizabil, actiunile propuse si/sau ideile exprimate avand o baza concreta si solida;
- Se bazeaza pe date concrete si pe cifre;
- Atinge puncte sensibile, ofera alternative pentru realizarea lor; dovedeste o intelegere a specificului si complexitatii activitatii societatii;
- Surprinde avantajul competitiv al societatii, evidentiaza rolul ei intr-un context larg;
- Nota dominanta este de viziune strategica, orientarea fiind spre obtinerea performantei.

Aliniere cu scrisoarea de asteptari a actionarilor		
Scor	Nivel de competenta	Descriere
1	Nu se aliniaza	Calitatile si intentia personala nu corespund scrisorii de asteptari
2	Se aliniaza putin	Alinierea se realizeaza la nivel de intentie insa nu sunt dovedite calitatile care sa sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau daca sunt dovedite acestea se afla la un nivel scazut de dezvoltare
3	Se aliniaza moderat	Alinierea se realizeaza la nivel de intentie si sunt dovedite o parte a calitatilor care sprijina realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniaza intr-o mare masura	Alinierea se realizeaza atat la nivelul intentiilor cat si la nivelul calitatilor in cea mai mare parte. Sunt intrunate calitatile obligatorii si o parte din cele optionale sau cele optionale insa nu mereu la nivelul dorit
5	Se aliniaza complet	Alinierea se realizeaza atat la nivel de intentie cat si la nivel de calitati.

4. Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin (20)
F	Feminin (20)

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

1. Studii superioare de specialitate și experiența în domeniu minim acceptate

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu studii superioare	Cu studii superioare și experiență în domeniul de activitate al societății	Cu studii superioare în domeniul <u>economic/juridic/ingineresti/sociale, de minim 7 ani și cu experiență în domeniul de activitate al societății sau conexe</u>	Cu studii superioare în domeniul <u>economic/juridic, de minim 7 ani, cu experiență în domeniul de activitate al societății sau conexe și cu experiență în domeniul economic, juridic, de audit sau financiară de până la 7 ani.</u>	Cu studii superioare în domeniul <u>economic, juridic, în domeniul de activitate al societății sau conexe și cu experiență în domeniul economic, juridic, de audit sau financiară de peste 7 ani.</u>

2. Ani de experiență în conducerea/coordonarea unei societăți / direcții, servicii, etc.

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

Indicatori:

- competențe de planificare și prioritizare;
- orientare către găsirea de soluții și obținerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o organizație	≤2	3	4	5	≥6

3. Înscriseri în cazierul judiciar

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, candidații nu vor putea participa la selecție în cazul în care au înscriseri în cazierul judiciar.

Înscriseri în cazierul judiciar		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Neprezentare document
2	Major	Are înscriseri în cazierul judiciar
3	Minor	Nu are înscriseri în cazierul judiciar

VII. GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la „expert”.

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	-Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență
1	Novice	-Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	-Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. • înțelegeți și discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri
3	Competent	-Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector
4	Avansat	-Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a consiliului și nivel executiv superior • sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	-Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză. • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară

Tabele de rating:

Competente, trasaturi si cerinte	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

VIII. Riscuri identificate pe parcursul procesului de recrutare si selectie, care pot apare:

Nr. Crt	Risc identificat	Impact	Probabilitate de aparitie	Masuri de minimizare
1	Criza de timp	Moderat	Mica	Alocarea unor rezerve de timp pe fiecare activitate si pe fiecare etapa a proiectului pentru a respecta in tocmă graficul de executie
2	Indisponibilitatea unui membru comisiei de selectie	Mediu	Mica	Numirea unui inlocuitor si preluarea sarcinilor astfel incit sa treaca de perioada de indisponibilitate
3	Numar mic de candidati care aplica	Mare	Medie	-Adaugarea de canale noi pe care sa se transmita mesajul publicitar al campaniei de recrutare (presa economica online, site-uri de recrutare, etc.) -Reluarea transmiterii mesajului publicitar -Mediatizarea procesului de recrutare prin metode de comunicare directa cu potentiali candidati (structuri profesionale locale, organizatii locale de afaceri, etc.). - Repetarea procedurii in situatia inexistentei si nedepunerii vreunei candidaturi.
4	Abandon al procesului de recrutare din partea unuia sau mai multi candidati alesi in final	Mare	Medie	-Comunicare clara si concisa cu candidatii. -Accesibilitatea procesului de recrutare si selectie astfel incit sa permita unui numar cit mai mare de candidati sa aplice si sa se califice. -Scurtarea la minim posibil a perioadei de decizie de acceptare a candidatilor pentru a impiedica abandonul acestora din motivul duratei prea mari a procesului de recrutare.

Preşedinte de şedinţă
Irimia Marius Stefan



Contrasemnează Secretar general
Lazar Alina Georgiana