

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

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 Optional (Opt.) - precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează optional).

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. Administratori în funcție - numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

E. Candidați nominalizați - numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

F. Totaluri

(i) **Total** - valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

(ii) **Total ponderat** - valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (prevăzută la punctul C)].

(iii) **Pragul minim colectiv** - nivel procentual din potentialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacitaților necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/[numărul candidați sau membri x punctajul maxim]x 100).

(iv) **Pragul curent colectiv** - nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

G. Grila de punctaj a criteriilor - îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

Descrierea rândurilor

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.

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

Condiții prescriptive și proscriptive -alte condiții eliminatorii - reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 până la 5.

Subtotal -punctajul total pentru administratori și candidați nominalizați individuali pe grupuri de criterii [calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii) pentru un administrator sau candidat nominalizat],

Subtotal ponderat -însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.

Total -valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidați nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

Total ponderat -suma Subtotalurilor ponderate.

Clasament -clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI –DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriu: Cunoștințe despre domeniul de activitate al regiei	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul este familiarizat cu domeniul de activitate al Regiei Publice a Pădurilor Măieruș R.A., având o înțelegere aprofundată asupra aspectelor critice și evoluțiilor viitoare.	<ul style="list-style-type: none">✓ Identifică aspecte cheie în sectorul de activitate și arată cum acestea pot influența activitatea regiei;✓ Arată considerare față de contextul larg în care activează regia, evidențiind oportunități și/sau riscuri majore pentru dezvoltare;✓ Înțelege reglementările și tendințele în domeniu și modul în care pot afecta evoluția pozitivă a regiei.

Criteriu: Gândire strategică și previziuni	
Definiție:	Indicatori:
Înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru regie pe termen lung, poate evalua opțiunile strategice și risurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui în cadrul consiliului prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru regie pe termen lung.	<ul style="list-style-type: none">✓ Contribuie la definiția consiliului în ceea ce privește vizunea regiei, valorile și scopul care ghidează strategia;✓ Poate articula obiectivele strategice ale regiei și poziția strategică curentă;✓ Alături de alți membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta regia;✓ Poate analiza obiective competitive și date de referință;✓ Poate identifica, revizui sau evalua presupunerile pe care se bazează analiza SWOT.

Criteriu: Finanțe și contabilitate	
Definiție:	Indicatori:
Familiar cu cerințele privind guvernanța financiară aprofundată și a practicilor de management financiar contemporan, inclusiv responsabilitățile fiduciare ale principiilor consiliului și de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare.	<ul style="list-style-type: none">✓ Notifică consiliul cu privire la problemele cu implicații posibile, financiare sau contabile;✓ Ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor specifice;✓ Explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles de către membrii consiliului care au un nivel scăzut de competență

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Financiară; ✓ Efectuează dezvoltarea unei viziuni analitice independente a consiliului privind bunăstarea financiară și mediul de control financiar al organizației; ✓ Familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune practici; ✓ Familiarizat cu standardele profesionale de contabilitate; ✓ Înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.
--	---

Criteriu: Managementul riscului	
Definiție:	Indicatori:
Înțelege importanța evaluării și atenuarea riscurilor și este familiarizat cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Familiarizat cu subiecte, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului; ✓ Asistă consiliul în identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului; ✓ Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului de risc; ✓ Explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles; ✓ Conduce strategia de implicare a consiliului în ședințe informate despre risc; ✓ Preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția consiliului pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management al riscurilor.

Criteriu: Conștientizare organizațională	
Definiție:	Indicatori:
Are abilitatea de a înțelege funcționarea, cultura și structura organizației, dar și climatul politic, cel social și cel economic în care operează organizația.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Înțelege rolul celorlalți, al ordinii de zi și perspectivelor, precum și dinamica relației ce se derulează și afectează obiectivele mai ample; ✓ Poate identifica factorii reali de decizie și persoanele ce au capacitatea de a-i influența; ✓ Poate sprijini consiliul în precizarea modalității prin care noi oportunități, evenimente sau situații pot afecta persoanele și grupurile din cadrul organizației.

Criteriu: Tehnologia informației	
Definiție:	Indicatori:
Înțelege rolul IT-ului ca unealtă strategică de afaceri și ghidează luarea deciziilor consiliului cu respect pentru strategia de TIC (Tehnologia Informațiilor și a Comunicării) și investiții a regiei.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se menține la curent cu dezvoltările în TIC; ✓ Asistă consiliul în evaluarea strategiei TIC; ✓ Oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de TIC; ✓ Asistă consiliul în pregătirea și gândirea futuristă pentru schimbările TIC; ✓ Sfătuiește consiliul pe probleme de securitate cibernetică.

Criteriu: Legislație	
Definiție:	Indicatori:
Are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și regulatoare în care	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și dreptul comercial general;

operează societatea.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Familiar cu cadrul legislativ și statutele sub care operează organizația; ✓ Poate ghida consiliul cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare; ✓ Sfătuiește consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice; ✓ Asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora; ✓ Se menține la curent referitor la problemele cu implicații legale pentru organizație.
----------------------	---

Criteriu: Guvernanța întreprinderilor publice	
Definiție:	Indicatori:
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 eficace.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează organizația, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante; ✓ Demonstrează un nivel ridicat de transparentă, dedicare, integritate și responsabilitate; ✓ Înțelege structura de responsabilitate și cum diverse organisme relaționează unul cu celălalt – Autoritatea Publică Tutelară, consiliul, executivul regiei.

Criteriu: Rolurile directoare și ale consiliului	
Definiție:	Indicatori:
Are o înțelegere clară cu privire la rolul și funcțiile consiliului și îndatoririle directorilor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Înțelege structura și compoziția consiliului; ✓ Înțelege funcțiile și responsabilitățile consiliului; ✓ Înțelege rolurile și responsabilitățile membrilor consiliului;

Criteriu: Luarea deciziilor în cadrul consiliului	
Definiție:	Indicatori:
Contribuie la luarea deciziilor consiliului prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate; ✓ Solicită sfat specializat atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice; ✓ Exercită o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor; ✓ Recunoaște nevoia de îndepărtare a părtinirilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva consiliului; ✓ Este conștient de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul consiliului de luare a deciziilor; ✓ Recunoaște faptul că, atunci când este vorba de consiliu, acesta vorbește pe o singură voce, și se consideră responsabil (dar și pe alții) pentru deciziile luate de consiliu.

Criteriu: Monitorizarea performanței	
Definiție:	Indicatori:
Înțelege responsabilitățile consiliului pentru supervizarea performanței	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poate evalua eficacitatea controlului intern și a sistemelor de managementul riscului;

managementului și monitorizează adaptarea regiei la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către consiliu; ✓ Înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea; ✓ Monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe;
--	--

Criteriu: Relații interpersonale	
Definiție:	Indicatori:
Relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Relaționează cu succes cu alții, indiferent de poziție, putere, influență sau status; ✓ Este eficient în stabilirea rapoartelor; ✓ Investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze; ✓ Este priceput în folosirea tactului și a diplomației; ✓ Poate destinde cu ușurință situații de înaltă tensiune.

Criteriu: Negociere	
Definiție:	Indicatori:
Este eficient în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 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 concesii fără a deteriora relațiile; ✓ Poate fi direct și puternic dar și diplomat; ✓ Câștigă cu ușurință încrederea; ✓ Are un bun simț al momentului.

Criteriu: Capacitate de analiză și sinteză	
Definiție:	Indicatori:
Poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unui sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previzionat evoluția acestui sistem în condițiile modificării unui element component.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu; ✓ Poate vedea cum modificarea unei componente a sistemului influențează ansamblul; ✓ Poate modela problema în termeni abstracti; ✓ Nu trage concluzii precipitate chiar dacă se află în situații de stres; ✓ Poate sintetiza situația și identifica elementele importante; ✓ Poate formula soluții pe baza analizei facute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

Criteriu: Experiență pe plan local	
Definiție:	Indicatori:
Demonstrează capacitatea de a promova și de a obține acordul de la autoritățile publice locale asupra unor politici sau activități desfășurate sau care trebuie realizate de către regie.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Menține o bună relație cu autoritatea publică tutelară și cu celelalte instituții locale; are și/sau dezvoltă relații pozitive cu factorii decidenți din cadrul lor; ✓ Promovează interesele regiei în cadrul autorității publice tutelare și instituțiilor locale; face uz de diplomație în mod optim pentru a grăbi lucrurile, dacă situația o impune; ✓ Obține sprijin din partea autorităților pentru proiectele demarate de către regie și care au impact la nivel local.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitează înțelegerea consiliului asupra politicilor și reglementărilor locale și/sau naționale din domeniul silvic și mai larg, din domeniul utilităților publice.
--	---

Criteriu: Etică și integritate	
Definiție:	Indicatori:
Se comportă cu integritate, onestitate și transparentă în relația cu alții și cu organizația.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Înțelege și îndeplinește îndatoririle din consiliu, menținând cunoștințe în această privință prin formare profesională; ✓ Plasează interesele organizaționale desupra tuturor celorlalte; ✓ Se comportă într-o manieră demnă de încredere și se bucură de 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; ✓ Păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului; ✓ Se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

Criteriu: Independență	
Definiție:	Indicatori:
Posedă o gândire independentă și este capabil 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.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Este dispus să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opinioilor divergente; ✓ Încurajează discuția riguroasă și opinii diverse pentru a putea preveni și destrăma gândirea de grup; ✓ Adoptă o abordare curioasă și pune sub semnul întrebării ipotezele și testează presupozиțiile; ✓ Solicită clarificări și explicații; ✓ Este dispus să conteste modul tradițional de a face lucrurile.

Criteriu: Expunere politică	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul deține contacte în mediul politic care pot deschide rapid uși în situații dificile.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Deține contacte cheie în mediul politic și le folosește pentru promovarea intereselor regiei, acționând în limitele cadrului legal; ✓ Exprimă puncte de vedere avizate de regie în relație cu reglementările/normele/politicile de la nivel local și/sau național și depune toate diligentele pentru adoptarea lor în măsura în care acestea garantează bunăstarea regiei și impactul pozitiv la nivel local/național; ✓ Nu face propagandă politică, evită să își exprime deschis convingerile și preferințele politice; ✓ Evită să angajeze regia în acțiuni care au caracter politic; denunță astfel de acțiuni și depune toate diligențele pentru a fi evitate sau a nu se realiza.

Criteriu: Abilități de comunicare interpersonală	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul demonstrează claritate și coerentă a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe. Solicită și acordă feedback.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul sau funcția acestuia; comunicarea se desfășoară cu respect; ✓ Adaptează mesajul în funcție de interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea; limbajul este echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică. ✓ Transmite mesaje complexe într-o manieră comună, se face ușor înțeles; ordonează idei, demonstrează o logică a discursului; ✓ Promovează feedback-ul în onteriorul organizației, ca metodă pentru îmbunătățirea comunicării. ✓ Dă dovadă de claritate și coerentă în exprimarea verbală și scrisă.

Criteriu: Alinierea cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	
Definiție:	Indicatori:
Compleitudinea cu care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a acționarilor.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări; ✓ Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung; ✓ Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și ideile exprimate având o bază concretă și solidă; ✓ Acolo unde este posibil face apel la date și cifre; ✓ Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității regiei; ✓ Nota dominantă e de viziune strategică, orientarea fiind vădită spre obținerea unei performanțe superioare.

Rating	1	2	3	4	5
Număr de mandate	>3	3	2	1	0

Criteriu: Studii superioare de lungă durată	
Definiție:	Indicatori:
Candidatul dovedește o educație riguroasă în domeniu.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formarea educațională în cadrul învățământului superior; ✓ Certificări/atestări în domeniu care creează un avantaj competitiv în sensul punerii la dispoziția regiei a unor cunoștințe specializate, creșterea gradului de expertiză a consiliului; ✓ Diplome sau formări de specialitate în arii conexe, care pot conduce la creșterea gradului de profesionalism al consiliului.

III. GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELUL DE RATING

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane 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	<p>Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; • Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	<p>Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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	<p>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 experiență avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanță 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	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un (o) expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei

		<p>competențe în multiple consiliu de administrație și/sau organizații;</p> <ul style="list-style-type: none"> Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în aceasta competență de către consiliul, organizația și/sau organizațiile din afară.
--	--	---

Grila de punctaj pentru evaluarea competențelor, trăsăturilor și a condițiilor necesare servește ca exemplu ilustrativ pentru stabilirea definițiilor pe fiecare nivel. Ghidul de bune practici pentru guvernanță corporativă publicat de către Ministerul Finanțelor Publice reglementează și oferă exemple în ceea ce privește competențele și trăsăturile definite prin indicatori.

Tabele de rating

Competențe	Rating
Novice	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

Trăsături	1	2	3	4	5
Etică și integritate	Câteva incidente				Fără incidente
Independență	Ușor influențabil				Analiză proprie
Expunere politică	Foarte expus				Fără expunere
Abilități de comunicare	Dificultăți în comunicare				Comunică cu ușurință
Aliniere cu scrisoarea de așteptări	Intenția exprimată nu se aliniază				Intenția exprimată se aliniaza

Condiții prescriptive și proscriptive	1	2	3	4	5
Număr de mandate	>3	3	2	1	0
Studii superioare	Finalizate				Finalizate cu doctorat în domeniul economic/juridic/tehnic/administrație publică.
Înscrieri în cazierul judiciar	Are înscrieri				Nu are înscrieri

Toate criteriile folosite în cadrul matricei trebuie să fie descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua membrii în funcție ai consiliului, dar și candidații, folosind grilele de punctaj, înainte de publicarea anunțului de selecție.

PRESEDINTE DNE SECRUȚĂ

POZIUNE 100%



SECRETAR
CALEA ORJINA URMATOR