



**COMPANIA NAȚIONALĂ ADMINISTRAȚIA CANALELOR NAVIGABILE S.A.**

**PROFILUL POSTULUI - DIRECTOR GENERAL**

**PROFILUL CANDIDATULUI**

*-aprobat prin HCA nr.22/03.04.2026*

Procedură de selecție și nominalizare – Director General și Director Economic

---

## Cuprins

<b>1. Despre Profilul postului .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Cerințe contextuale.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Rolul Directorului General.....</b>	<b>3</b>
<b>4. Despre conditii de participare și criteriile de selecție .....</b>	<b>7</b>
<b>5. Profilul candidaților – profilul personalizat al Directorului General .....</b>	<b>7</b>
<b>6. Conditii de participare .....</b>	<b>8</b>
<b>7. Criterii de selecție – Matrice Director General.....</b>	<b>10</b>
<b>8. Definirea criteriilor de selectie.....</b>	<b>13</b>
<b>9. Grila de punctare .....</b>	<b>29</b>

---

## 1. Despre Profilul postului

---

Profilul postului de Director General face parte integrantă din componenta integrală a Planului de Selecție și este alcătuit din două componente:

- a. descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de așteptări;
- b. descrierea criteriilor de selecție.

Pentru a asigura corecta înțelegerea și buna utilizare a criteriilor de selecție, am inserat în acest document și demultiplicarea criteriilor de selecție, grila de punctare a acestora și informațiile referitoare la modul de constituire a pragului minim colectiv.

## 2. Cerințe contextuale

---

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. este companie națională, cu acționar unic statul român prin Ministerul Transporturilor, înființată prin HG nr. 517/1998. Administrează și exploatează Canalul Dunăre — Marea Neagră și Canalul Poarta Albă — Midia Năvodari, cu o lungime totală de circa 131 km de cale navigabilă artificială. Infrastructura include 4 ecluze, stații de pompare, diguri, dane portuare în porturile Cernavodă, Medgidia, Basarabi, Murfatlar, Ovidiu, Luminița, Agigea, Năvodari și Midia, depouri de întreținere și echipamente de dragaj.

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. funcționează simultan ca operator de infrastructură de transport naval, ca administrator portuar pentru porturile de pe canal și ca furnizor de servicii publice de navigație (pilotaj, remorcaj, ecluzare). Aceste trei roluri suprapuse generează un model operațional fără echivalent direct în altă întreprindere publică din România.

Dimensiunea organizatorică — peste 400 de angajați, cu o structură omogenă, bazată pe personal tehnic dar și de exploatare ecluze și dispecerate de navigație, structurat în direcții de exploatare, tehnic-investiții, economic, comercial și juridic — implică o conducere executivă care trebuie să înțeleagă atât mecanismele de guvernare corporativă, cât și specificul profesional al personalului navigant.

Cerință contextuală derivată: directorul general al societății Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. trebuie să dețină capacitatea de a conduce simultan o organizație cu profil tehnic specializat, cu personal certificat profesional, și o entitate cu obligații de serviciu public față de utilizatorii căilor navigabile.

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. operează într-un mediu cu cel puțin patru straturi de complexitate suprapuse.

Primul strat este cel al transportului naval internațional. Canalul Dunăre — Marea Neagră face parte din coridorul TEN-T Rin-Main-Dunăre și este utilizat de armatori din toată Europa și din afara ei. Volumul de trafic este sensibil la condițiile economice globale, la nivelul hidrologice al Dunării și la competiția cu rutele rutiere și feroviare

---

alternative.

Al doilea strat este cel al relației cu Comisia Dunării și cu organismele internaționale de navigație. Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. are obligații de respectare a convențiilor internaționale privind libera navigație pe Dunăre și pe canalele aferente, ceea ce implică o expunere diplomatică și instituțională atipică pentru o întreprindere publică obișnuită.

Al treilea strat este cel al relației cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii ca autoritate publică tutelară și autoritate de reglementare simultană.

Ministerul aproba Bugetele de venituri și cheltuieli, aprobă strategiile și planul de administrare, negociază ICP și monitorizează conformitatea cu OG 22/1999. Această dublă calitate a autorității tutelare — proprietar și reglementator — creează tensiuni specifice în guvernarea corporativă a societății Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A..

Al patrulea strat este cel al mediului concurențial indirect. Deși Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. este monopolist pe infrastructura pe care o administrează, ea concurează indirect pentru traficul de mărfuri cu portul Constanța, cu transportul feroviar și rutier pe axa est-vest și cu porturile dunărene din Bulgaria și Ucraina.

Cerință contextuală derivată: directorul general trebuie să gestioneze simultan relații instituționale cu autorități naționale, organisme internaționale și clienți comerciali privați dintr-un mediu cu dinamici multiple și adesea conflictuale.

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. are venituri generate preponderent din tarife de utilizare a infrastructurii — tarife de tranzit, ecluze, dane și servicii conexe — care sunt supuse aprobării Ministerului Transporturilor. Această dependență de o politică tarifară externă limitează autonomia financiară a directorului general și impune o capacitate de negociere bugetară specifică.

Totodată, Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. administrează infrastructură de transport naval aparținând domeniului public al statului, cu obligații de mentenanță impuse prin acte normative. Costurile de mentenanță și de reabilitare a infrastructurii (dragaj, reparații ecluze, consolidare diguri) sunt substanțiale, recurente și nu pot fi reduse sub praguri tehnice minime fără consecințe asupra siguranței navigației și a conformității cu reglementările ANR.

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. accesează fonduri europene (CEF — Connecting Europe Facility, POIM/POIM+) pentru cofinanțarea investițiilor majore în infrastructură. Gestionarea acestor proiecte implică obligații de cofinanțare, raportare față de autoritățile de management și conformitate cu normele de eligibilitate a cheltuielilor — un risc financiar distinct față de activitatea curentă.

Cerință contextuală derivată: directorul general trebuie să dețină capacitatea de a gestiona o structură de venituri reglementată extern, cheltuieli de mentenanță impuse

---

normativ și un portofoliu de proiecte cu finanțare europeană, menținând în același timp echilibrul financiar al societății.

Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. este supusă integral regimului OUG nr. 109/2011 și raportează periodic AMEPIP, Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și Adunării Generale a Acționarilor.

Societatea are un consiliu de administrație cu comitete de nominalizare, remunerare și audit, un auditor financiar extern și un compartiment de audit intern.

O particularitate semnificativă a guvernancei Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. este suprapunerea parțială a rolurilor: directorul general al Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. interacționează cu un CA în care, în perioadele de provizorat, pot exista membri cu mandate expirate sau administratori provizorii, ceea ce creează o instabilitate periodică a structurii de decizie. Directorul general trebuie să asigure continuitatea operațională a societății în aceste perioade.

O a doua particularitate este relația cu AMEPIP, care monitorizează ICP și poate iniția sancțiuni. Această monitorizare externă suplimentară față de autoritatea tutelară obișnuită implică o transparență ridicată a deciziilor de conducere și o capacitate de raportare sistematică.

Cerință contextuală derivată: directorul general trebuie să funcționeze eficient într-un sistem de guvernare corporativă cu multiple niveluri de control și să asigure continuitatea conducerii executive inclusiv în perioade de instabilitate a structurii de administrare.

Cadrul legislativ aplicabil Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. este mai complex decât cel al unei întreprinderi publice obișnuite, prin suprapunerea a patru categorii de reglementări. Prima este guvernarea corporativă generală — OUG nr. 109/2011, HG nr. 639/2023, normele AMEPIP. A doua este legislația sectorială specifică căilor navigabile — OG nr. 22/1999 cu modificările aduse prin Legea nr. 54/2025, care impune criterii speciale pentru directorul general și stabilește obligații specifice administrațiilor portuare. A treia este dreptul naval internațional și reglementările europene privind transportul pe căile navigabile interioare — Directiva 2016/1629/UE, regulamentele CESNI, acordurile bilaterale privind navigația pe Dunăre. A patra este dreptul domeniului public — regulile privind concesionarea și utilizarea infrastructurii aparținând domeniului public al statului.

Directorul general al societății Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. trebuie să navigheze simultan în toate aceste straturi normative, fiecare cu autorități de reglementare distincte și cu sancțiuni specifice.

Cerință contextuală derivată: directorul general trebuie să dețină familiarizare operațională cu ansamblul cadrului legal aplicabil societății Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A., inclusiv cu reglementările sectoriale navale și

---

cu obligațiile internaționale ale societății, pentru a putea lua decizii în deplină cunoștință de cauză fără a depinde exclusiv de consilierii juridici interni.

La momentul selecției, Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. se află într-o poziție strategică caracterizată de câteva elemente simultane. Infrastructura canalelor este veche de patru decenii și necesită investiții majore de modernizare pentru a rămâne competitivă. Traficul pe canal a cunoscut fluctuații semnificative legate de nivelul hidrologic al Dunării, ceea ce impune adaptarea structurală a modelului de operare la variabilele climatice. Agenda europeană privind transportul fluvial (Green Deal, strategia de reducere a emisiilor din transport) creează presiune pentru modernizarea flotei de dragaj și a echipamentelor de operare, cu implicații investiționale directe pentru Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A..

Totodată, Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. este o societate cu potențial strategic semnificativ nevalorificat: porturile de pe canal pot dezvolta activități logistice și industriale adiacente transportului de mărfuri, iar canalul însuși poate juca un rol mai important în tranzitul de mărfuri pe axa est-vest în contextul reconfigurării lanțurilor de aprovizionare europene după 2022.

Cerință contextuală derivată: directorul general trebuie să dețină capacitatea de a formula și implementa o viziune strategică pentru Compania Națională Administrația Canalelor Navigabile S.A. care să valorifice oportunitățile generate de agenda europeană a transportului fluvial și de reconfigurarea logistică regională, gestionând simultan constrângerile financiare și tehnice ale infrastructurii existente.

### **3. Rolul Directorului General**

---

Directorul General are următoarele atribuții:

- a. gestionează și conduce activitatea societății pe baza unor obiective și indicatori de performanță financiari și nefinanțari stabiliți prin contractul de mandat și prin componenta de management a planului de administrare;
- b. reprezintă societatea în relațiile cu terțe persoane fizice sau juridice;
- c. are libertatea de decizie și responsabilitatea modalității în care îndeplinește actele de conducere și administrare a societății, conform regulii judecătorești de afaceri;
- d. concepe și aplică strategii și politici de dezvoltare a societății în concordanță cu planul de management și cu obiectivele și criteriile de performanță;
- e. organizează selectarea, angajarea și concedierea personalului, cu respectarea prevederilor legislației muncii și a contractului colectiv de muncă;
- f. negociază contractele individuale de muncă;
- g. aprobă regulamentul de organizare și funcționare și regulamentul intern;
- h. Informează Consiliul de Administrație, în proxima ședință a acestuia, referitor la încheierea de acte juridice în numele și pe seama societății prin care se dobândesc, înstrăinează, închiriază, schimbă sau constituie în garanție bunuri aflate în patrimoniul societății, a căror valoare este de sub jumătate din valoarea contabilă a activelor acestuia la data încheierii actului juridic respectiv;

- i. este împuternicit cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția atribuțiilor rezervate de lege și statut pentru consiliul de administrație;
- j. este responsabil cu luarea tuturor măsurilor aferente conducerii societății, având întreaga putere de decizie, în limitele obiectului de activitate și cu respectarea competențelor exclusive rezervate de lege sau de statut consiliului de administrație;
- k. informează consiliul de administrație în legătură cu angajarea, desfacerea contractului individual de muncă a directorilor, în condițiile legii;
- l. solicită acordul Consiliului de administrație pentru a analiza și a negocia precum și pentru a încheia, modifica, prelungi sau, după caz, a înceta contractele prin care societatea se organizează și exploatează;
- m. aprobă reglementări interne și emite decizii privind buna organizare a activității societății și îndeplinirii obiectului său de activitate;
- n. pune în aplicare prevederile art. 54 și art.57 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

#### 4. Despre condiții de participare și criteriile de selecție

În cadrul procedurilor de selecție derulate în conformitate cu prevederile legislației de guvernare corporativă aplicabile se utilizează două categorii de criterii:

1. **condiții de participare** – cerințe inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție; candidații demonstrează îndeplinirea acestor criterii cu documente oficiale sau declarații pe proprie răspundere;
2. **criteriile de selecție** - competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea trebuie să fie criterii măsurabile.

Aceste criterii sunt prezentate în matricea criteriilor de selecție, grupate pe următoarele capitole: competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice, 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 indicatorii și scala de evaluare prevăzute în acest Profil al Directorului General.

#### 5. Profilul candidaților – profilul personalizat al Directorului General

Contextul impune ca Directorul General să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- Să aibă o bună viziune asupra rolului companiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- Să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza 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 soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea;
- Să fie capabil 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, Directorul General trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- Să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul;
- 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 regii 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.

## 6. Condiții de participare

---

Candidații pe care dorim să îi identificăm în procesul de selecție pentru nominalizarea în vederea numirii Directorului General din cadrul societății Administrația Canalelor

---

Navigabile S.A. trebuie să îndeplinească cumulativ următoarele condiții:

- a) au absolvit studii universitare și/sau postuniversitare în domeniul științelor economice, științelor juridice sau științelor inginerești
- b) au experiență în domeniul economic, tehnic, juridic de cel puțin 7 ani;
- c) au competențe profesionale dovedite prin minimum 5 ani de experiență îndeplinind atribuții de conducere, reglementare sau control;
- d) dețin cel puțin 20 de ani de experiență profesională;
- e) au experiență relevantă în consultanță în management sau în funcții de conducere exercitate la nivelul autorităților publice ori în funcții de administrator, respectiv de director, precum și orice alte funcții de conducere în cadrul întreprinderilor publice ori societăților din sectorul privat de cel puțin 5 ani;
- f) au experiență de cel puțin 5 ani în funcții de administrator sau de director ocupate în baza prevederilor Legii nr. 31/1990, dobândită în cadrul întreprinderilor publice ori societăților din sectorul privat.
- g) au experienta de cel puțin 2 ani in functii din care rezulta responsabilitatea directa sau indirecta asupra unui colectiv de minimum 200 de angajati;
- h) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12 alin. 3), art. 36 alin. 7) din O.U.G. nr.109/2011 cu completările și modificările ulterioare;
- i) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiunii de fals, infracțiunii contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile desăvârșite cu intenție care ar face-o incompatibile cu exercitarea funcției;
- j) sunt apti din punct de vedere medical;
- k) nu au înscrisuri în cazierul fiscal;
- l) nu au înscrisuri în cazierul judiciar;
- m) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011.

### **Modalitatea de evaluare a condițiilor și a criteriilor de selecție**

Evaluarea candidaților se face prin metoda analizei documentelor din dosarul de candidatură, metoda analizei informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisia de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, metoda analizei declarației de intenție, metoda verificării referințelor oferite de candidați, metoda verificării activității desfășurate anterior de candidați, metoda observării comportamentale a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul postului și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, metoda integrării

rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați și metoda interviului organizat având în vedere dosarul de candidatură, profilul candidatului, profilul consiliului, declarația de intenție a candidatului, concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

## 7. Criterii de selecție – Matrice Director General

Matricea care cuprinde criteriile de selecție stabilite în cadrul acestei proceduri este prezentată în continuare în formă tabelară:

Criterii			Obligatorii (OB) sau Opțional	Pondere	Candidat...	Total	Total ponderat	Punctaj minim
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert								
I Competențe	Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice	C1.1	Capacitatea de a înțelege și depăși provocările lanțurilor de aprovizionare prin utilizarea justă a legislației din domeniul naval	OB	1			4
		C1.2	Capacitatea de a lua decizii strategice informate bazate pe înțelegerea și analiza fluctuațiilor cererii și ofertei, evoluției politicii tarifare, a rutelor comerciale și tendințelor globale în domeniul naval	OB	1			3,5
		C1.3	Capacitatea de a înțelege necesitatea și de a facilita realizarea investițiilor necesare întreprinderii pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia	OB	1			3,5
		C1.4	Capacitatea de a optimiza performanța financiară a întreprinderii publice și a lua decizii strategice informate prin analize financiare bazate pe înțelegerea modelelor de afaceri din domeniul naval	OB	1			3,5
		C1.5	Capacitatea de a elaborare strategii pe termen lung care să fie orientate spre profitabilitate, sustenabilitate, reziliență și adaptabilitate la schimbările din domeniul naval	OB	1			3,5
		C1.6	Capacitatea de a gestiona riscurile specifice operaționale, de reglementare și cele asociate fluctuațiilor pieței de transport	OB	1			3,5
		C1.7	Capacitatea de a contribui semnificativ la identificarea, integrarea și depășirea constrângerilor operaționale, tehnice sau financiare specifice unui operator portuar	OB	1			3
		C1.8	Capacitatea de a negocia elemente ale colaborării societății cu partenerii sociali, autorități, parteneri de afaceri naționali și internaționali	OB	1			3
	Competențe profesionale	C2.1	Capacitatea de a dezvolta și implementa o viziune pe termen lung, stabilind obiective clare, identificând resursele necesare și evaluând oportunitățile și riscurile pentru a ghida întreprinderea publică către succes	OB	0.75			3

		<b>C2.2</b>	Capacitatea de a influența, inspira și ghida întreprinderea publică către atingerea obiectivelor comune, prin stabilirea unei viziuni clare, dezvoltarea unui mediu colaborativ și motivarea membrilor echipei pentru a-și atinge potențialul maxim	OB	0.75				3,5
		<b>C2.3</b>	Capacitatea de a organiza și reorganiza procesele întreprinderilor publice	OB	0.75				3,5
		<b>C2.4</b>	Capacitatea de a planifica, gestiona și controla resursele financiare ale întreprinderii publice prin utilizarea bugetelor ca instrument principal pentru a ghida deciziile și activitățile operaționale	OB	0.75				3,5
		<b>C2.5</b>	Capacitatea de a supraveghea politicile de identificare, atragere, dezvoltare și reținere angajați cu potențial ridicat și competențe esențiale pentru succesul întreprinderii publice	OB	0.75				3
		<b>C2.6</b>	Capacitatea de a integra tehnologiile digitale în procesele, cultura și operațiunile întreprinderii publice, cu scopul de a îmbunătăți eficiența, performanța și adaptabilitatea acesteia la schimbările din mediul de afaceri	OB	0.75				3
		<b>C2.7</b>	Capacitatea de a identifica, evalua, și gestiona riscurile care ar putea afecta obiectivele întreprinderii publice	OB	0.75				3
		<b>C2.8</b>	Capacitatea de a planifica, întreține, monitoriza și optimiza utilizarea activelor concesionate întreprinderii publice pe întregul lor ciclu de viață, cu scopul de a maximiza valoarea acestora și a sprijini obiectivele organizaționale	OB	0.75				3
		<b>C2.9</b>	Capacitatea de accesare de fonduri externe nerambursabile și obținere de finanțări de la instituții financiar bancare	OB	0.75				3
		Competențe de guvernanță	<b>C3.1</b>	Management prin obiective	OB	0.75			
<b>C3.2</b>	Raportare		OB	0.75				3	
<b>C3.3</b>	Dialogul social		OB	0.75				3	
<b>C3.4</b>	Managementul performanței		OB	0.75				3	
<b>C3.5</b>	Bune practici în domeniul guvernanței corporative		OB	1				3	
Competențe sociale și	<b>C4.1</b>	Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5				3	
	Experiență pe plan local și internațional	<b>C5.1</b>	Experiența în funcții cu atribuții directe de relație comercială sau operațională cu armatori sau operatori de transport naval, în calitate de reprezentant al unei administrații portuare sau al unui administrator de cale navigabilă.	Opt	1				
<b>C5.2</b>		Experiență în relația cu autorități sau instituții publice din domeniul de activitate al societății CN ACN SA	OB	1				3	
<b>C5.3</b>		Experiența în elaborarea sau negocierea bugetului de venituri și cheltuieli al unei întreprinderi publice sau al unei entități cu venituri proprii ce includ tarife pe cel puțin 2 exercitii financiare consecutive	Opt.	1					

		<b>C5.4</b>	Experienta in functii cu atributii directe sau delegate privind siguranta navigatiei, mentenanta infrastructurii de transport naval (dragaj, ecluze, lucrari hidrotehnice) sau coordonarea operatiunilor tehnice specifice.	Opt.	1				
		<b>C5.5</b>	Experienta in calitate de conducator al unei entitati care a aplicat reglementari europene privind transportul pe caile navigabile interioare (Directiva 2016/1629/UE, regulamente CESNI/CCNR, acorduri privind navigatia pe Dunare si reseaua TEN-T), cu raporturi cu autoritati de reglementare nationale sau europene (ANR, Comisia Dunarii, Ministerul Transporturilor).	Opt.	1				
		<b>C5.6</b>	Experienta in functii din care rezulta responsabilitatea de supervizare a procedurilor de achizitie publica pentru lucrari de infrastructura sau servicii de mentenanta, in calitate de conducator al entitatii sau de persoana cu atributii delegate de aprobare a procedurilor de achizitie	Opt	1				
		<b>C5.7</b>	Experienta in accesarea, implementarea sau monitorizarea cel putin a unui proiect finantat din fonduri europene nerambursabile destinate infrastructurii de transport (FEDR, FC, CEF - Connecting Europe Facility sau instrumente similare), in calitate de conducator al entitatii beneficiare sau de persoana cu atributii de reprezentare fata de autoritatea de management.	Opt	1				
		<b>C5.8</b>	Experienta de minimum 2 ani cumulati in functii cu atributii de negociere, aprobare sau monitorizare a contractelor de concesiune sau a conventiilor de utilizare a infrastructurii de transport naval, in calitate de reprezentant al concedentului sau al administratorului infrastructurii.	Opt	1				
		<b>C5.9</b>	Experienta in calitate de conducator al unei entitati din sectorul transportului naval, cu participare documentata la relatii institutionale oficiale cu cel putin una din urmatoarele: Autoritatea Navala Romana, Ministerul Transporturilor, Comisia Dunarii, CESNI, Capitaniile de port.	Opt	1				
		<b>C5.10</b>	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societatii	OB	1				3,5
<b>II Alinierea cu scrisoarea de așteptări</b>	<b>A1</b>	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1					3,5
	<b>A2</b>	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1					3,5
	<b>A3</b>	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1					3,5
	<b>A4</b>	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1					3,5
	<b>A5</b>	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1					3,5
	<b>A6</b>	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	OB	1					3,5

	A7	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				3,5
	A8	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor	OB	1				3,5
	A9	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				3,5
	A10	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	OB	1				3,5
	A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1				3,5
	A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1				3,5
III Trăsături	T1	Reputație personală și profesională	OB	1				3,5
	T2	Integritate	OB	1				3,5
	T3	Independență	OB	1				3,5
	T4	Expunere politică	OB	0.01				1
	T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0,5				3
	T6	Viziune	OB	1				4
	T7	Orientare către rezultate	OB	1				4
	T8	Capacitate de sinteză	OB	1				3
IV. Alte	1	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1				5
	2	Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	OB	1				5
	3	Criterii de gen	OB	1				5
	4	Capacitatea de a identifica, evalua și gestiona riscurile operaționale, tehnice și de reglementare specifice administrării canalelor navigabile.	OB	1				3
	5	Capacitatea de integrare a viziunii strategice cu principiile de dezvoltare durabilă, inclusiv integrarea aspectelor de mediu	OB	1				3
	6	Capacitatea de a adopta noi tehnologii și soluții inovatoare pentru optimizarea operațiunilor și pentru a asigura modernizarea infrastructurii concesionate	OB	1				3
<b>TOTAL</b>								
<b>TOTAL PONDERAT</b>								
<b>CLASAMENT</b>								

Grila de punctaj a criteriilor este de la 1 până la 5, detaliată în capitolul 9, iar criteriile de selecție au punctaj individual (scor) minim detaliat în matricea Director General.

## 8. Definirea criteriilor de selecție

### A. Competențe

#### Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice

A1.1	Capacitatea de a înțelege și depăși provocările lanțurilor de aprovizionare prin utilizarea justă a legislației din domeniul naval
<u>Descriere</u> Abilitatea de a înțelege provocările specifice lanțurilor de aprovizionare și are capacitatea de a le depăși prin aplicarea de soluții optime de gestiune a infrastructurii concesionate	<u>Indicatori - Criterii</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planifică activ, stabilește obiective specifice domeniului de activitate, ținând cont de cerințele contextuale</li> <li>- Monitorizează performanța, acționează în sensul eliminării ecarturilor actual versus planificat</li> <li>- identifică provocări logistice în operarea porturilor și canalelor navigabile și le gestionează cu sprijinul altor specialiști.</li> <li>- Asigură conformitatea operațiunilor cu normele și standardele specifice industriei (de ex. regulamente privind poluarea și siguranța navigației).</li> <li>- Interacționează eficient cu autoritățile de reglementare și instituțiile relevante pentru a asigura utilizarea optimă a infrastructurii concesionate</li> </ul>
A.1.2	Capacitatea de a lua decizii strategice informate bazate pe înțelegerea și analiza fluctuațiilor cererii și ofertei, evoluției politicii tarifare, a rutelor comerciale și tendințelor globale în domeniul naval
<u>Descriere</u> Abilitatea de a lua decizii strategice informate, utilizând o analiză detaliată a factorilor economici și comerciali relevanți.	<u>Indicatori - Criterii</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplică concepte economice legate de cerere și ofertă pentru a analiza fluctuațiile pieței și impactul asupra operațiunilor companiei</li> <li>- Înțelege și analizează tendințele globale în industria de transport naval și poate formula recomandări strategice inițiale pe baza acestora.</li> <li>- Își adaptează cu succes strategiile de administrare și deciziile comerciale în funcție de rutele comerciale și fluxurile internaționale, contribuind la creșterea eficienței operaționale a companiei.</li> <li>- Ghidează compania în adaptarea la schimbările din industria navală, generând soluții inovatoare care cresc competitivitatea și eficiența operațională.</li> </ul>
A.1.3	Capacitatea de a înțelege necesitatea și de a facilita realizarea investițiilor necesare întreprinderii pentru a permite atingerea obiectivelor strategice ale acesteia
<u>Descriere</u> Abilitatea de a recunoaște și evalua nevoia de investiții strategice pentru a susține dezvoltarea și performanța companiei, precum și de a facilita procesul de alocare a resurselor necesare pentru realizarea acestor investiții.	<u>Indicatori - Criterii</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se adaptează la schimbările din piață și anticipează și răspunde la tendințele și cerințele industriei</li> <li>- Susține și facilitează luarea deciziilor legate de investiții, înțelegând impactul pe termen scurt și lung asupra performanței și sustenabilității</li> <li>- Oferă direcții strategice clare cu privire la investițiile necesare pentru îndeplinirea obiectivelor organizaționale și poate instrui alte persoane în acest domeniu.</li> <li>- Este capabil să anticipeze schimbările și oportunitățile din mediul extern și să orienteze investițiile organizației pentru a exploata aceste oportunități în mod profitabil.</li> <li>- Contribuie la dezvoltarea de politici și strategii de investiții la nivel de consiliu</li> </ul>
A.1.4	Capacitatea de a optimiza performanța financiară a întreprinderii publice și a lua decizii strategice informate prin analize financiare bazate pe înțelegerea modelelor de afaceri din domeniul naval
<u>Descriere</u>	<u>Indicatori - Criterii</u>

<p>Abilitatea de a efectua analize financiare detaliate și de a înțelege modelele de afaceri specifice domeniului naval pentru a lua decizii strategice care optimizează performanța financiară a întreprinderii</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poate identifica oportunități de optimizare a performanței financiare printr-o gestionare eficientă a costurilor, evaluarea activelor navale și alocarea resurselor.</li> <li>- Este capabil să analizeze și să prezinte riscurile și beneficiile deciziilor financiare și impactul acestora asupra obiectivelor strategice ale companiei.</li> <li>- Este capabil să anticipeze schimbările în piață și să ajusteze strategiile financiare pentru a menține competitivitatea și rentabilitatea companiei.</li> <li>- Își folosește expertiza pentru a evalua riscurile și oportunitățile financiare ale diferitelor strategii de afaceri, contribuind la maximizarea randamentului economic al investițiilor.</li> <li>- Înțelege legătura dintre fluxurile de numerar, structura de finanțare și performanța financiară și oferă soluții pentru îmbunătățirea profitabilității.</li> </ul>
<p>A.1.5</p>	<p>Capacitatea de a elaborare strategii pe termen lung care să fie orientate spre profitabilitate, sustenabilitate, reziliență și adaptabilitate la schimbările din domeniul naval</p>
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a dezvolta și implementa strategii pe termen lung care să asigure profitabilitatea, sustenabilitatea și reziliența unei companii din domeniul naval, adaptându-se la tendințele și provocările acestui sector în continuă evoluție.</p>	<p><u>Indicatori - Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege dinamica pieței navale și impactul schimbărilor externe (ex: reglementări, tehnologii noi) asupra strategiei pe termen lung și poate adapta planurile pentru a răspunde acestor provocări.</li> <li>- Poate anticipa și pregăti compania pentru schimbări externe majore (ex: tehnologii disruptive, schimbări de reglementare) și face recomandări care consolidează competitivitatea pe termen lung.</li> <li>- Oferă îndrumare echipei executive în crearea de planuri strategice care să maximizeze profitabilitatea și să mențină sustenabilitatea într-un mediu economic și legislativ în continuă schimbare.</li> <li>- Poate face legătura între factorii interni și externi și impactul acestora asupra stabilității și succesului pe termen lung.</li> </ul>
<p>A.1.6</p>	<p>Capacitatea de a gestiona riscurile specifice operaționale, de reglementare și cele asociate fluctuațiilor pieței de transport</p>
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a identifica, evalua și gestiona eficient riscurile operaționale, de reglementare și de piață în sectorul transporturilor navale, asigurând stabilitatea și succesul organizației în fața acestor provocări.</p>	<p><u>Indicatori - Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifică riscurile și implementează strategii de gestionare a riscurilor operaționale și de reglementare.</li> <li>- Anticipează fluctuațiile pieței de transport și dezvoltă strategii proactive pentru a minimiza impactul acestora asupra performanței companiei.</li> <li>- Consiliază conducerea executivă în elaborarea de politici și proceduri eficiente pentru gestionarea riscurilor, având o înțelegere aprofundată a reglementărilor din domeniu.</li> </ul>
<p>A.1.7</p>	<p>Capacitatea de a contribui semnificativ la identificarea, integrarea și depășirea constrângerilor operaționale, tehnice sau financiare specifice unui operator portuar</p>
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a identifica provocările specifice unui operator portuar din punct de vedere operațional, tehnic și financiar, de a contribui la integrarea soluțiilor eficiente și de a depăși aceste constrângeri, asigurând continuitatea</p>	<p><u>Indicatori - Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege interdependența între constrângerile tehnice, operaționale și financiare, și poate integra soluții pentru optimizarea acestor aspecte la nivel strategic.</li> <li>- Analizează impactul factorilor precum fluxurile de marfă</li> </ul>

și succesul activităților portuare.	și costurile de operare și - Elaborează strategii de îmbunătățire a eficienței operaționale.
A1.8	Capacitatea de a negocia elemente ale colaborării societății cu partenerii sociali, autorități, parteneri de afaceri naționali și internaționali
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a negocia eficient și strategic colaborări cu diverse entități, inclusiv partenerii sociali, autoritățile publice și partenerii de afaceri, atât pe plan național, cât și internațional, pentru a obține rezultate benefice pentru organizație.</p>	<p><u>Indicatori- Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege și aplică principii de negociere în relațiile cu partenerii sociali, autorități sau partenerii de afaceri, însă necesită sprijin pentru a lua decizii critice.</li> <li>- Formulează strategii de negociere ce iau în calcul dinamica pieței și interesele economice și sociale ale companiei.</li> <li>- Analizează propunerile venite din partea partenerilor și poate sugera strategii alternative care să optimizeze rezultatele negocierilor.</li> <li>- Identifică zonele de negociere care necesită compromisuri și propune soluții care să beneficieze organizația pe termen lung.</li> <li>- Își adaptează abordarea în funcție de interlocutor (partener social, autorități, partener de afaceri național sau internațional) pentru a maximiza rezultatele.</li> </ul>
<b>B.</b>	<b>Competențe profesionale de importanță strategică</b>
B2.1	Capacitatea de a dezvolta și implementa o viziune pe termen lung, stabilind obiective clare, identificând resursele necesare și evaluând oportunitățile și riscurile pentru a ghida întreprinderea publică către succes
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a dezvolta și implementa o viziune pe termen lung, stabilind obiective clare, identificând resursele necesare și evaluând oportunitățile și riscurile pentru a ghida întreprinderea publică către succes</p>	<p><u>Indicatori- Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege forțele concurențiale care potențează alegerile strategice</li> <li>- Formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung</li> <li>- Prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective</li> <li>- Prognozează rezultatele așteptate</li> <li>- Elaborează scenarii optimiste/scenarii pesimiste</li> <li>- Evaluează impactul inițiativelor strategice asupra performanței organizației, comunicând rezultatele și lecțiile învățate echipei.</li> <li>- Viziunea sa include evaluarea continuă a oportunităților și riscurilor emergente.</li> </ul>
B2.2	Capacitatea de a influența, inspira și ghida întreprinderea publică către atingerea obiectivelor comune, prin stabilirea unei viziuni clare, dezvoltarea unui mediu colaborativ și motivarea membrilor echipei pentru a-și atinge potențialul maxim
<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a face ca membrii organizației 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.</p>	<p><u>Indicatori- Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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 incita să se autodepășească.</li> <li>- Utilizează deseori exemplul personal.</li> <li>- Creează un mediu de lucru deschis și colaborativ, încurajând diversitatea ideilor și contribuind la dezvoltarea unei culturi organizaționale solide.</li> <li>- Își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional.</li> <li>- Imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației.</li> <li>- Este promotor al schimbării.</li> <li>- Evaluează impactul pe termen lung al viziunii și strategiilor sale, influențând pozitiv direcțiile de dezvoltare ale organizației și contribuind la creșterea sustenabilă a acesteia</li> </ul>
B2.3	Capacitatea de a organiza și reorganiza procesele întreprinderilor publice	
	<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a acoperi toate activitățile care concurează la atingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a aloca sarcini și responsabilități respectând principiile organizării pe proces, de a evalua eficiența unui mod de organizare, de a identifica erorile de organizare și de a eficientiza structuri organizaționale prin regândirea organizării acestora.</p>	<p><u>Indicatori - Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege și aplică principiile unei organizări eficiente și eficace.</li> <li>- Are o abordare procesuală a organizării.</li> <li>- Comunică eficient deciziile de organizare.</li> <li>- Se asigură că toate elementele structurale de organizare (organigrame, hărți de proces, proceduri, fișe de post, etc) sunt armonizate și aduse la zi cu ultimele decizii de organizare.</li> <li>- Formalizează deciziile de organizare.</li> <li>- Nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini.</li> </ul>
B2.4	Capacitatea de a planifica, gestiona și controla resursele financiare ale întreprinderii publice prin utilizarea bugetelor ca instrument principal pentru a ghida deciziile și activitățile operaționale	
	<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.</p>	<p><u>Indicatori - Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorizează regulat execuția bugetară, identificând abaterile și propunând măsuri corective.</li> <li>- Gestionează eficient resursele financiare, asigurând alocarea optimă a acestora în funcție de prioritățile strategice ale organizației.</li> <li>- Identifică oportunități de eficientizare a costurilor și creștere a veniturilor, propunând soluții inovatoare și sustenabile.</li> <li>- Ia în considerare multiple scenarii și posibile variații în venituri și cheltuieli în activitatea de bugetare.</li> </ul>
B2.5	Capacitatea de a supraveghea politicile de identificare, atragere, dezvoltare și reținere angajați cu potențial ridicat și competențe esențiale pentru succesul întreprinderii publice	
	<p><u>Descriere</u> Abilitatea de a identifica, atrage și dezvolta personalul potrivit pentru a atinge obiectivele organizației și de a crea un mediu de lucru stimulant și motivant.</p>	<p><u>Indicatori - Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creează programe și oportunități de dezvoltare profesională și personală pentru angajați, astfel încât aceștia să-și poată îmbunătăți abilitățile și să-și maximizeze potențialul</li> <li>- Promovează un mediu de lucru pozitiv și stimulant, care să crească angajamentul, loialitatea și satisfacția angajaților și să reducă rata de fluctuație a personalului</li> <li>- Oferă feedback constructiv angajaților și identifică oportunități de îmbunătățire și dezvoltare</li> <li>- Definește o cultură organizațională care valorizează dezvoltarea continuă și recunoaște realizările angajaților, promovând astfel un angajament pe termen lung față de organizație.</li> <li>- Colaborează cu alte organizații și instituții pentru a</li> </ul>

		înțelege tendințele în atragerea și reținerea talentelor și aplică aceste cunoștințe pentru a îmbunătăți practicile interne.
B2.6	Capacitatea de a integra tehnologiile digitale în procesele, cultura și operațiunile întreprinderii publice, cu scopul de a îmbunătăți eficiența, performanța și adaptabilitatea acesteia la schimbările din mediul de afaceri	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.		<u>Indicatori - Criterii</u> - Evaluează și adoptă soluțiile tehnologice potrivite pentru nevoile organizației. - Gestionează schimbarea și depășește rezistența la schimbare în cadrul organizației, creând un mediu care să promoveze adaptabilitatea și inovarea. - Coordonează inițiativele strategice de digitalizare la nivel organizațional, asigurându-se că tehnologiile sunt aliniate cu obiectivele de afaceri. - Evaluează constant impactul tehnologiilor digitale asupra eficienței și performanței organizației, ajustând strategiile în funcție de feedback și rezultate. - Identifică și utilizează instrumente digitale relevante pentru a sprijini activitățile operaționale.
B2.7	Capacitatea de a identifica, evalua, și gestiona riscurile care ar putea afecta obiectivele întreprinderii publice	
<u>Descriere</u> Abilitatea 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.		<u>Indicatori - Criterii</u> - 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.
B2.8	Capacitatea de a planifica, întreține, monitoriza și optimiza utilizarea activelor concesionate întreprinderii publice pe întregul lor ciclu de viață, cu scopul de a maximiza valoarea acestora și a sprijini obiectivele organizaționale	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a planifica, întreține, monitoriza și optimiza utilizarea activelor concesionate întreprinderii publice pe întregul lor ciclu de viață, cu scopul de a maximiza valoarea acestora și a sprijini obiectivele organizaționale.		<u>Indicatori- Criterii</u> - Coordonează inițiativele de optimizare a utilizării activelor la nivel organizațional, asigurând alinierea cu obiectivele strategice. - Monitorizează performanța activelor și evaluează impactul acestora asupra obiectivelor organizaționale. - Elaborează strategii de planificare și întreținere a activelor concesionate, bazate pe analiza ciclului de viață al acestora.
B2.9	Capacitatea de accesare de fonduri externe nerambursabile și obținere de finanțări de la instituții financiar bancare	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a planifica, implementa și monitoriza procese de accesare de finanțări externe nerambursabile și finanțări de la instituții bancare.		<u>Indicatori - Criterii</u> - Evaluează constant oportunitățile de finanțare și formulează strategii pentru maximizarea accesării fondurilor disponibile, contribuind astfel la dezvoltarea organizației și la atingerea obiectivelor strategice. - Colaborează cu diverse departamente pentru a aduna informațiile necesare aplicării și asigură coerența

		documentelor depuse. - Monitorizează și evaluează progresul proiectelor finanțate și propune ajustări în funcție de cerințele instituțiilor finanțatoare.
<b>C3</b>	<b>Competențe de guvernare corporativă</b>	
C3.1	Management prin obiective	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor companiei cât și motivarea angajaților implicați.	<u>Indicatori - Criterii</u> - Înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART - Setează interactiv și formalizează obiective - Gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță) - Incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective, - Monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresaază în atingerea obiectivelor, - Are experiență de succes în raportarea periodică spre organismul de implementare și spre autoritatea de management	
C3.2	Raportare și transparență	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a comunica eficient și precis informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către Consiliul de Administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.	<u>Indicatori - Criterii</u> - Comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia - Asigură transparența și integritatea în raportare, oferind informații corecte, complete și relevante, și evitând interpretările subiective sau înșelătoare. - Dezvoltă și implementează proceduri de raportare pentru a asigura transparența în activitățile organizației. - Monitorizează respectarea standardelor de raportare și propune îmbunătățiri în funcție de feedback-ul primit de la părțile interesate.	
C3.3	Dialogul social	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al companiei.	<u>Indicatori - Criterii</u> - Evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale companiei și interesele angajaților - la parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială - Urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale - Contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social - Militează pentru abilitarea managerilor companiei de a derula un dialog social pozitiv și fluent	
C3.4	Managementul performanței	
<u>Descriere</u> Abilitatea de a accesa permanent sursele de informații disponibile, de a evalua performanța tehnică, economică sau umană actuală, de a o compara cu cea prognozată, de a informa despre eventualele ecarturi și de a lua măsurile care se impun pentru reducerea acestora.	<u>Indicatori - Criterii</u> - Identifică și interoghează surse de informații diverse - Stabilește seturi de indicatori cheie de performanță pe care îi observă în evoluție - Informează structurile abilitate despre ecarturile constatate - la măsuri de corectare a ecarturilor - Incită întreaga organizație în a monitoriza performanța	

		și în a atinge obiectivele de performanță stabilite			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Face diligențele necesare pentru implementarea unor sisteme informatice integrate, viabile și performante</li> <li>- Se asigură că toate nivelurile ierarhice implicate conlucrează la eliminarea ecarturilor de performanță</li> </ul>			
C3.5	Bune practici în domeniul guvernantei corporative				
<u>Descriere</u> Abilitatea de a aplica regulile, legislația și standardele de guvernanta corporativa	<u>Indicatori - Criterii</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Înțelege aprofundat regulile, legislația și standardele de guvernanta corporativă, și are capacitatea de a aplica aceste cunoștințe în practică.</li> <li>- Influențează pozitiv compania prin decizii strategice și etice.</li> <li>- Evaluează și analizează informațiile relevante pentru a lua decizii bine fundamentate</li> <li>- Asigură transparență și înțelegere mutuală</li> <li>- Menține un standard înalt de etică și integritate în toate aspectele guvernantei corporative</li> </ul>				
<b>C4</b>	<b>Competențe sociale și personale</b>				
C4.1	Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului				
<u>Definiție</u> Abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile</li> <li>- Își subliniază mesajele verbale prin gesturi</li> <li>- Are o ținută potrivită mesajelor transmise</li> <li>- Dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii</li> <li>- Utilizează înțelept formularea</li> <li>- Utilizează corect tehnica întrebărilor</li> <li>- Compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale</li> <li>- Este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere</li> <li>- Utilizează corect procesul de persuadare</li> </ul>				
<b>C5</b>	<b>Experiență pe plan local și internațional</b>				
C5.1	Experiența în funcții cu atribuții directe de relație comercială sau operațională cu armatori sau operatori de transport naval, în calitate de reprezentant al unei administrații portuare sau al unui administrator de cale navigabilă.				
<u>Definiție</u> Se poate constata din analiza documentelor ce descriu și atestă parcursul studiilor absolvite	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- există mențiuni cu privire la Experiența în funcții cu atribuții directe de relație comercială sau operațională cu armatori sau operatori de transport naval, în calitate de reprezentant al unei administrații portuare sau al unui administrator de cale navigabilă în CV, alte documente din dosarul de candidatură, eventuale solicitări de clarificări.</li> </ul>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.2	Experiență în relația cu autorități sau instituții publice din domeniul de activitate al societății CN ACN SA				
<u>Definiție</u> A acumulat experiență în relația cu autorități sau instituții publice din domeniul de activitate al societății CN ACN SA	<u>Indicatori</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- experiența anterioară în relația cu autoritățile publice din domeniul de activitate al CN ACN SA constatată în CV, alte documente din dosarul de</li> </ul>				

		candidatură, eventuale solicitari de clarificari.				
		1	2	3	4	5
		Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.3	Experienta în elaborarea sau negocierea bugetului de venituri și cheltuieli al unei întreprinderi publice sau al unei entități cu venituri proprii ce includ tarife pe cel puțin 2 exercitii financiare consecutive					
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experienta în elaborarea sau negocierea bugetului de venituri și cheltuieli al unei întreprinderi publice sau al unei entități cu venituri proprii ce includ tarife pe cel puțin 2 exercitii financiare consecutive		<u>Indicatori</u> - Experienta în elaborarea sau negocierea bugetului de venituri și cheltuieli al unei întreprinderi publice sau al unei entități cu venituri proprii ce includ tarife pe cel puțin 2 exercitii financiare consecutive, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV, eventuale solicitari de clarificari.				
		1	2	3	4	5
		NU				DA
C5.4	Experienta în funcții cu atribuții directe sau delegate privind siguranța navigației, mentenanța infrastructurii de transport naval (dragaj, ecluze, lucrări hidrotehnice) sau coordonarea operațiunilor tehnice specifice.					
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experienta în funcții cu atribuții directe sau delegate privind siguranța navigației, mentenanța infrastructurii de transport naval (dragaj, ecluze, lucrări hidrotehnice) sau coordonarea operațiunilor tehnice specifice.		<u>Indicatori</u> - Experienta în funcții cu atribuții directe sau delegate privind siguranța navigației, mentenanța infrastructurii de transport naval (dragaj, ecluze, lucrări hidrotehnice) sau coordonarea operațiunilor tehnice specifice prezentate clar în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură, eventuale solicitari de clarificari.				
		1				5
		NU				DA
C5.5	Experienta în calitate de conducător al unei entități care a aplicat reglementări europene privind transportul pe căile navigabile interioare (Directiva 2016/1629/UE, regulamente CESNI/CCNR, acorduri privind navigația pe Dunare și rețeaua TEN-T), cu raporturi cu autorități de reglementare naționale sau europene (ANR, Comisia Dunării, Ministerul Transporturilor).					
<u>Definitie</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experienta în calitate de conducător al unei entități care a aplicat reglementări europene privind transportul pe căile navigabile interioare (Directiva 2016/1629/UE, regulamente CESNI/CCNR, acorduri privind navigația pe Dunare și rețeaua TEN-T), cu raporturi cu autorități de reglementare naționale sau europene (ANR, Comisia Dunării, Ministerul Transporturilor).		<u>Indicatori</u> - Experienta în calitate de conducător al unei entități care a aplicat reglementări europene privind transportul pe căile navigabile interioare (Directiva 2016/1629/UE, regulamente CESNI/CCNR, acorduri privind navigația pe Dunare și rețeaua TEN-T), cu raporturi cu autorități de reglementare naționale sau europene (ANR, Comisia Dunării, Ministerul Transporturilor). prezentată în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură, eventuale solicitari de clarificari				
		1	2	3	4	5
		Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.6	Experienta în funcții din care rezultă responsabilitatea de supervizare a procedurilor de achiziție publică pentru lucrări de infrastructură sau servicii de mentenanță, în calitate de conducător al entității sau de persoană cu atribuții delegate de aprobare a procedurilor de achiziție					
<u>Definitie</u>		<u>Indicatori</u>				

În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în funcții din care rezulta responsabilitatea de supervizare a procedurilor de achiziție publică pentru lucrări de infrastructură sau servicii de mentenanță, în calitate de conducător al entității sau de persoană cu atribuții delegate de aprobare a procedurilor de achiziție.		- Experiența în funcții din care rezulta responsabilitatea de supervizare a procedurilor de achiziție publică pentru lucrări de infrastructură sau servicii de mentenanță, în calitate de conducător al entității sau de persoană cu atribuții delegate de aprobare a procedurilor de achiziție prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură, eventuale solicitări de clarificări		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.7	Experiența în accesarea, implementarea sau monitorizarea cel puțin a unui proiect finanțat din fonduri europene nerambursabile destinate infrastructurii de transport (FEDR, FC, CEF - Connecting Europe Facility sau instrumente similare), în calitate de conducător al entității beneficiare sau de persoană cu atribuții de reprezentare față de autoritatea de management.			
<u>Definiție</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în accesarea, implementarea sau monitorizarea cel puțin a unui proiect finanțat din fonduri europene nerambursabile destinate infrastructurii de transport (FEDR, FC, CEF - Connecting Europe Facility sau instrumente similare), în calitate de conducător al entității beneficiare sau de persoană cu atribuții de reprezentare față de autoritatea de management		<u>Indicatori</u> - Experiența în în accesarea, implementarea sau monitorizarea cel puțin a unui proiect finanțat din fonduri europene nerambursabile destinate infrastructurii de transport (FEDR, FC, CEF - Connecting Europe Facility sau instrumente similare), în calitate de conducător al entității beneficiare sau de persoană cu atribuții de reprezentare față de autoritatea de management prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură, eventuale solicitări de clarificări		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.8	Experiența de minimum 2 ani cumulați în funcții cu atribuții de negociere, aprobare sau monitorizare a contractelor de concesiune sau a convențiilor de utilizare a infrastructurii de transport naval, în calitate de reprezentant al concedentului sau al administratorului infrastructurii.			
<u>Definiție</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiența de minimum 2 ani cumulați în funcții cu atribuții de negociere, aprobare sau monitorizare a contractelor de concesiune sau a convențiilor de utilizare a infrastructurii de transport naval, în calitate de reprezentant al concedentului sau al administratorului infrastructurii.		<u>Indicatori</u> - Experiența de minimum 2 ani cumulați în funcții cu atribuții de negociere, aprobare sau monitorizare a contractelor de concesiune sau a convențiilor de utilizare a infrastructurii de transport naval, în calitate de reprezentant al concedentului sau al administratorului infrastructurii prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură, eventuale solicitări de clarificări		
<b>1</b>				<b>5</b>
NU				DA
C5.9	Experiența în calitate de conducător al unei entități din sectorul transportului naval, cu participare documentată la relații instituționale oficiale cu cel puțin una din următoarele: Autoritatea Navala Română, Ministerul Transporturilor, Comisia Dunării, CESNI, Capitanii de port.			
<u>Definiție</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiența		<u>Indicatori</u> - Experiența în calitate de conducător al unei entități		

în calitate de conducător al unei entități din sectorul transportului naval, cu participare documentată la relații instituționale oficiale cu cel puțin una din următoarele: Autoritatea Navala Română, Ministerul Transporturilor, Comisia Dunării, CESNI, Capitaniile de port.		din sectorul transportului naval, cu participare documentată la relații instituționale oficiale cu cel puțin una din următoarele: Autoritatea Navala Română, Ministerul Transporturilor, Comisia Dunării, CESNI, Capitaniile de port. prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură, eventuale solicitări de clarificări		
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Cel mult 1 an	Între 1 an și 2 ani	Între 2 ani și 3 ani	Între 3 ani și 4 ani	Mai mult de 4 ani
C5.10	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății			
<u>Definiție</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiența în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății		<u>Indicatori</u> - Experiența în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură, eventuale solicitări de clarificări		
<b>1</b>				<b>5</b>
NU				DA
<b>II</b>	<b>Alinierea cu Scrisoarea de așteptări</b>			
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat			
<u>Definiție</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.				
<u>Indicatori</u> Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.				
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective			
<u>Definiție</u> Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.				
<u>Indicatori</u> Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.				
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă societatea/societatea în corelare cu contextul acesteia			
<u>Definiție</u> Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.				
<u>Indicatori</u> Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al societății, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al societății, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.				
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională			

<p><u>Definitie</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p> <p><u>Indicatori</u> Sesizează contextul operațional al societății în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.</p>	
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară
<p><u>Definitie</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.</p> <p><u>Indicatori</u> Sesizează contextul financiar al societății în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.</p>	
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii
<p><u>Definitie</u> Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.</p> <p><u>Indicatori</u> Sesizează situația societății referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii societății în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.</p>	
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
<p><u>Definitie</u> la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.</p> <p><u>Indicatori</u> la notă de nevoia de investiții a societății și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a societății, pentru viitorul mandat.</p>	
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor
<p><u>Definitie</u> la 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.</p> <p><u>Indicatori</u> la 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.</p>	
A9	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice
<p><u>Definitie</u> Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.</p> <p><u>Indicatori</u></p>	

Formulează obiective SMART referitoare la dividendele și vărsămintele la bugetul statului datorate de societate pe perioada viitorului mandat.	
A10	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative
<p><u>Definitie</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.</p> <p><u>Indicatori</u> Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a societății, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.</p>	
A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate
<p><u>Definitie</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.</p> <p><u>Indicatori</u> Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.</p>	
A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora
<p><u>Definitie</u> Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.</p> <p><u>Indicatori</u> Trece în revistă constrângerile generate de contextul societății, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.</p>	
<b>III</b>	<b>Trăsături</b>
T1	Reputație personală și profesională
<p><u>Definitie</u> Abilitatea de a avea un comportament adecvat postului.</p>	<p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- candidatul nu a fost condamnată 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;</li> <li>- candidatul nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;</li> <li>- candidatul nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;</li> <li>- 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;</li> </ul>

	- candidatul 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	Independență										
<p><b>Definiție</b> Candidatul poate lua decizii bazate pe evaluări corecte și pe o analiză profundă a datelor, fără presiuni externe, arătând respectarea unor standarde înalte de etică și integritate, asigurându-se că toate acțiunile și deciziile sunt în conformitate cu valorile și politicile întreprinderii publice.</p> <p><b>Indicatori</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/>concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;</li> <li><input type="checkbox"/>susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;</li> <li><input type="checkbox"/>solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.</li> </ul>											
T3	Integritate										
<p><b>Definiție</b> Candidatul comunică sincer și cu transparență, evitând exagerările sau omisiunile care ar putea induce în eroare, își asumă responsabilitatea pentru acțiunile și deciziile sale, recunoscând și remediind erorile atunci când acestea apar.</p> <p><b>Indicatori:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/>înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;</li> <li><input type="checkbox"/>plasează interesele organizației înaintea celorlalte;</li> <li><input type="checkbox"/>tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.</li> </ul>											
T4	Expunere politică										
<p>Descriere: Candidatul este implicat în activități de natură politică.</p> <p>Indicatori: Gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice</td> <td></td> <td>Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice</td> <td></td> <td>Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice</td> </tr> </tbody> </table>		1	2	3	4	5	Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice
1	2	3	4	5							
Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice							
T5	Abilități de comunicare interpersonală										
<p>Descriere: abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.</p> <p><b>Indicatori:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;</li> <li>- are o ținută potrivită mesajelor transmise;</li> <li>- dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii;</li> <li>- utilizează înțelept formularea;</li> <li>- utilizează corect tehnica întrebărilor;</li> <li>- este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere;</li> <li>- utilizează corect procesul de persuadare.</li> </ul>											
T6	Viziune										
<p>Descriere: capacitatea de a formula un scop personal, o identitate și capacități personale distincte.</p> <p>Indicatori- Criterii:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prezintă un scop personal din punct de vedere profesional;</li> <li>- arată identitatea profesională distinct;</li> </ul> <p>arată capacități personale care îl conduc la atingerea scopului.</p>											
T7	Orientare către rezultate										

Descriere: abilitatea de a stabili obiective clare, de a acționa consecvent pentru atingerea lor și de a urmări performanța prin indicatori măsurabili, cu accent pe eficiență, impact și finalizare.  
 Indicatori- Criterii:  
 - poate descrie obiective specifice pe care și le-a asumat anterior, modul în care le-a urmărit și dacă au fost îndeplinite integral, parțial sau peste așteptări.  
 - demonstrează că a folosit în mod sistematic indicatori cantitativi sau calitativi pentru a măsura progresul și succesul în proiecte sau activități curente.  
 - oferă exemple concrete în care a depășit blocaje sau constrângeri pentru a livra rezultate la timp, fără a compromite calitatea sau obiectivele stabilite.  
 este preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.

T8 Capacitate de sinteza

Descriere: abilitatea de a extrage rapid și clar esențialul din informații complexe, structurându-le logic și coerent pentru luarea deciziilor sau comunicare eficientă.  
 Indicatori- Criterii:  
 - poate explica succint o situație complicată, evidențiind doar elementele relevante, fără pierderea sensului esențial.  
 - în răspunsurile sale, face diferența între detalii esențiale și secundare, concentrându-se pe ceea ce contează pentru decizie sau acțiune.  
 exprimă concluzii clare, bine argumentate, în urma analizării mai multor surse de date sau puncte de vedere.

**IV Alte criterii**

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

Definiție  
 Din 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
Insolventa în timpul mandatului				Nu a intervenit insolventa în timpul mandatului

2 Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar

Descriere: din documentele ce compun dosarul de candidatură, rezultă ca are/nu are înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar.  
 Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.

1	2	3	4	5
Are înscrieri				Nu are înscrieri

3 Capacitatea de a identifica, evalua și gestiona riscurile operaționale, tehnice și de reglementare specifice administrării canalelor navigabile.

<p><u>Descriere:</u>          Abilitatea de a identifica proactiv riscurile potențiale care pot afecta siguranța, funcționarea și conformitatea cu reglementările în administrarea canalelor navigabile. Implică evaluarea acestor riscuri și dezvoltarea de soluții și măsuri preventive pentru a minimiza impactul acestora asupra operațiunilor și infrastructurii de transport naval.</p>	<p><u>Indicatori- Criterii:</u>          - Asigură că toate operațiunile desfășurate pe canalele navigabile respectă reglementările locale, naționale și internaționale aplicabile (precum legislația maritimă, normele de mediu și de siguranță).          - Efectuează audituri interne periodice pentru a evalua nivelul de conformitate și pentru a preveni eventualele sancțiuni sau întreruperi ale activităților.</p>
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asigură existența unor măsuri preventive și corective, inclusiv planuri de continuitate a afacerilor în caz de incidente.</li> <li>- Menține o monitorizare activă a riscurilor identificate și ajustează planurile de gestionare a acestora pe măsură ce apar noi informații sau schimbări în mediu.</li> <li>- Utilizează sisteme și tehnologii de management al riscurilor pentru a ține evidența riscurilor și măsurilor de atenuare.</li> <li>- Evaluează riscurile nu doar din punct de vedere operațional, ci și din perspectiva impactului financiar asupra companiei.</li> <li>- Colaborează activ cu autoritățile de reglementare și alte organisme relevante pentru a se asigura că gestionarea riscurilor este conformă cu cerințele legale și că societatea este la curent cu noile reglementări.</li> <li>- Identifică riscurile de mediu asociate administrării canalelor navigabile (poluare, eroziune a malurilor, distrugerea habitatelor naturale) și implementează măsuri preventive pentru a reduce impactul asupra mediului.</li> <li>- Colaborează cu experți în protecția mediului pentru a dezvolta practici sustenabile în operarea canalelor.</li> <li>- Utilizează tehnologii avansate de monitorizare și analiză, precum drone, senzori sau software specializat pentru a gestiona mai eficient riscurile tehnice și operaționale.</li> <li>- Introduce soluții inovatoare pentru a îmbunătăți securitatea și eficiența operațiunilor pe canalele navigabile.</li> </ul>
4	Capacitatea de integrare a viziunii strategice cu principiile de dezvoltare durabilă, inclusiv integrarea aspectelor de mediu
<p><u>Descriere:</u> Abilitatea de a integra viziunea strategică cu principiile dezvoltării durabile presupune abilitatea de a formula și implementa strategii pe termen lung care să promoveze creșterea economică responsabilă, protecția mediului și bunăstarea socială.</p>	<p><u>Indicatori- Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asigură că strategia companiei include obiective clare legate de sustenabilitate, precum reducerea emisiilor de carbon, utilizarea eficientă a resurselor și protecția biodiversității.</li> <li>- Evaluează și reduce impactul operațiunilor asupra mediului, precum poluarea aerului și apei, generarea de deșeuri și utilizarea resurselor naturale.</li> <li>- Integrează soluții pentru eficiența energetică și utilizarea resurselor regenerabile în cadrul operațiunilor curente și viitoare ale companiei.</li> <li>- Se asigură că strategiile și operațiunile companiei respectă legislația și standardele internaționale privind protecția mediului și dezvoltarea durabilă.</li> </ul>

		- Sprijină dezvoltarea și implementarea tehnologiilor inovatoare care reduc impactul asupra mediului, precum soluții ecologice de transport și infrastructură verde.
5	Capacitatea de a adopta noi tehnologii și soluții inovatoare pentru optimizarea operațiunilor și pentru a asigura modernizarea infrastructurii concesionate	
	<p><u>Descriere:</u> Abilitatea de a identifica, evalua și implementa tehnologii și soluții inovatoare care îmbunătățesc eficiența operațională și contribuie la modernizarea infrastructurii concesionate</p>	<p><u>Indicatori- Criterii</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Menține o înțelegere profundă a celor mai noi tendințe tehnologice care influențează industria de infrastructură și transport.</li> <li>- Evaluează constant infrastructura și operațiunile pentru a identifica oportunități de integrare a tehnologiilor care să aducă îmbunătățiri semnificative.</li> <li>- Introduce soluții de automatizare a proceselor pentru a reduce erorile umane și a îmbunătăți eficiența operațională.</li> <li>- Introduce sisteme integrate de gestionare a informațiilor care să conecteze diferitele componente ale infrastructurii pentru a asigura o funcționare armonioasă și eficientă.</li> <li>- Implementează tehnologii de monitorizare și securitate avansate, cum ar fi supravegherea video inteligentă și controlul accesului, pentru a asigura siguranța infrastructurii și a personalului.</li> <li>- Folosește sisteme predictive care să identifice riscuri potențiale și să permită măsuri preventive pentru a evita incidentele.</li> <li>- Evaluează costurile inițiale și beneficiile pe termen lung ale noilor tehnologii pentru a lua decizii financiare responsabile.</li> <li>- Creează sisteme de monitorizare și evaluare a performanței soluțiilor tehnologice adoptate, ajustându-le pe baza feedback-ului și rezultatelor obținute.</li> </ul>

## 9. Grila de punctare

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate pe baza următoarei grile de punctaj:

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	<b>Nivel de bază</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.</li> </ul>

2	<b>Intermediar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.</li> <li>• Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență.</li> <li>• Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.</li> </ul>
3	<b>Competent</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent.</li> <li>• A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim.</li> <li>• Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.</li> </ul>
4	<b>Avansat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență.</li> <li>• A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a consiliului și a nivelului executiv superior.</li> <li>• Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul>
5	<b>Expert</b>	<p>Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.</p> <p>A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple poziții de conducere. Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență.</p>