

A black and white photograph of a modern glass skyscraper, viewed from a low angle looking up. The building's facade is composed of a grid of glass panels and metal frames, reflecting the sky and clouds. The sky is dark with scattered white clouds. The building extends from the bottom left towards the top right of the frame.

PROIECT

**Fondul de Garantare a Creditului Rural
IFN S.A (FGCR)**

Profilul Consiliului de Administrație



CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Fondului de Garantare a Creditului Rural – IFN S.A.	2
2. Analiza cerințelor contextuale	2
3. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, a grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, a ponderii fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz. ...	9



1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Fondului de Garantare a Creditului Rural – IFN S.A.

Conform art. 1 pct. (15) din Anexa nr.1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului de administrație al Fondului de Garantare a Creditului Rural – IFN S.A. (denumit în continuare „FGCR” sau „întreprinderea publică” sau „societatea”) cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul consiliului de administrație al FGCR se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale, respectiv ansamblul de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare în implementarea principiilor și mecanismelor de guvernare corporativă în ceea ce privește FGCR. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile FGCR și de mediul concurențial în care aceasta operează, de starea economică, financiară, de guvernare corporativă, contextul legislativ și poziția strategică în care se află întreprinderea publică la momentul actual, moment la care se realizează evaluarea și selecția membrilor consiliului de administrație;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare – Ministerul Finanțelor;
- c) strategia FGCR care este aliniată la strategia Grupului Financiar CEC BANK FGCR.

Profilul Consiliului de administrație, potrivit prevederilor cuprinse în Anexa nr. 1a la H.G. nr. 639/2023, conține:

- definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale sub forma unor competențele măsurabile,
- definirea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite,
- ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia,
- gruparea criteriilor pentru analiză comparativă,
- specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Analiza cerințelor contextuale

FGCR este o instituție financiară nebanară cu statut juridic de societate pe acțiuni, având ca acționari statul român, prin Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale (deținând 0,007% din capitalul social) și CEC BANK S.A. (deținând 99,993% din capitalul social). Această poziționare instituțională conferă FGCR o dublă natură strategică: pe de o parte, funcționează ca entitate reglementată și autorizată să



desfășoare activități de garantare financiară, în conformitate cu legislația aplicabilă IFN-urilor și sub supravegherea BNR, iar pe de altă parte, reprezintă un vehicul esențial al politicilor publice în domeniul sprijinirii producătorilor agricoli și procesatorilor de produse agricole și al facilitării accesului acestora la finanțare, contribuind astfel la dezvoltarea industriei agroalimentare și a agriculturii în România.

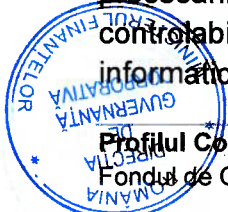
Evaluarea cerințelor contextuale pentru selecția și numirea membrilor Consiliului de Administrație al FGCR, pornește de la realitățile operaționale, juridice, economice și instituționale în care activează atât societatea cât și grupul financiar din care face parte. Regimul de funcționare al FGCR este reglementat de un ansamblu complex de norme legislative, dintre care cele mai relevante sunt prevederile Legii societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Legii nr. 93/2009 privind instituțiile financiare nebancare, cu modificările și completările ulterioare, OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, reglementările emise de Banca Națională a României privind instituțiile financiare nebancare, precum și cadrul legal național și european privind ajutoarele de stat /minimis și gestionarea fondurilor publice.

Din punct de vedere strategic, FGCR deține un rol central în arhitectura instituțională a politicilor publice în domeniul agriculturii. În calitate de furnizor de garanții, FGCR facilitează accesul în principal al întreprinderilor care își desfășoară activitatea în domeniul agriculturii și industriei agroalimentare la credite bancare și alte forme de finanțare, acționând ca intermediar. Această poziționare este deosebit de importantă având în vedere atât contextul economic actual, marcat de presiuni inflaționiste, volatilitate a piețelor financiare și nevoia urgentă de stimulare a investițiilor productive, cât și condițiile climatice nefavorabile manifestate în ultimii ani (vânt puternic, grindină, ploi torențiale, secetă) care au afectat culturile agricole, generând vulnerabilități suplimentare și imprevizibile activității întreprinderilor din sectorul vegetal și zootehnic.

Mai mult, FGCR a implementat programe guvernamentale de garantare, precum AGRO IMM INVEST, RURAL INVEST, RURAL PLUS, CREDITUL FERMIERULUI, dar și alte programe/produse care au ca scop susținerea implementării proiectelor finanțate prin PNDR 2014-2020, POPAM 2014-2020, Planul Strategic 2023-2027, PAP 2021-2027 și FEAGA.

Din perspectiva stării financiare și a capacității instituționale, FGCR gestionează un volum semnificativ de garanții și fonduri puse la dispoziție. Acest aspect presupune un nivel ridicat de responsabilitate în managementul riscurilor, în special a celor aferente expunerilor garantate, dar și o capacitate instituțională solidă pentru a răspunde cerințelor de conformitate, raportare și audit, atât național, cât și european.

În paralel cu aceste responsabilități, FGCR se află într-un proces de dezvoltare și diversificare și dezvoltare a activității, precum și de transformare digitală. Modernizarea infrastructurii informatice, adecvarea tehnologiei informației și a procesării informației, cu referire la capacitatea de gestionare, integritatea, controlabilitatea și continuitatea acesteia, precum și asigurarea conformității sistemului informatic implementat la nivelul FGCR cu specificul activității desfășurate reprezintă



elemente importante pentru îmbunătățirea productivității, urmărirea indicatorilor de satisfacție a clienților și îmbunătățirea continuă a relațiilor cu aceștia. Acest proces necesită o conducere strategică vizionară, capabilă să gestioneze schimbarea organizațională și să alinieze obiectivele instituționale la cerințele de performanță ale Grupului Financiar CEC Bank și la competitivitatea specifică sectorului financiar bancar.

Pe acest fundal complex, profilul Consiliului de Administrație reflecta nu doar cerințe formale de eligibilitate, ci și o înțelegere temeinică a rolului și misiunii FGCR, a riscurilor sistemice asociate activității de garantare/creditare, precum și a provocărilor ce decurg din natura mixtă – public-privat – a funcționării FGCR.

FGCR este o instituție financiară nebanară organizată sub forma unei societăți pe acțiuni, având ca acționari statul român, prin Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale (deținând 0,007% din capitalul social) și CEC BANK S.A. (deținând 99,993% din capitalul social). Această structură juridică conferă societății un regim de funcționare care combină mecanismele specifice unei entități reglementate de piața concurențială cu obligațiile de transparență, responsabilitate și eficiență impuse întreprinderilor publice. Rolul său fundamental constă în acordarea de garanții, finanțări și asumarea de angajamente din fonduri proprii sau pe seama fondurilor publice puse la dispoziție, destinate întreprinderilor din domeniul agriculturii și industriei agroalimentare în principal, dar și altor categorii de beneficiari eligibili, prevăzuți de actele normative/norme interne în vigoare ce reglementează activitatea FGCR.

FGCR are ca obiect principal de activitate asumarea de angajamente de garantare și emiterea de garanții, pe seama fondurilor publice, a surselor proprii și a oricărui alte surse, precum și desfășurarea de activități de creditare cod CAEN 6492 – Alte activități de creditare.

Domeniile secundare de activitate desfășurate de FGCR sunt:

- a) servicii de informare și consultanță pentru instituții de credit, instituții financiar-nebancare, întreprinderi, referitoare la realizarea activităților de garantare și finanțare - cod CAEN 7020 - Activități pentru consultanță pentru afaceri și management, numai în măsura în care aceste activități sunt legate de activitățile de garantare și finanțare;
- b) activități auxiliare intermediarilor financiare care nu au fost clasificate în alte clase - administrarea programelor de dezvoltare a întreprinderilor mici și mijlocii - cod CAEN 6619 - Activități auxiliare intermediarilor financiare, exclusiv activități de asigurări și fonduri de pensii, numai în măsura în care aceste activități sunt legate de activitățile de garantare și finanțare;
- c) administrarea de fonduri publice, în scopul implementării politicilor naționale referitoare la sprijinirea mediului de afaceri - cod CAEN 6630 Activități de administrare a fondurilor.

Capitalul social subscris și vărsat al FGCR este în sumă de 15.940.890 lei, împărțit în 1.594.089 acțiuni nominative emise de societate în formă dematerializată, indivizibile, de valoare egală, a câte 10 lei fiecare.



Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, cu sediul în București, B-dul Carol I nr. 24, sector 3 a subscris și vărsat suma de 1.140 lei, reprezentând 114 acțiuni nominative, respectiv 0,007% din capitalul social total subscris iar CEC BANK S.A., cu sediul social în București, Calea Victoriei nr. 13, Sector 3, a subscris și vărsat suma de 15.939.750 lei, reprezentând 1.593.975 acțiuni nominative, respectiv 99,993% din capitalul social total subscris.

FGCR este administrat în sistem unitar de către Consiliul de Administrație, care este compus din 5 membri, persoane fizice, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și cu respectarea reglementărilor BNR în domeniu.

Implementarea principiilor de guvernanta corporativă în acest cadru presupune o abordare strategică și integrată, care să țină cont de caracterul reglementat al activității instituției, dar și de poziționarea sa în piață. Mediul economic în care FGCR își desfășoară activitatea este caracterizat de volatilitate, presiuni inflaționiste, riscul de credit, rate ale dobânzilor în creștere și acces limitat al întreprinderilor la capital. În acest context, se impune adoptarea unor mecanisme riguroase de gestionare a riscurilor sistemice, precum și consolidarea capacității instituționale de reacție la șocuri economice și crize sectoriale.

Din punct de vedere financiar, structura de capitalizare a FGCR permite asumarea de angajamente de garantare, dar necesită totodată politici prudente de gestiune a lichidității și riscurilor, alocare eficientă a capitalului și administrare atentă a riscurilor. În acest sens, este esențială existența unor indicatori de performanță financiari și non-financiari clari, care să asigure atingerea obiectivelor instituționale în condiții de sustenabilitate economică și legalitate. De asemenea, trebuie respectate exigențele de audit și transparență în utilizarea fondurilor publice și europene, în conformitate cu reglementările Uniunii Europene privind gestiunea financiară și controlul fondurilor.

În plan legislativ, activitatea FGCR este reglementată, printre altele, de Legea nr. 93/2009 privind instituțiile financiare nebancare, de reglementările și normele emise de Banca Națională a României, precum și de cadrul aplicabil întreprinderilor publice, în special OUG nr. 109/2011. Această incidență legislativă impune cerințe complexe în materie de conformitate, separare a funcțiilor de conducere de cele de control, selecție transparentă și profesionalizată a membrilor consiliului, precum și de monitorizare a performanței la nivel strategic și operațional.

Prin urmare, Consiliul de Administrație trebuie să fie alcătuit din membri care dețin experiență adecvată și diversificată, cunoștințe, competențe și experiență adecvate pentru a putea înțelege activitățile specifice, inclusiv riscurile pe care acestea le implică, competențe pentru a lua decizii adecvate în concordanță cu planul de afaceri/modelul de afaceri, apetitul la risc, strategia și piețele în cadrul cărora activează FGCR. De asemenea, membrii consiliului de administrație trebuie să dețină competențele necesare pentru a putea constitui comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit.



Este deosebit de important ca membrii consiliului să înțeleagă și să fie capabili să aplice principiile guvernantei corporative, în special cele legate de separarea clară a funcțiilor de conducere executivă și supraveghere, de stabilire a obiectivelor de performanță, de monitorizare a indicatorilor, auditul intern și controlul managerial intern. În plus, este importantă prezența unor membri cu abilități de comunicare instituțională, relaționare intersectorială și negociere, care pot reprezenta interesele FGCR într-un mod echilibrat și profesionist.

Independența de gândire, integritatea personală și profesională, lipsa oricărui conflict de interese, mitigarea riscului reputațional și capacitatea de a contribui activ la luarea deciziilor strategice sunt atribute fundamentale ale unui membru al Consiliului de Administrație al FGCR.

Analiza misiunii FGCR, dintr-o perspectivă financiară și strategică, relevă o instituție cheie în ecosistemul de sprijinire a agriculturii și dezvoltării de capacități de producție, cu un profil instituțional specific și cu un rol sistemic în facilitarea accesului la finanțare, în condiții de sustenabilitate și echilibru între obiectivele de politică publică și cele de viabilitate financiară.

Misiunea fundamentală a FGCR – îmbunătățirea accesului la finanțare pentru fermieri – reflectă o intervenție corectivă într-o piață financiară caracterizată de asimetrii informaționale, lipsă de colateral și risc perceput ridicat în finanțarea agriculturii. Prin natura sa, această misiune nu se limitează la activitatea clasică de garantare, ci vizează în mod direct reducerea barierelor sistemice la creditare, contribuind la formarea capitalului în economia reală.

Poziția strategică a FGCR în sistemul național de susținere a finanțării agriculturii este una esențială, fiind un actor cu capacitate de implementare rapidă a politicilor guvernamentale prin intermediul unor produse financiare inovatoare și servicii de calitate ridicată. FGCR participă activ la susținerea beneficiarilor de proiecte finanțate prin PNDR, POPAM, PNS, PAP sau FEADR. Această poziționare necesită o guvernare corporativă capabilă să asigure anticiparea riscurilor, cooperarea eficientă cu partenerii financiari, sistemul bancar, autoritățile naționale și europene.

În acest context, structura Consiliului de Administrație trebuie să reflecte complexitatea operațională și strategică a instituției. Se impune ca membrii acestui organ decizional să dețină competențe solide în domeniul financiar-bancar și nebanancar, juridic, al auditului intern și gestiunii riscurilor. Totodată, o înaltă probitate morală, integritate profesională și capacitate de gândire strategică sunt esențiale pentru garantarea transparenței, responsabilității și eficienței decizionale.

FGCR funcționează „într-un regim dual”, care presupune atât activitate „în nume și cont propriu”, cât și „în numele și contul statului”, pe bază de mandat de la Ministerul Finanțelor sau pe baza convențiilor încheiate cu Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale. Acest model mixt presupune o complexitate crescută în managementul riscurilor, în alocarea resurselor dar și „o dublă responsabilitate”: față de propria



sustenabilitate financiară și față de rezultatele politicile publice implementate și eficiența și eficacitatea utilizării fondurilor publice.

Acest cadru operațional dual presupune un mix de guvernare, care să asigure echilibrul între:

- exigențele prudențialității financiare, specifice instituțiilor care activează în domeniul garanțiilor financiare în mediu concurențial;
- cerințele de transparență și conformitate asociate gestionării fondurilor publice;

FGCR are o paletă largă de instrumente financiare, care îi permit adaptarea continuă la dinamica pieței și la nevoile de finanțare aferente domeniilor specifice:

- garantarea creditelor bancare;
- asumarea angajamentelor de garantare/finanțare;

Această gamă de instrumente implică un nivel ridicat de competență tehnică și financiară în evaluarea riscului, în structura garanțiilor și în adaptarea schemelor de sprijin la contextul legislativ național și european în continuă schimbare.

Activitatea FGCR este ghidată de principiul sustenabilității financiare pe termen mediu și lung.

Profilul membrilor Consiliului de Administrație trebuie să includă competențe în guvernarea proceselor de management financiar, analiză de risc, modelare financiară și evaluare a impactului socio-economic, astfel încât deciziile strategice să fie fundamentate pe principii solide și orientate principală spre eficiență și rentabilitate.

Astfel, consiliul trebuie să includă membri care pot asigura supervizarea unor intervenții financiare conforme și transparente.

Consiliul trebuie să poată opera într-un mediu interinstituțional complex, să sprijine dialogul cu acționarii și să încurajeze bunele practici de guvernare colaborativă.

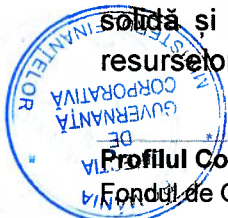
Analiza obiectivelor operaționale și strategice propuse pentru perioada următoare evidențiază câteva direcții esențiale pentru activitatea Consiliului de Administrație și pentru definirea profilului candidaților la poziția de membru în acest for decizional.

Dezvoltarea pilonului de acordare de garanții din surse proprii este un obiectiv strategic care presupune creșterea capacității instituționale a FGCR de a acționa ca actor autonom, capabil să își construiască portofolii de produse cu valoare adăugată, adaptate la specificul pieței. Produsele viitoare de garantare ar trebui să țintească la dezvoltarea și susținerea unui sector agroalimentar rezilient la schimbările climatice și evoluțiile din sectorul energetic, un sector generator de valoare adăugată superioară și contribuitor activ la tranziția ecologică. Acest demers implică o capacitate de analiză riguroasă a riscurilor asumate, revizuirea mecanismelor de control intern și dezvoltarea unui cadru decizional agil și bazat pe competență, ceea ce necesită o guvernare solidă și un consiliu cu înclinație către inovație financiară și gestiune strategică a

resurselor.

Profilul Consiliului de Administrație

Fondul de Garantare a Creditului Rural-IFN S.A.



Un alt obiectiv central este diversificarea activității FGCR, respectiv de a implementa activitate de acordare de credite, în principal, clienților care își desfășoară activitatea în domeniul agriculturii. Inițierea și dezvoltarea activității de creditare la nivelul FGCR solicită o analiză complexă care trebuie să includă aspecte legate de mediul concurențial al pieții și condițiile actuale de creditare în sectorul agriculturii prin instituțiile financiar nebankare active pe piață, identificarea de resurse financiare adecvate pentru a acoperi riscurile asociate acestei activități, costurile pe care le implică operaționalizarea activității de creditare (necesarul de resurse umane, modificări organizaționale, aplicații informatice, spații de birou, dotări și orice alte aspecte de natură logistică), costul riscului, identificarea de produse, activități, categorii de clienți care să ofere un avantaj competitiv FGCR raportat la mediul concurențial existent, precum și identificarea celor mai bune soluții privind canalele de vânzare ale produselor de creditare.

De asemenea, se continuă demersul de dezvoltare în colaborare cu Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale de produse de sprijinire/suținere a producătorilor gricoli și a procesatorilor de produse agricole.

Corelat, valorificarea optimă a capitalurilor proprii și diversificarea activității, în limitele cadrului legal aplicabil, implică o capacitate permanentă de analiză strategică a oportunităților, dar și o disciplină financiară riguroasă. Acest obiectiv presupune atragerea unor membri în consiliu care pot contribui cu expertiză în domeniul gestiunii financiare și dezvoltării de noi linii de afaceri, asigurând echilibrul între obiectivele de dezvoltare și principiile prudențialității și sustenabilității pe termen lung.

Digitalizarea și simplificarea interacțiunii cu beneficiarii este o componentă transversală, care afectează toate celelalte obiective și care implică investiții semnificative în infrastructura IT, revizuirea proceselor interne și integrarea unor soluții digitale inteligente. De aceea, profilul consiliului include competențe în guvernanta digitală, transformare organizațională și managementul schimbării.

Un alt pilon strategic este dezvoltarea unui sistem eficient de comunicare cu finanțatorii, care să permită schimbul de date în timp real, alinierea procedurilor și optimizarea fluxurilor decizionale. Aici este necesară atât o abordare tehnologică, cât și una instituțională, bazată pe parteneriate solide, standarde comune și încredere reciprocă. Membrii consiliului trebuie să fie capabili să relaționeze interinstituțional în domeniul financiar și să poată susține dezvoltarea de protocoale de colaborare și infrastructuri comune de lucru.

Formarea continuă a personalului și îmbunătățirea sistemului de management al sănătății și securității în muncă sunt componente ale sustenabilității organizaționale. Acestea reflectă angajamentul FGCR față de valorile profesionale, respectul față de angajați și cultura organizațională. În acest sens, consiliul trebuie să asigure existența unor politici coerente de resurse umane, alocarea resurselor necesare formării continue și monitorizarea performanței instituționale.



În ansamblu, atingerea acestor obiective impune un profil al Consiliului de Administrație fundamentat pe expertiză financiară, viziune strategică, orientare către rezultat, capacitate de evaluare a riscului și de stimulare a inovației dar și de complementaritate a competențelor și independența.

Potrivit atât literei, cât și spiritului legislației de Guvernanță Corporativă aplicabile, selecția conducerii administrative și executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competențelor. Stabilirea competențelor necesare unui membru al unui Consiliului de Administrație, se face pe baza analizei cerințelor contextuale și a cadrului strategic ce guvernează întreprinderea publică. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administrație al FGCR trebuie să satisfacă următoarele deziderate:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, asupra poziționării acesteia în piață, asupra strategiei pe care aceasta trebuie să o formuleze și să o aplice pentru a conduce la îndeplinirea misiunii atribuite;
- să aibă o bună și permanentă vedere globală asupra constrângerilor cu care societatea se confruntă dar și asupra oportunităților pe care le are și pe care trebuie să le fructifice în mod profitabil;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă societatea, contribuind la diminuarea acestora, răspunde prompt și optim oportunităților identificate, fructificându-le;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie adoptate în cât mai mare măsură contextului societății;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe integrarea valorilor societății;
- să își asume responsabilitatea de a supraveghea activitatea societății în limitele stabilite de către Acționari și de a face toate diligențele necesare și permise pentru ca aceasta să producă rezultatele anticipate;
- să inițieze, să mențină și să dezvolte bune relații de colaborare cu reprezentanții autorităților, ai organismelor de reglementare și control, ai clienților, ai furnizorilor.

3. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, a grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, a ponderii fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.



Criterii de selecție sunt grupate în următoarele categorii: competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice, competențe profesionale de importanță strategică, competențe de guvernare corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, aliniere cu scrisoarea de așteptări, trăsături, alte criterii - rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director, înscrieri în cazierul fiscal și judiciar, egalitate de gen.

Modalitatea de evaluare a candidaților

Evaluarea candidaților se face, după caz, prin analiza documentelor din dosarul de candidatură, analiza 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, analiza declarației de intenție, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați.

Evaluarea profilului unui candidat este un proces complex care nu se limitează la aprecierea asupra nivelului de studii absolvite de către candidat sau la atestarea referitoare la vechimea în cadrul unei instituții, ci presupune evaluarea nivelului global de competență al fiecărui candidat. Se realizează și o analiză aprofundată a experienței profesionale adecvate, necesare îndeplinirii atribuțiilor ce îi vor reveni membrului Consiliului de Administrație, luând în considerare natura, amploarea și complexitatea activității desfășurate.

Precizăm faptul că, în spiritul legislației de guvernare corporativă și al principiilor generale de business, competența este cumulul de cunoștințe, abilități/capabilități și comportamente/atitudini, pe care o persoană le deține într-un anumit domeniu.

Evaluarea competențelor unui candidat presupune:

- observarea și aprecierea abilităților/capabilităților care îi permit candidatului să exercite acea competență, în scopul realizării cu succes a unor activități specifice;
- observarea comportamentelor/atitudinilor manifestate de candidat în momentul exercitării abilităților/capabilităților respective.

În cadrul procedurilor de selecție, derulate în conformitate cu prevederile legislației de guvernare corporativă aplicabile, se utilizează, fără a se limita la, următoarele condiții și criterii de selecție:



1. **condiții generale și specifice care trebuie îndeplinite de candidați** – condiții inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție; acestea sunt condiții generale și specifice postului;
2. **criteriile de alcătuire a Consiliului de Administrație** – cumul de cerințe legale impuse de legislația aplicabilă, ce se referă la structura unui Consiliu de Administrație, acestea sunt criterii colective;
3. **criteriile de selecție** – competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea sunt criterii individuale;

Condiții generale care trebuie îndeplinite de candidați

Condițiile care trebuie îndeplinite de toți candidați sunt condiții minime considerate necesare iar criteriile de selecție pot ajuta la departajarea candidaților și la selectarea unor membri ai Consiliului de Administrație având profilurile dorite.

Candidații pentru posturile de membru în Consiliul de Administrație al FGCR trebuie să îndeplinească în mod obligatoriu și cumulativ, următoarele condiții:

- a) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12. alin (3), art. 30 alin. (9) sau art. 36 alin (7) din O.U.G nr.109/2011;
- b) nu se află în situația prevăzută la art.169, alin.(10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- c) nu se afla în situația prevăzută în art. 73¹ din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- d) nu a fost condamnat(ă) pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- e) sunt apți din punct de vedere medical;
- f) au capacitate deplină de exercițiu;
- g) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;
- h) experiență practică și profesională în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al FGCR de minimum 7 ani;
- i) dispune de bună reputație și posedă experiență adecvată naturii, întinderii și complexității activității instituției financiare nebankare și responsabilităților încredințate. Prin experiență adecvată se înțelege experiență practică într-o funcție de conducere (astfel cum aceasta este definită la art.143 din Legea societăților nr. 31/1990, și/sau într-o funcție cheie) deținută în cadrul unei instituții de credit sau al unei alte instituții financiare supuse supravegherii Băncii Naționale a României sau unei alte autorități competente ori în cadrul unei instituții financiare nebankare înscrise doar în Registrul general, precum



- și de experiență practică în domeniul creditării/garantării;
- j) dețin experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea societăților nr. 31/1990, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România;
 - k) respectă prevederile art. 33 din OUG nr. 109/2011 privind numărul maxim de mandate de administrator care pot fi exercitate concomitent;
 - l) îndeplinesc toate condițiile prevăzute de OUG nr.109/2011 și de HG nr.639/2023.

Condiții specifice care trebuie îndeplinite de candidați Administrator A (1 post)

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar:

- să fie autorizat ca auditor financiar, înregistrat în Registrul public electronic, conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii sau să facă parte din Comitetul de audit și să aibă experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente;
- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență în domeniul științelor economice sau științelor juridice;
- să dețină experiență practică și profesională în domeniul științelor economice sau științelor juridice de minimum 7 ani;

Administrator B (1 post)

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar:

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență .
- să dețină experiență practică și profesională în domeniul științelor economice, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de minimum 7 ani,
- să dețină experiență în cadrul unei instituții de credit sau al unei alte instituții financiare supuse supravegherii Băncii Naționale a României, ori în cadrul unei instituții financiare nebancale înscrise în Registrul general al BNR.

Administrator C (2 posturi)

Pentru aceste posturi de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar:

Pentru aceste posturi de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar:

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență în domeniul științelor economice;
- să dețină experiență practică și profesională în domeniul științelor economice de minimum 7 ani,
- să dețină experiență practică și profesională în domeniul creditării/ garantării în cadrul unei instituții de credit sau al unei alte instituții financiare supuse supravegherii Băncii Naționale a României, ori în cadrul unei instituții financiare nebancale înscrise în Registrul general al BNR.

Administrator D (1 post)

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație candidații este necesar:

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;
- să dețină experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii publice de minimum 7 ani;
- să dețină experiența de minimum 4 ani pe funcții sau poziții de conducere/ coordonare/ administrare/ supraveghere din sectorul public/privat.

Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator următoarele persoane:

- a) senatorii;
- b) deputații;
- c) membrii Guvernului;
- d) prefecții și subprefecții;
- e) primarii și viceprimarii;
- f) persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- g) persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- h) persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- i) persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Administrație Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare



sau de către Comisia de Administrație a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.

Reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație de către Autoritatea Publica Tutelara

Autoritatea Publica Tutelara va respectata cel puțin următoarele reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație:

- a) majoritatea membrilor Consiliului de Administrație sunt independenți în sensul art. 138² din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți
- b) în măsura în care nu este afectat clasamentul, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.
- c) cel mult unul dintre membrii consiliului pot face parte din categoria funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul APT sau al altor instituții sau autorități publice;
- d) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație este autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau ca deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public;
- e) cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație să dețină experiență în cadrul unei instituții de credit sau al unei alte instituții financiare supuse supravegherii Băncii Naționale a României, ori în cadrul unei instituții financiare nebancale înscrise în Registrul general al BNR.
- f) cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să dețină experiență practică și profesională în domeniul creditării/ garantării în cadrul unei instituții de credit sau al unei alte instituții financiare supuse supravegherii Băncii Naționale a României, ori în cadrul unei instituții financiare nebancale înscrise în Registrul general al BNR.

Potrivit prevederilor din Anexa nr. 1a la H.G. nr. 639/2023, criteriile de selecție obligatorii care trebuie folosite în cadrul procedurii de selecție a candidaților în vederea numirii în Consiliul de administrație al FGCR sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

A. COMPETENȚE

a) Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice



Se referă la înțelegerea aprofundată a activităților de garantare/creditare, activități reglementate de normele BNR și legislația privind IFN-urile.

Competențele specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice presupun cunoștințe din unul sau mai multe domenii relevante pentru activitatea întreprinderii, precum: creditare, administrare și valorificare active, creanțe și instrumente de garantare, instrumente financiare în agricultură, financiar, contabilitate, fiscalitate, audit, juridic, trezorerie, managementul investițiilor, IT, relații de muncă, cunoștințe privind aspecte generale referitoare la activitatea /funcționarea/ organizarea societății, precum și cunoștințe legislative privind legislația specifică și reglementările naționale și europene aplicabile instituțiilor bancare și nebancare și din domeniul privind utilizare și administrarea fondurilor publice.

b) Competențe profesionale de importanță strategică

Vizează capacitatea de a contribui la elaborarea și validarea strategiei FGCR, pe baza unei înțelegeri a riscurilor sistemice, a ciclurilor economice și a strategiilor de dezvoltare financiară.

Competențele profesionale de importanță strategică implică deținerea de cunoștințe și experiență în planificare strategică, managementul riscului, management organizațional și al performanței, experiență în elaborarea și implementarea planurilor de afaceri în domeniul financiar - bancar și/sau de specialitate, precum și experiență în dezvoltarea și evaluarea performanței organizației și sustenabilității financiare a acesteia.

c) Competențe de guvernare corporativă

Includ capacitatea de înțelegere a principiilor OCDE privind guvernarea corporativă, capacitatea de a implementa și supraveghea prevederile OUG nr. 109/2011, capacitatea de a asigura separarea atribuțiilor decizionale și executive, implicarea în stabilirea obiectivelor și indicatorilor de performanță și urmărirea eficienței structurilor de control intern.

Competențele de guvernare corporativă presupun o înțelegere solidă a principiilor de transparență, responsabilitate, echilibru decizional și control intern, cu aplicabilitate directă asupra rolului Consiliului de Administrație, alături de capacitatea de a contribui la definirea obiectivelor strategice, la monitorizarea execuției acestora, la validarea rapoartelor de performanță și la supervizarea conducerii executive.

d) Competențe sociale și personale

Acestea se referă la capacitatea de a lucra eficient în echipă, de a adopta decizii în mod obiectiv, de a gestiona situații de criză, de a asigura dialogul constructiv cu acționarii.

Competențele sociale și personale se referă la comportamente și aptitudini de relaționare, negociere, decizie și gestionare a situațiilor complexe. Ele includ: leadership, integritate personală, capacitate de adaptare, reziliență, orientare către rezultate, asumarea responsabilității și colaborare eficientă în echipe multidisciplinare.



e) Experiență pe plan local și internațional

Incluce implicarea în proiecte sau funcții de conducere relevante în cadrul instituțiilor de credit, instituțiilor financiare și/sau nefinanciare supuse supravegherii Băncii Naționale a României, instituțiilor publice sau entităților naționale și internaționale.

Experiența pe plan local și internațional este relevantă în măsura în care reflectă implicarea candidatului în proiecte transfrontaliere, relația cu instituții locale sau internaționale. Este apreciată capacitatea de a înțelege și aplica bune practici din alte jurisdicții în domeniul de activitate al întreprinderii.

f) Competențe și restricții specifice funcționarilor publici sau altor categorii din cadrul autorităților publice

Competențele și restricțiile specifice funcționarilor publici sau altor categorii de personal provenit din autoritatea publică tutelată vizează capacitatea de a își exercita mandatul cu respectarea regimului juridic al incompatibilităților și conflictelor de interese. Este necesară înțelegerea clară a limitelor între atribuțiile publice și cele aferente unei funcții de administrator într-o societate reglementată de legislația specifică IFN-urilor.

g) Altele, în funcție de specificitatea FGCR

Aceste competențe reflecta capacitatea de a răspunde așteptărilor Autorității Publice Tutelare și acționarilor formulate în Scrisoarea de Așteptări.

B. TRĂSĂTURI

a) Reputație personală și profesională

În scopul asigurării unui management prudent și corect, administratorii trebuie să dispună în permanență de o bună reputație, onestitate și integritate morală, cerințe care trebuie îndeplinite indiferent de natura, amploarea și complexitatea riscurilor inerente activităților societății. Acestea sunt confirmate prin activitatea profesională anterioară, recunoașterea în mediul profesional și lipsa oricăror suspiciuni de comportament neconform.

b) Integritate

Integritatea se referă la faptul că administratorii trebuie să acorde o foarte mare atenție integrității lor morale și profesionale, care trebuie să fie dincolo de orice îndoială, fiindu-le interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru alții, vreun avantaj ori beneficiu material sau moral sau să abuzeze în vreun fel de funcția deținută

c) Independență

Independența implică atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor, libertatea de gândire, de decizie și de acțiune în interesul exclusiv al societății. Această trăsătură este impusă inclusiv prin cerințele legale de independență a unei părți a membrilor Consiliului de Administrație.



d) Expunere politică

Se evaluează gradul de expunere politică a candidatului și impactul acesteia asupra imparțialității în luarea deciziilor. Se urmărește evitarea politizării societății. Expunerea politică este analizată în scopul asigurării neutralității politice și a echidistanței decizionale.

e) Abilități de comunicare interpersonală

Capacitatea de a argumenta decizii în mod convingător, de a susține puncte de vedere complexe în contexte dificile și de a dialoga eficient cu instituțiile tutelare și partenerii societății. Abilitățile de comunicare interpersonală sunt necesare pentru colaborarea eficientă în cadrul Consiliului, pentru dialogul constructiv cu partenerii instituționali și pentru reprezentarea corectă a poziției instituției în relațiile publice și de guvernanță.

f) Alte trăsături relevante

Se bazează pe nevoia identificată de a contribui la dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate către rezultate, etică și responsabilitate și sunt gândire critică, orientare către calitate și client, , agilitate strategică, capacitate de sinteză, rezistență la stres, loialitate.

C. ALTE CRITERII

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

Analiza performanței entităților în care candidatul a ocupat funcții de administrare sau conducere, pe baza indicatorilor financiari. Se analizează performanța entităților respective în termeni de profitabilitate, rentabilitate, sustenabilitate financiară și impact strategic.

b) Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Existența unui cazier judiciar și fiscal fără înscrieri care să nu îi permită ocuparea funcției este o condiție de eligibilitate neechivocă și constituie garanția legalității și a reputației profesionale.

c) Criterii de gen

Se are în vedere încurajarea diversității de gen pentru asigurarea unei diversități echilibrate în structura consiliului, în conformitate cu politicile publice și recomandările Comisiei Europene, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011.

Astfel, criteriile de selecție, definirea acestora și gruparea lor pentru analiza comparativă sunt prezentate în continuare:

I. Competențe specifice sectorului de activitate a FGCR

C1.1 Capacitatea de a înțelege și depăși provocările specifice domeniului de activitate al FGCR

Definiție: Abilitatea de a conduce eficient întreprinderea publică, de a asigura administrarea în vederea atingerii obiectivelor strategice ale acesteia, de a înțelege evoluțiile financiare, economice, sociale și de altă natură relevante, care ar putea afecta societatea, precum și interesele acționarilor;

Indicatori:

- demonstrează înțelegerea cadrului de reglementare aplicabil societății
- recunoaște provocările sistemice ale pieței financiar-bancare și explică impactul acestora asupra activității societății;
- menționează și argumentează riscuri precum: restrângerea creditării, presiunea inflaționistă, riscul de nerambursare, evoluția costului capitalului, reglementări naționale specifice domeniului de activitate al societății;
- analizează tendințe precum digitalizarea serviciilor financiare, presiunea pe conformitate, creșterea cerințelor de transparență și sustenabilitate.
- propune în mod structurat direcții de intervenție care susțin eficiența operațională și respectarea reglementărilor
- sugerează dezvoltarea de noi produse/servicii care să răspundă nevoilor pieței și să contribuie la creșterea veniturilor sustenabile.
- prezintă în mod coerent modul de colaborare cu instituțiile de credit, instituțiile financiare non-bancare, autorități de reglementare și alți actori relevanți;
- arată cum Consiliul poate interveni pentru a ameliora strategia organizațională, politica de risc, bugetul multianual, structura operațională și guvernanta internă în funcție de principiile și obiectivele adoptate la nivelul Grupului Financiar CEC Bank și evoluțiile pieței.

C1.2 Capacitatea de a elabora, de a lansa și de a conduce proiecte de importanță strategică națională și internațională

Definiție: Abilitatea de a identifica, evalua și implementa proiecte/produse pentru ca societatea să atingă nivelul de performanță necesară.

Indicatori

- a participat la implementarea unor proiecte relevante și a avut un rol activ în atingerea scopului acelor proiecte;
- construiește proiecte plecând de la nevoi sistemice sau oportunități emergente, corelate cu misiunea și direcțiile strategice ale instituției ca răspuns la nevoia de formulare a obiectivelor unui proiect de reformă sau investiție publică;
- înțelege și utilizează surse diverse de finanțare, ca de exemplu buget, fonduri europene, parteneriate public-private, instrumente financiare combinate etc. exemplificând modul în care a structurat anterior un proiect cu mai multe componente de finanțare.
- definește indicatori de performanță relevanți (KPI), urmărește progresul și asigură transparență și raportare în timp real exemplificând cadre logice sau sisteme de monitorizare utilizate.

C1.3 Capacitatea de a asigura sustenabilitatea pe termen lung a FGCR



Definiție: Abilitatea de a dezvolta și implementa strategii care conduc la creșterea afacerii și diversificarea activității FGCR, într-un mod eficient și sustenabil.

Indicatori:

- demonstrează o înțelegere aprofundată a factorilor care influențează sustenabilitatea financiară a FGCR, inclusiv contextul macroeconomic, reglementările BNR și politicile publice aplicabile ca răspuns la scenarii de adaptare strategică la modificări legislative sau cicluri economice.
- demonstrează utilizarea unor metode eficiente de control al costurilor, optimizare a cheltuielilor operaționale și maximizare a rentabilității prin prezentarea unor măsuri de optimizare bugetară implementate anterior și rezultatele obținute.

C1.4 Capacitatea de a acționa cu profesionalism, responsabilitate, competență, eficiență și prudență în conformitate cu reglementările interne și legale aplicabile.

Definiție: abilitatea de a reflecta standarde etice și de performanță așteptate, de a fi responsabil de propriile decizii și acțiuni și de a gestiona eficient și prudent situațiile delicate sau riscante.

Indicatori:

- prezintă situații în care a aplicat concret aceste norme și a prevenit riscuri de neconformitate demonstrând că a acționat în concordanță cu reglementările legale relevante (ex. Legea nr. 31/1990, OUG nr. 109/2011, reglementările ASF/BNR, Codul fiscal, Codul muncii, Legea contabilității etc.), precum și cu politicile și procedurile interne ale entității în care a activat;
- demonstrează că și-a asumat rezultatele deciziilor luate, inclusiv în contexte dificile sau riscante, și a oferit transparență și explicații coerente în fața stakeholderilor prin exemple despre modul în care a gestionat decizii strategice, posibile erori sau crize reputaționale.
- are o abordare bazată pe echilibru între oportunitate și risc, evitând decizii hazardate sau lipsite de fundamentare analitică rezultată din descrierea unor scenarii în care a evitat pierderi financiare sau reputaționale prin acțiuni prudente.
- ia decizii prudente în care integrează toate reglementările ce pot avea impact asupra contextului/rezultatului deciziei.

C1.5 Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte de dezvoltare a FGCR

Definiție: Abilitatea de a gestiona cu succes toate aspectele proiectului, de la realizarea strategiei inițiale până la finalizare

Indicatori:

- are cunoștințe cu privire la aspectele tehnice și operaționale referitoare la proiectele de dezvoltare și la bunele practici în domeniu;



- arata ca planifica strategic, definește obiective, stabilește rezultate așteptate, alocă eficient resurse exemplificând proiecte ancorate în strategii aprobate de consilii de administrație, acționari sau autorități tutelare;

C1.6 Capacitatea de a înțelege rolul FGCR în sectorul financiar și contextul macroeconomic

Definiție: abilitatea de a înțelege rolul și poziționarea FGCR în piață și de a analiza contextul financiar al acesteia.

Indicatori:

- demonstrează capacitatea de a aplica metode avansate de control și optimizare a costurilor în contextul unui model de operare bazat pe autofinanțare, prin prezentarea unor inițiative relevante de eficientizare bugetară anterior implementate, care au condus la reducerea cheltuielilor recurente, creșterea marjei operaționale sau consolidarea capacității organizației de generare de venituri proprii, în corelare cu obiectivele strategice.
- identifică exemple concrete de categorii de cheltuieli operaționale care pot fi reduse fără a afecta funcționarea esențială a instituției.
- poate descrie inițiative specifice derulate anterior pentru restructurarea cheltuielilor sau renegocierea contractelor cu furnizorii.
- demonstrează capacitatea de a prioritiza investițiile și cheltuielile în funcție de relevanța lor pentru obiectivul strategic de autofinanțare.
- demonstrează gândire strategică în raport cu riscurile macroeconomice (cum ar fi recesiune, creșterea costurilor de finanțare, volatilitate fiscală, dezechilibre sectoriale) formulând propuneri privind adaptarea modelului de afaceri al companiei pentru menținerea eficienței operaționale și a capacității de sprijinire a mediului antreprenorial.
- propune structuri de intervenție care respectă normele BNR, regulamente europene sau alte reglementări în vigoare.
- explică cum a inclus mecanisme de control al riscurilor de credit, conformitate, lichiditate sau reputaționale în programele propuse sau dezvoltate.
- prezintă exemple de rezultate concrete: volum de finanțări facilitate, număr de beneficiari, reducerea ratei de default, creșterea incluziunii financiare.
- arată cum a ajustat un program în funcție de performanțele sale sau de feedback-ul din piață.

C1.7 Capacitatea de supraveghere a proceselor de dezvoltare de programe de garantare

Definiție: abilitatea de a elabora și implementa programe care să sprijine părțile implicate, astfel reducând riscurile și facilitând accesul la finanțări.

Indicatori:



- propune măsuri de diminuare a riscului de neperformanță, a riscului moral și a expunerilor sistemice.
- evaluează eficiența mecanismelor de garantare sau partajare a riscului implementate anterior.
- corelează obiectivele programului cu strategiile naționale sau europene de dezvoltare economică, digitalizare, tranziție verde sau incluziune financiară.
- adaptează rapid structura programelor la evoluții macroeconomice, cerințe de reglementare sau schimbări în profilul de risc al pieței.

C1.8 Capacitatea de fundamentare a evoluțiilor indicatorilor economico-financiar

Definiție: abilitatea de a urmări atent evoluția indicatorilor economico-financiar (solvabilitate, lichiditate, profitabilitate, risc, rentabilitate), elaborează diagnoze economice pertinente și sugerează acțiuni concrete de optimizare.

Indicatori:

- demonstrează cunoașterea metodologiilor de calcul și a semnificației indicatorilor financiar de performanță recomandați.
- identifică și explică modul în care factori precum evoluția dobânzilor, inflația, curs valutar, accesul la finanțare, reglementările prudențiale sau schimbările legislative influențează indicatorii de prudențialitate și solvabilitate;
- interpretează corect alertele transmise de dinamica indicatorilor, propune scenarii alternative și formulează recomandări de ajustare a politicilor operaționale sau financiare demonstrată prin răspunsuri la întrebări ce reflectă gândire anticipativă, capacitate de simulare a evoluțiilor financiare și de formulare de strategii de răspuns.
- folosește în mod uzual instrumente analitice precum analiza pe indicatori-cheie de performanță (KPI), modele de scoring sau rating, modele de stress testing sau analize de stres, prezentând instrumente și abordări proprii pentru evaluarea situației financiare și pentru susținerea deciziilor de strategie.

C1.9 Capacitatea de dezvoltare de strategii de risc, de identificare a riscurilor cu care se confruntă FGCR și a soluțiilor de minimizare a riscurilor

Definiție: capacitatea de a elabora sau de a participa la elaborarea unor strategii de risc, propunând soluții viabile de minimizare a probabilității de incidență și a probabilității de impact a riscurilor identificate, analizând incidența riscurilor anterioare, evoluția contextului macroeconomic, precum și a principalilor indicatorilor macroeconomici.

Indicatori:

- explica și aplica principiile reglementărilor relevante în strategii interne de gestionare a riscului demonstrând familiaritate cu cerințele aplicabile instituțiilor financiare nebancale privind gestionarea riscurilor;



- recunoaște și descrie corect riscuri precum: riscul de garantare, riscul operațional, riscul de lichiditate, riscul reputațional, riscul climatic și de mediu formulând răspunsuri concrete cu privire la relevanța acestor riscuri pentru activitatea societății, demonstrând cunoașterea metodelor de mitigare a acestora;
- utilizează metode cantitative și calitative (scoring, rating, analiza de senzitivitate);
- analizează efectele modificărilor macroeconomice (ex: inflație, dobânzi, incertitudine legislativă, volatilitate valutară) asupra profilului de risc al societății formulând răspunsuri cu încadrare în contextul real al pieței și al politicilor economice relevante pentru IFN-uri și IMM-urile din agricultură și industria alimentară.

C1.10 Capacitatea de gestionare a creanțelor și valorificare a activelor FGCR

Definiție: abilitatea de a gestiona/valorifica activele și creanțele companiei.

Indicatori:

- urmărește în mod activ “return on asset” (ROA);
- identifică și propune căi de optimizare a ROA;
- monitorizează atent recuperarea creanțelor societății și identifică modalități concrete de optimizare a acestei activități.

C1.11 Capacitatea de a analiza din punct de vedere juridic cadrul legislativ

Definiție: Abilitatea de a aduce în permanență la zi, de a explica și de a aplica în strictă conformitate cadrul legislativ ce impactează activitatea societății sau a grupului financiar.

Indicatori

- demonstrează cunoașterea ultimelor modificări legislative aplicabile activității FGCR, guvernantei corporative și pieței financiare prin răspunsuri detaliate la întrebări privind legislația aplicabilă;
- poate explica sensul prevederilor legale, identifica implicațiile acestora asupra activității instituției și formula opinii juridice coerente prin analiza unui studiu de caz juridic ipotetic sau răspunsuri la întrebări privind impactul juridic al unor decizii de guvernanță;
- arată că folosește prevederile legale ca bază pentru deciziile luate în consilii sau în alte structuri de conducere;
- poate comunica succint, clar și argumentat consecințele legale ale unor măsuri sau riscurile de neconformitate;

II. Competențe profesionale de importanță strategică

C2.1 Planificare strategică

Definiție: abilitatea de a formula obiective strategice ce conduc către atingere misiunii și viziunii organizației, precum și de a elabora planuri de acțiune care să permită atingerea acestor obiective strategice.



Indicatori:

- definește obiective specifice, cuantificabile, realizabile, relevante și limitate în timp (SMART) care sunt aliniate cu misiunea și viziunea organizației aducând exemple concrete de obiective strategice formulate în trecut și rezultatele obținute-formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
- utilizează modele și instrumente de planificare strategică recunoscute, precum analiza SWOT, analiza PESTEL, analiza Porter's Five Forces, sau BCG Matrix, pentru a dezvolta planuri de acțiune.
- explica modul în care misiunea și viziunea FGCR au fost integrate în formularea și implementarea planurilor strategice arătând legătura clară între viziunea și misiunea organizației și obiectivele strategice;
- identifica riscurile asociate cu implementarea strategiei și propunerea de măsuri de mitigare a acestora descriind strategiile de prevenire a riscurilor și măsurilor corective implementate în cadrul unor proiecte strategice anterioare.

C2.2 Leadership

Definiție: 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.

Indicatori:

- oferă orientare și îndrumare grupului, dezvoltă și menține munca în echipă, motivează și încurajează resursele umane disponibile și se asigură că membrii personalului au competența profesională pentru a atinge obiectivele propuse;
- este capabil să transmită un mesaj într-o manieră inteligibilă și într-o formă adecvată și se concentrează pe claritate, transparență și încurajează reacția activă;
- este conștientă de interesul grupului și contribuie la rezultatul final comun; de asemenea este capabilă să funcționeze ca parte a unei echipe;
- demonstrează înțelegerea conceptului de delegare a responsabilități, încredințând echipelor sarcini clare și lăsându-le autonomia necesară pentru a îndeplini acele sarcini exemplificate prin răspunsuri referitoare la modul în care a delegat sarcini complexe și a susținut echipele pentru a le îndeplini eficient;
- influențează deciziile și comportamentele echipei prin motivație și exemple personale, nu doar prin exercitarea autorității formale exemplificând prin răspunsuri care demonstrează utilizarea influenței pentru a obține colaborarea echipei și a atinge obiectivele stabilite.
- rămâne rezilient și eficient chiar și în fața provocărilor sau schimbărilor majore care pot apărea într-o organizație dând exemple în care a trecut prin perioade de schimbare majoră și a reușit să păstreze echipele motivate și concentrate pe obiective.



C2.3 Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor

Definiție: abilitatea de a acoperi toate activitățile care concură la stingerea 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.

Indicatori:

- demonstrează abilitatea de a analiza procesele existente, de a identifica punctele slabe și de a propune soluții de îmbunătățire, precum și de a implementa soluțiile respective pentru a crește eficiența organizațională oferind răspunsuri din experiențele anterioare în care a condus sau a contribuit la optimizarea unui proces de business;
- aloca eficient resursele (umane, financiare, etc.) în scopul îndeplinirii obiectivelor, asigurându-se că sarcinile sunt distribuite conform competențelor și capacităților membrilor echipei oferind răspunsuri din experiențele anterioare în care a demonstrat abilități de alocare a resurselor într-un mod strategic și eficient.
- 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 și formalizează deciziile de organizare
- nu confundă delegarea cu alocarea de sarcini

C2.4 Digitalizarea organizațională

Definiție: abilitatea de a dezvolta și de a implementa strategii și inițiative digitale relevante pentru a îmbunătăți performanța și competitivitatea organizației.

Indicatori:

- demonstrează o înțelegere solidă a tehnologiilor digitale emergente și a tendințelor din industrie (de ex. AI, cloud computing, Big Data, IoT) și cum acestea pot fi aplicate pentru a îmbunătăți performanța organizațională arătând înțelegerea tehnologiilor emergente și experiența în aplicarea acestora într-un context organizațional.
- poate crea strategii de digitalizare care se aliniază cu obiectivele strategice ale organizației, având în vedere impactul asupra eficienței și competitivității pe termen lung arătând exemple de strategii de digitalizare dezvoltate și implementate cu succes, cu rezultate clare.

III. Competențe de guvernare corporativă

C3.1 Raportare și transparență

Definiție: abilitatea de a comunica eficient, precis și transparent informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către consiliul de administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.



Indicatori:

- demonstrează un comportament constant de transparență în raportarea informațiilor relevante pentru toate părțile interesate, respectând reglementările legale și standardele internaționale de raportare, comunicând informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia.
- răspunde clar și prompt la întrebările din partea părților interesate, explicând raționamentele din spatele datelor raportate.

C3.2 Managementul performanței

Definiție: 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.

Indicatori:

- demonstrează capacitatea de a analiza performanța organizațională pe baza indicatorilor relevanți (financiari, tehnici, operaționali, etc.), având o înțelegere profundă a acestora și utilizându-le pentru a evalua eficiența activităților
- folosește datele colectate în timpul evaluării performanței pentru a ajusta procesele și strategiile organizaționale astfel încât să se reducă ecarturile și să se îmbunătățească performanța oferind exemple concrete de ajustări strategice sau operaționale implementate ca urmare a evaluării performanței.
- informează structurile abilitate despre ecarturile constatate și ia măsuri de corectare a ecarturilor și propune măsuri corective eficiente pentru a remedia aceste ecarturi;
- în implementarea unui sistem de management al performanței care să urmărească în mod eficient progresul obiectivelor stabilite și detalii privind tipologia sistemului de management al performanței implementat, scopul acestuia și cum a ajutat organizația să îmbunătățească performanța.

C3.3 Guvernanță corporativă a întreprinderilor publice și bune practici în domeniul guvernantei corporative

Definiție: abilitatea de a aplica regulile, legislația și standardele de guvernanta corporativa

Indicatori:

- demonstrează o înțelegere profundă a legislației naționale și internaționale relevante pentru guvernanta corporativă, precum și a reglementărilor aplicabile întreprinderilor publice exemplificând cu situații din experiența sa în implementarea și respectarea reglementărilor de guvernanta corporativă;
- garantează un echilibru adecvat între autoritatea executivă și autoritatea de supraveghere, asigurându-se că există o separare clară a funcțiilor și că



responsabilitățile sunt distribuite corect, dând exemple de cazuri în care a gestionat echilibrul între autoritatea executivă și cea de supraveghere.

IV. Competențe sociale și personale

C4.1 Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului

Definiție: abilitatea de a comunica de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.

Indicatori:

- argumentează în mod logic și coerent în fața diverselor audiențe și influențează deciziile sau comportamentele acestora în mod etic și eficient, dând exemple de situații în care a convins o echipă sau un grup de colaboratori să adopte o anumită direcție sau abordare, argumentând temeinic pentru aceasta;
- este capabilă să prezideze întrunirile în mod eficient și eficace și să creeze o atmosferă relaxată care să îi îndemne pe toți să participe pe picior de egalitate; cunoaște îndatoririle și responsabilitățile altor persoane;
- este capabilă să influențeze părerile altora adoptând o atitudine convingătoare, fermă și plină de tact, într-o manieră firească. Are o personalitate puternică și este o persoană verticală;
- demonstrează abilități de negociere și de încheiere a acordurilor între părți interesate diverse, menținând o abordare cooperantă și eficientă, exemplificând situații de negociere în cadrul unor proiecte interinstituționale sau între agenții de reglementare și organizații externe.

V. Experiență pe plan local și internațional

C5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice locale sau organisme internaționale

Definiție: Candidatul(a) a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice sau organisme internaționale, constatată în CV, alte documente din dosarul de candidatură sau în răspunsurile la eventualele clarificări solicitate.

Indicatori:

- experiența anterioară în relația cu autoritățile publice naționale sau organisme internaționale constatată în CV, alte documente din dosarul de candidatură sau în răspunsurile la eventualele clarificări solicitate

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

C5.2 Experiență de colaborare în rețele de parteneriat interinstituțional și internațional



Definiție: Candidatul(a) a acumulat experiență de colaborare în rețele de parteneriat interinstituțional și internațional, constatată în CV și alte documente din dosarul de candidatură sau în răspunsurile la eventualele clarificări solicitate.

Indicatori:

- Candidatul(a) a acumulat experiența de colaborare în rețele de parteneriat interinstituțional și internațional, constatată în CV și alte documente din dosarul de candidatură sau în răspunsurile la eventualele clarificări solicitate

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

VI. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice

C6.1 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al întreprinderii publice

Definiție: Abilitatea de a transpune obiectivele strategice naționale în acțiuni concrete, asigurând conformitatea cu reglementările, utilizarea eficientă a resurselor și atingerea rezultatelor planificate, de corelare a politicilor publice cu interesele instituționale, de a asigura conformitatea cu cadrul normativ aplicabil și de a implementa soluții eficiente pentru atingerea rezultatelor urmărite prin viziune aplicată, planificare strategică și o bună înțelegere a ecosistemului instituțional în care organizația își desfășoară activitatea.

Indicatori:

- candidatul(a) este capabil(a) să analizeze politicile publice și identifică prioritățile strategice relevante pentru domeniul de activitate al întreprinderii publice.
- candidatul(a) este capabil(a) să coordoneze și să mențină comunicarea cu alte autorități publice, organizații naționale/internaționale și sectorul privat pentru alinierea eforturilor.
- candidatul(a) demonstrează că înțelege strategiile sectoriale relevante (ex: Pactul Verde European, Planul Național de Redresare și Reziliență, Strategia Digitală a României, etc.) și poate identifica impactul lor asupra întreprinderii.
- candidatul(a) poate oferi exemple din cariera anterioară privind implicarea sa în transformarea unor obiective strategice în acțiuni, proiecte sau reforme instituționale, cu rezultate măsurabile.
- candidatul(a) dovedește că poate construi și gestiona relații interinstituționale pentru atingerea obiectivelor comune, fie prin reprezentare oficială, participare la grupuri de lucru, fie prin colaborări trans-sectoriale. Se evaluează modul în care candidatul optimizează alocarea și utilizarea resurselor financiare, umane, tehnice și informaționale pentru a atinge ținte concrete, în conformitate cu obiectivele strategice.



- candidatul(a) are ca demers crearea unui consens, construcția de echipe transversale și stimularea cooperării dintre autorități, sectorul privat și societatea civilă pentru realizarea obiectivelor comune.

VII. Alinierea cu scrisoarea de așteptări

A1 Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat

Definiție: abilitatea de a face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART.

Indicatori: 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

Definiție: abilitatea de a prezenta 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.

Indicatori: Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul carierei 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 compania în corelare cu contextul acesteia

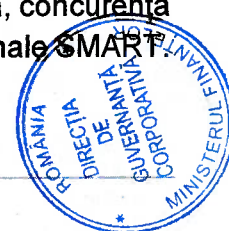
Definiție: abilitatea de a descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.

Indicatori: Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.

A4 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională

Definiție: abilitatea de a sesiza contextul operațional al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale SMART.

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



A5 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară

Definiție: abilitatea de a sesiza contextul financiar al companiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare SMART.

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

A6 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei

Definiție: abilitatea de a formula obiective SMART cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

Indicatori: Formulează obiective SMART cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.

A7 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor

Definiție: abilitatea de a sesiza situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

Indicatori: Sesizează situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii companiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective SMART referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.

A8 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Definiție: abilitatea de a lua notă de nevoia de investiții a companiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a companiei, pentru viitorul mandat.

Indicatori: la notă de nevoia de investiții a companiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective SMART pe fiecare etapă a planului de investiții a companiei, pentru viitorul mandat.

A9 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la creșterea afacerii

Definiție: abilitatea de a lua notă de nivelul activității, nevoia de dezvoltare/diversificare și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de realizare, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.



Indicatori: la notă de nivelul activității, nevoia de dezvoltare/diversifica la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de realizare a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

A10 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Definiție: abilitatea de a contribui cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a companiei, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: Contribuie cu propriile convingeri la stabilirea principiilor de etică, integritate și morală, precum și la formularea principiilor de bună guvernare corporativă a companiei, definind obiective SMART în acest sens, pentru fiecare an de mandat.

A11 Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate

Definiție: abilitatea de a corela obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

Indicatori: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.

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

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

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

VII. Trăsături

T1 Reputație personală și profesională

Descriere: Percepția asupra consecvenței valorilor, comportamentul responsabil și contribuțiilor relevante în domeniul său de activitate

Indicatori

- candidatul(a) este capabil(a) să își descrie parcursul profesional într-un mod structurat, punând accent pe momentele în care a acționat în conformitate cu valori etice ferme, chiar și în situații dificile.



- candidatul(a) recunoaște deschis eventuale momente tensionate din carieră, explică deciziile luate și reflectă asupra lecțiilor învățate, fără a da vina exclusiv pe factori externi.
- candidatul(a) aduce exemple de colaborări cu instituții, persoane sau autorități cu reputație solidă, indicând indirect că este recunoscut și validat în cercuri profesionale relevante.
- candidatul(a) poate exprima convingător principiile personale care i-au ghidat conduita profesională (ex: responsabilitate, transparență, echitate), oferind exemple concrete.

T2 Integritate

Descriere: Fără a aduce atingere oricăror drepturi fundamentale, persoana evaluată va fi considerată ca adecvat din punct de vedere al respectării cerințelor privind buna reputație, onestitate și integritate, dacă nu există motive obiective și demonstrabile care să indice contrariul.

Indicatori:

La evaluarea reputației, a onestității și a integrității vor fi luate în considerare cel puțin următoarele:

- condamnarea sau urmărirea penală în personam în cazuri referitoare la:
 - infracțiuni prevăzute de legislația financiar-bancară, infracțiuni prevăzute de legislația referitoare la prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, manipularea pieței, utilizarea abuzivă a informațiilor confidențiale sau infracțiuni în legătură cu fapte de corupție;
 - infracțiuni contra patrimoniului sau alte infracțiuni specifice domeniului economic/financiar;
 - infracțiuni prevăzute de legislația fiscală săvârșite în mod direct sau indirect, inclusiv prin schemele ilegale sau interzise de arbitraj al dividendelor;
 - alte infracțiuni prevăzute de legislația privind societățile, falimentul, insolvența, precum și de cea privind protecția consumatorului;
- măsurile și sancțiuni anterioare sau în curs de desfășurare, luate de orice autoritate de reglementare sau organism profesional pentru nerespectarea oricăror dispoziții relevante care reglementează activitățile din domeniul financiar-bancar sau oricare dintre situațiile de la lit. a);
- aspecte referitoare la performanța profesională, precum și la soliditatea financiară a membrului structurii de conducere, luând în considerare următoarele:
 - existența de înscrisuri în certificatul de cazier fiscal;
 - rezultatele financiare ale entităților deținute sau conduse de membru sau în care membrul evaluat a deținut sau deține o participație sau o influență semnificativă; se acordă atenție deosebită procedurilor de redresare financiară, de faliment, de lichidare și dacă și cum a contribuit membrul respectiv la situația care a condus la aceste proceduri;
 - declararea falimentului personal;



- d. persoana evaluată s-a aflat în una dintre următoarele situații:
- nu a dovedit transparență, deschidere și cooperare în relația cu autoritățile de reglementare;
 - a fost membru în structura de conducere a unei entități care a fost supusă unei decizii de respingere a unei aprobări, din motive care țin de persoana evaluată, sau unei decizii de sancționare de către o autoritate de reglementare ori a cărei înregistrare sau autorizație a fost retrasă de o autoritate de reglementare;
 - i s-a refuzat, retras sau interzis dreptul de a desfășura activități care necesită înregistrarea sau autorizarea de către o autoritate de reglementare;
 - a fost membru în structura de conducere a unei entități care a intrat în insolvență sau în lichidare involuntară, în perioada în care aceasta a avut relații contractuale cu entitatea respectivă sau în decursul unui an de la data încetării acestor relații cu entitatea respectivă, cu condiția atragerii răspunderii acesteia pentru intrarea în insolvență a entității, în conformitate cu prevederile aplicabile din legislația incidentă în materia insolvenței sau lichidării involuntare; a fost amendată, suspendată sau sancționată pentru fraudă, delapidare ori în legătură cu furnizarea de servicii financiare sau de date;
 - a fost revocată sau concediată din motive imputabile, conform legislației.

Evaluarea reputației, a onestității și a integrității membrilor organelor de conducere trebuie să aibă în vedere și impactul efectelor cumulative ale incidentelor minore asupra reputației unui membru și elementele de risc reputațional la care este expusă compania.

T3 Independență

Definiție: Exercițarea atribuțiilor într-un mod autonom, integru și profesionist, cu luarea deciziilor pe baza analizei faptelor, a cadrului legal aplicabil și a interesului public sau organizațional, și nu sub influența unor factori subiectivi sau de oportunitate.

Indicatori:

- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;
- susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;
- solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.
- prezență susținută în procesele de decizie (ședințe, comitete, avize), însoțită de exprimarea de opinii independente, motivate și în scris, inclusiv atunci când acestea diferă de majoritate.
- exprimă, în mod formal, opinii divergente în cadrul Consiliului de Administrație sau altor structuri decizionale, cu argumentare și fără presiune externă.
- deciziile luate sunt însoțite de note de fundamentare, analize de impact și raportări individuale sau în cadrul comisiilor din care face parte.

T4 Expunere politică

Descriere: Candidatul declară pe propria răspundere expunerea sa politică.

Indicatori:

Profilul Consiliului de Administrație

Fondul de Garantare a Creditului Rural-IFN S.A. 32



1 punct pentru desfășurarea activității politice

5 puncte pentru absența activității politice

T5 Abilități de comunicare interpersonală

Descriere: Arata capacitatea de a asculta cu atenție, de a înțelege și de a reține informațiile transmise de interlocutor precum și capacitatea de a înțelege și de a răspunde la emoțiile și perspectivele celorlalți.

Indicatori: Arata capacitatea de a asculta cu atenție, de a înțelege și de a reține informațiile transmise de interlocutor precum și capacitatea de a înțelege și de a răspunde la emoțiile și perspectivele celorlalți.

T6 Gândire critică

Descriere: Candidatul analizează și evaluează informațiile, argumentele și ideile în mod obiectiv și logic. Fiecare membru al Consiliului de Administrație trebuie să aibă o gândire independentă, aceasta reprezentând un model de comportament manifestat în special în timpul discuțiilor și la luarea deciziilor în cadrul Organului de Conducere, indiferent dacă membrul respectiv este sau nu considerat independent în sensul art. 138² alin (2) din Legea societăților nr. 31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Indicatori: Evaluarea gândirii independente are în vedere:

- a. dispunerea de abilitățile comportamentale necesare, inclusiv:
 - curaj, convingere și puterea de a evalua și de a contesta în mod eficient deciziile propuse de către alți membri ai organului de conducere;
 - capacitatea de a pune întrebări membrilor conducerii superioare cu privire la exercitarea atribuțiilor lor;
 - capacitatea de a nu fi influențat de opiniile celorlalți membri fără realizarea unei analize proprii atente a respectivelor opinii.
- b. regăsirea în situații de conflicte de interese, într-o măsură care ar afecta capacitatea acestora de a-și îndeplini sarcinile în mod independent și obiectiv.

T7 Orientare către rezultate

Descriere: Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.

Indicatori: Este permanent preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.

T8 Capacitate de decizie

Descriere: Arată capacitatea de a analiza o situație problematică și de a alege cea mai potrivită soluție.



Indicatori: persoana evaluată ia decizii oportune în timp util și bine documentate, în cunoștință de cauză, acționând cu promptitudine sau angajându-se la un plan de acțiuni bine stabilit, prin exprimarea opiniilor sale și fără să amâne rezolvarea situațiilor ivite

T9 Agilitate strategică

Descriere: Răspunde rapid și eficient la schimbări. Fire flexibilă, adaptabilă, cu o capacitate excelentă de inovare.

Indicatori: Răspunde rapid și eficient la schimbări. Fire flexibilă, adaptabilă, cu o capacitate excelentă de inovare.

T10 Capacitate de sinteză

Descriere: Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.

Indicatori: Sesizează elemente de detaliu din care extrage concluzii sau tendințe sau viziuni globale.

VIII Alte criterii

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

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

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

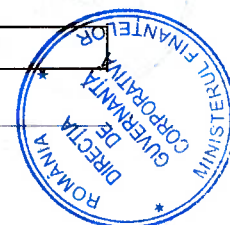
1	2	3	4	5
Profit net negativ (pierdere)				Profit net pozitiv

Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Descriere: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și 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 înscrișuri care sa nu ii permită ocuparea postului conform legii				Nu are înscrișuri care sa nu ii permită ocuparea postului conform legii
--	--	--	--	---

Criterii de gen

Descriere: pot participa la procesul de selecție toate persoanele care îndeplinesc condițiile de participare, indiferent de gen, iar la finalizarea procedurii de selecție. Selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1) din OUG nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

Indicatori: Criterii de gen masculin/feminin

1	2	3	4	5
				M/F

În conformitate cu dispozițiile Anexei 1a din normele metodologice aprobate prin HG nr. 639/2023, profilul consiliului se realizează în baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și cele care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Criteriile de evaluare, stabilite conform prevederilor H.G. nr. 639/2023, specificarea pragului minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu precum și ponderea criteriilor de selecție sunt prezentate în Matricea Consiliul de Administrație de mai jos:

Criterii	Obligatoriu sau opțional	Pondere (0-1)	Nominalizați					Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
			Membru 1	Membru 2	Membru 3	Membru 4	Membru 5				
			Competențe								
I. Competențe specifice sectorului de activitate a FGCR											

Profilul Consiliului de Administrație

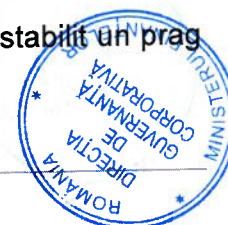
C1.1	Capacitatea de a înțelege și depăși provocările specifice domeniului de activitate al FGCR	OB	1									60%	
C1.2	Capacitatea de a elabora, de a lansa și de a conduce proiecte de importanță strategică națională și internațională	OB	1									60%	
C1.3	Capacitatea de a asigura sustenabilitatea pe termen lung a FGCR	OB	1									60%	
C1.4	Capacitatea de a acționa cu profesionalism, responsabilitate, competență, eficiență și prudență în conformitate cu reglementările interne și legale aplicabile	OB	1									60%	
C1.5	Capacitatea de a planifica și executa în mod eficient proiecte de dezvoltare a FGCR	OB	1									60%	
C1.6	Capacitatea de a înțelege rolul FGCR în sectorul financiar și contextul macroeconomic	OB	1									60%	
C1.7	Capacitatea de supraveghere a proceselor de dezvoltare de programe de garantare	OB	1									60%	
C1.8	Capacitatea de fundamentare a evoluțiilor indicatorilor economico-financiar (ca de exemplu: solvabilitate, lichiditate, profitabilitate, risc, rentabilitate)	OB	1									60%	
C1.9	Capacitatea de dezvoltare de strategii de risc, de identificare a riscurilor cu care se confruntă FGCR și a soluțiilor de minimizare a riscurilor	OB	1									60%	
C1.10	Capacitatea de gestionare a creanțelor și valorificare a activelor FGCR	OB	1									60%	
C1.11	Capacitatea de a analiza din punct de vedere juridic cadrul legislativ	OB	1									60%	
	II. Competențe profesionale de importanță strategică												
C2.1	Planificare strategică	OB	0,75									60%	
C2.2	Leadership	OB	0,75									60%	
C2.3	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	0,75									60%	
C2.4	Digitalizarea organizațională	OB	0,75									60%	
	III. Competențe de guvernare corporativă												
C3.1	Raportare și transparență	OB	0,75									60%	
C3.2	Managementul performanței	OB	0,75									60%	
C3.3	Guvernare corporativă a întreprinderilor publice și bune practici în domeniul guvernării corporative	OB	0,75									60%	
	IV. Competențe sociale și personale												



A11	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	Opt.	1																NA
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/eliminarea acestora	Opt.	1																NA
VII. Trăsături																			
T1	Reputație personală și profesională	OB	0,1																60%
T2	Integritate	OB	0,1																60%
T3	Independență	OB	0,1																60%
T4	Expunere politică	OB	0,1																20%
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0,1																60%
T6	Gândire critică	OB	0,1																60%
T7	Orientare către rezultate	OB	0,1																60%
T8	Capacitate de decizie	OB	0,1																60%
T9	Agilitate strategică	OB	0,1																60%
T10	Capacitate de sinteză	OB	0,1																60%
VIII. Alte criterii																			
C1	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1																100%
C2	Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	OB	1																100%
C3	Criterii de gen	OB	1																100%
Total																			--
Total ponderat																			
Clasament																			

Grila de punctaj a criteriilor este de la 1 până la 5, iar criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor H.G. nr. 639/2023, au punctaj individual (scor) minim acceptat după cum urmează:

- 1 punct pentru criteriile de selecție obligatorii pentru care s-a stabilit un prag minim de colectiv de 20%;
- 3 puncte pentru criteriile de selecție obligatorii pentru care s-a stabilit un prag minim de colectiv de 60%;



- 5 puncte pentru criteriile de selecție obligatorii pentru care s-a stabilit un prag minim de colectiv de 100%.

Grila comuna de evaluare pentru criteriile stabilite

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei 1a la H.G. nr.639/2023, 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	Nivel de bază	<ul style="list-style-type: none"> • Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	<ul style="list-style-type: none"> • Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	<ul style="list-style-type: none"> • Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. • A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. • Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	<ul style="list-style-type: none"> • Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. • A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernanță a consiliului și a nivelului executiv superior. • Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	<ul style="list-style-type: none"> • Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.

		<ul style="list-style-type: none">• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații.• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.
--	--	---



