

**a)Profilul Consiliului**



MINISTERUL ECONOMIEI, DIGITALIZĂRII,  
ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI

**SOCIETATEA NAȚIONALĂ PLAFAR  
S.A.**

**PROFIL CONSILIU DE ADMINISTRAȚIE**

## CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Societății Naționale Plafar S.A.  
3
2. Analiza cerințelor contextuale 3
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.  
7

## **Despre Profilul Consiliului de Administrație al Societății Naționale Plafar S.A.**

Conform art. 1 pct. (15) din Anexa nr.1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului de administrație al Societății Naționale Plafar S.A. 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.

Societatea este administrată de către Consiliul de administrație format din 3 membri dintre care unul va fi desemnat Președinte. Membrii Consiliului de administrație sunt numiți pentru un mandat de 4 ani. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

Structura Consiliului de administrație este derivată din cerințele contextuale și este stabilită astfel încât membrii săi, în ceea ce privește relația dintre aceștia cu managementul executiv, să acționeze independent și critic iar membrii consiliului să se completeze unul pe celălalt.

Profilul consiliului de administrație al Societății Naționale Plafar S.A. se bazează pe următoarele componente:

- 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 Societății Naționale Plafar S.A. . Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile Societății Naționale Plafar S.A. și de mediul 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;
- scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare – Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului;
- strategia Societății Naționale Plafar S.A. și a sectorului economic din care societatea face parte.

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.

### **Analiza cerințelor contextuale**

Societatea Națională Plafar S.A. își desfășoară activitatea pe mai multe piețe concurențiale de servicii profesionale, corespunzătoare următoarelor domenii de activitate:

- producția și industrializarea de plante medicinale și aromatice;
- colectarea și valorificarea materiilor prime vegetale pentru produse naturiste;
- producția și ambalarea de ceaiuri medicinale și tradiționale, atât simple, cât și combinate;
- producția de siropuri naturale și extracte vegetale;
- producția de tincturi și produse vegetale pentru utilizări alimentare, cosmetice sau farmaceutice;
- comerțul cu ridicata și cu amănuntul al produselor proprii, inclusiv distribuția către retaileri și piața de export;
- cercetarea și dezvoltarea de formule noi de produse pe bază de plante medicinale;
- gestionarea lanțului logistic și a depozitării materiilor prime și a produselor finite;
- activități conexe de marketing, promovare și acces pe piețele interne și externe cu produse naturale.

Societatea Națională Plafar S.A. își desfășoară activitatea într-un context economic, social și legislativ complex, care influențează în mod direct modul în care sunt luate deciziile la nivel strategic și operațional. Plafar activează în domeniul produselor naturiste, fitoterapeutice și suplimentelor alimentare, un sector aflat într-o continuă dezvoltare, influențat de tendințele globale în materie de sănătate, bunăstare și prevenție. Cererea pentru produse naturiste este în creștere, pe măsură ce consumatorii devin tot mai conștienți de beneficiile unei vieți sănătoase și de efectele prevenției asupra calității vieții. Această dinamică a cererii impune societății Plafar să adapteze constant portofoliul de produse, să investească în cercetare și dezvoltare, dar și să mențină standarde ridicate de calitate și siguranță.

Capital social subscris al societății este de 2.709.880 lei din care 777.560 lei aport în natură și 1.932.320 lei aport în numerar împărțit în 270.988 acțiuni nominative în valoare nominală de 10 lei.

Structura acționariatului la data de 31 decembrie 2025 este următoarea:

| <b>Acționari</b>                                                                                                                                                        | <b>APORT<br/>CAPITAL</b> | <b>%</b>    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|
| Statul Român reprezentat de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, cu sediul în Municipiul București, Calea Victoriei nr. 152, sector 1 | 1.382.040 lei            | 51,00 %     |
| Fondul Proprietatea S.A., cu sediul în Municipiul București, str. Buzești nr. 76-80, etajele 7-8, sector 1                                                              | 1.327.840 lei            | 49,00%      |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                                                                            | <b>2.709.880 lei</b>     | <b>100%</b> |

Contextul economic este unul caracterizat de volatilitate și de presiuni asupra costurilor de producție. În ultimii ani, gradul de realizare a veniturilor bugetate a înregistrat variații semnificative, ceea ce a necesitat o planificare financiară prudentă și o gestionare atentă a resurselor disponibile. Structura societății, cu un număr moderat de angajați și un capital adaptat dimensiunii activității, presupune optimizarea proceselor interne și folosirea eficientă a resurselor pentru a asigura performanță și profitabilitate. În acest context, Consiliul de Administrație are responsabilitatea de a analiza permanent indicatorii financiari și de a lua decizii care să mențină echilibrul între dezvoltare, sustenabilitate și rentabilitate.

Sectorul produselor naturiste, în care Plafar operează, este reglementat de legislația națională și europeană, ceea ce implică respectarea unor standarde stricte privind siguranța alimentară, etichetarea și trasabilitatea produselor, precum și a normelor de protecție a mediului. Respectarea acestor reglementări reprezintă o cerință contextuală esențială pentru funcționarea societății și influențează modul în care sunt implementate strategiile interne, de la achiziția materiilor prime până la distribuția și promovarea produselor către consumatori. În plus, politicile publice naționale și europene privind sănătatea și prevenția stimulează dezvoltarea sectorului, oferind oportunități pentru extinderea capacităților de producție, diversificarea portofoliului de produse și integrarea pe piețe externe.

Strategiile guvernamentale și politicile economice reprezintă factori determinanți ai contextului în care Plafar își desfășoară activitatea. Programul Național de Dezvoltare Rurală, schemele de sprijin pentru agricultura ecologică și stimulentele fiscale pentru producția de plante medicinale oferă oportunități de dezvoltare și creștere a competitivității. În paralel, politicile fiscale și bugetare influențează costurile de operare și planificarea investițiilor, astfel încât societatea trebuie să monitorizeze constant mediul fiscal și economic pentru a lua decizii adecvate privind bugetul, investițiile și politica de dividende. Factorii economici, politici și sociali sunt interdependenți și impun o abordare strategică integrată, care să asigure sustenabilitatea și stabilitatea pe termen lung a Plafar.

Plafar se confruntă și cu un mediu concurențial dinamic, caracterizat de apariția constantă de noi jucători și de schimbarea rapidă a preferințelor consumatorilor. Aceasta necesită o adaptabilitate crescută, o monitorizare permanentă a pieței și dezvoltarea unor strategii flexibile care să permită răspunsuri rapide la schimbările de cerere și la evoluția concurenței. În plus, globalizarea pieței produselor naturiste și posibilitățile de export impun respectarea unor standarde internaționale, astfel încât societatea să poată accesa noi piețe și să-și diversifice sursele de venit.

În ceea ce privește strategia internă, Plafar trebuie să armonizeze obiectivele economice cu cerințele contextuale și cu responsabilitatea socială și de mediu. Investițiile în modernizarea capacităților de producție, în digitalizarea proceselor și în implementarea unui sistem integrat de management al calității sunt esențiale pentru menținerea competitivității. Totodată, dezvoltarea resursei umane prin formare profesională continuă și promovarea unui mediu de lucru sigur și sănătos sunt priorități care contribuie la performanța generală a societății. Deciziile luate la nivelul Consiliului de Administrație trebuie să reflecte aceste dimensiuni și să integreze evaluarea riscurilor, oportunităților și a impactului asupra tuturor părților interesate.

Factorii de mediu, sociali și de guvernanță (ESG) reprezintă, de asemenea, cerințe contextuale relevante, în special în contextul actual al preocupărilor pentru dezvoltare durabilă și responsabilitate corporativă. Plafar trebuie să dezvolte politici care să minimizeze impactul activității asupra mediului, să utilizeze resursele naturale în mod responsabil și să promoveze produse sustenabile. În același timp, societatea trebuie să mențină un nivel ridicat de

transparență în raportarea financiară și operațională, să asigure respectarea drepturilor angajaților și să dezvolte relații stabile cu furnizorii, clienții și autoritățile.

În concluzie, cerințele contextuale pentru Societatea Națională Plafar S.A. sunt complexe și multidimensionale, acoperind aspecte economice, sociale, politice, legislative și de mediu. Deciziile strategice și operaționale trebuie să fie aliniate la aceste cerințe, pentru a asigura dezvoltarea durabilă a societății, creșterea competitivității pe piața produselor naturiste și atingerea obiectivelor financiare și nefinanciare. Consiliul de Administrație are rolul de a integra aceste elemente în planificarea și monitorizarea activității, adoptând strategii care să permită Plafar să răspundă eficient la provocările mediului extern, să valorifice oportunitățile de creștere și să consolideze poziția societății ca lider în sectorul produselor naturiste din România.

Obiective derivate din politica guvernamentală:

În concordanță cu politica guvernamentală aplicabilă întreprinderilor publice și cu rolul Statului Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar majoritar, obiectivele generale avute în vedere pentru Societatea Națională Plafar S.A. derivă din necesitatea consolidării performanței economice, a guvernancei corporative și a sustenabilității activității acesteia, într-un cadru concurențial și reglementat.

În acest sens, autoritatea publică tutelară formulează următoarele obiective de principiu, care fundamentează așteptările privind activitatea organelor de administrare și conducere ale societății:

(i) Profesionalizarea guvernancei corporative și creșterea performanței economice, prin aplicarea consecventă a prevederilor legislației în vigoare privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, întărirea rolului Consiliului de administrație și orientarea managementului către obținerea unor rezultate economico-financiare sustenabile;

(ii) Asigurarea stabilității financiare, inclusiv prin recuperarea progresivă a pierderilor contabile înregistrate în anii anteriori și prin reducerea plăților restante, în scopul consolidării lichidității și menținerii unui echilibru financiar adecvat desfășurării activității curente, dacă este cazul;

(iii) Crearea și menținerea unui climat de transparență și integritate, în conformitate cu standardele aplicabile, atât din perspectiva legislației în domeniul guvernancei corporative a întreprinderilor publice, cât și din cea a legislației specifice piețelor de capital, având în vedere statutul societății de entitate listată;

(iv) Valorificarea și exploatarea eficientă a activelor societății, astfel încât acestea să contribuie în mod echilibrat la susținerea activităților de bază și la asigurarea stabilității financiare, cu respectarea cadrului legal aplicabil și a intereselor acționarilor;

(v) Menținerea conformității cu legislația națională și europeană aplicabilă sectorului produselor naturiste și fitoterapeutice, precum și a tuturor certificărilor și autorizațiilor necesare desfășurării activității, în vederea asigurării continuității operaționale, a credibilității societății și a respectării standardelor de calitate, siguranță alimentară și trasabilitate.

(vi) Promovarea digitalizării și a eficienței operaționale, prin adoptarea graduală a soluțiilor tehnologice adecvate, cu scopul optimizării proceselor interne, creșterii productivității și îmbunătățirii capacității de raportare și control; Promovarea digitalizării și a eficienței operaționale prin implementarea graduală a soluțiilor informatice adecvate specificului

activității Plafar, în vederea optimizării proceselor interne, creșterii productivității și îmbunătățirii capacității de raportare și control.

(vii) Întărirea sistemului de control intern managerial, inclusiv prin dezvoltarea și menținerea unui cadru SCIM funcțional, adaptat dimensiunii și specificului societății;

(viii) Asigurarea unui management eficient al riscurilor, prin identificarea, evaluarea și monitorizarea principalelor riscuri financiare, operaționale, de conformitate și reputaționale, în vederea limitării impactului acestora asupra activității societății;

(ix) Contribuția la obiectivele de protecție a mediului și siguranță a activităților desfășurate, prin respectarea cerințelor legale și a standardelor aplicabile în domeniul producției și comercializării produselor naturiste și fitoterapeutice, în concordanță cu specificul activității societății.

În concluzie, viitorii membri ai Consiliului de Administrație trebuie să dispună de o combinație solidă de competențe strategice, financiare, tehnice și etice, fiind capabili să guverneze o entitate publică într-o manieră compatibilă cu standardele internaționale de excelență în administrare. Eficiența cu care aceștia vor răspunde acestor cerințe va determina, în mod direct, capacitatea Societății Naționale Plafar S.A. de a livra rezultate sustenabile, în condiții de eficiență, responsabilitate și adaptabilitate.

Un membru al consiliului poate avea mai multe domenii de expertiză/competență.

Este esențial ca membrii Consiliului să aibă o înțelegere a principiilor economice, tehnice și juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernanță corporativă.

Prin urmare, criteriile de selecție pentru viitorii membri ai Consiliului de Administrație trebuie să includă în mod explicit competențe tehnice sectoriale, alături de cele economice, juridice și de guvernanță, e cu scopul de a asigura că deciziile strategice vor reflecta în mod autentic specificitatea tehnologică, riscurile operaționale și oportunitățile de dezvoltare ale PLAFAR S.A. într-un peisaj dinamic, concurențial și supus unor cerințe de transparență și performanță tot mai ridicate.

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 PLAFAR S.A. 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, ai altor stakeholders.

**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.**

La elaborarea profilului membrilor Consiliului de Administrare vor fi avute în vedere următoarele cerințe minimale, fără a se limita la acestea și anume:

În conformitate cu prevederile art. 4 din O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare:

*„Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență 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 Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.”*

În conformitate cu prevederile art. 28, alin. 1 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, membrii consiliului de administrație trebuie să aibă 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 nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, 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.

În conformitate cu prevederile art. 34, alin. 4<sup>1</sup> din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, coroborate cu dispozițiile art 65 alin. (3) și (3<sup>1</sup>) din Legea nr. 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare, cel puțin un administrator trebuie să fie 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 ori să dețină 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, dovedită cu documente justificative.

În conformitate cu prevederile art. 28, alin. 3 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, fiecare membru al consiliului de administrație să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

În conformitate cu prevederile art. 28, alin. 4 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, nu pot fi numiți mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;

În conformitate cu prevederile art. 28, alin. 6 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți. Pentru determinarea independenței se vor avea în vedere următoarele criterii:

- a) să nu fie Director al Societății sau al unei Societăți controlate de către aceasta și să nu fi îndeplinit o astfel de funcție în ultimii 5 ani;
- b) să nu fi fost salariat al Societății sau al unei Societăți controlate de către aceasta ori să fi avut un astfel de raport de muncă în ultimii 5 ani;
- c) să nu primească sau să fi primit de la Societate ori de la o Societate controlată de aceasta o remunerație suplimentară sau alte avantaje, altele decât cele corespunzând calității sale de administrator neexecutiv;
- d) să nu fie acționar semnificativ al Societății;
- e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu Societatea ori cu o Societate controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu Societatea, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;

- f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al Societății sau al unei Societăți controlate de aceasta;
- g) să fie Director într-o altă Societate în care un Director al Societății este administrator neexecutiv;
- h) să nu fi fost administrator neexecutiv al Societății mai mult de 3 mandate;
- i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și

În conformitate cu prevederile art. 28, alin. 7 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, 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), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

Funcționarii publici care participă la procedura de selecție și nominalizare vor avea în vedere regimul incompatibilităților stabilit prin dispozițiile Legii nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare.

O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de supraveghere, precum și persoanei juridice numite administrator. Autoritatea publică tutelară poate stabili ca pe durata mandatului său administratorul unei întreprinderi publice să poată face parte dintr-un singur consiliu de administrație și/sau consiliu de supraveghere.

Nici o poziție de administrator nu intră sub incidența prevederilor art. 28 alin. (5<sup>1</sup>) din OUG nr. 109/2011, întrucât Autoritatea Publică Tutelara, prin nominalizările efectuate, nu a respectat prevederile art. 9<sup>1</sup> alin. (6) din H.G. nr. 639/2023, în sensul că nu au fost validați minim 2 candidați pentru postul de administrator.

În consecință, conform alin art. 9<sup>1</sup> alin. (7) din H.G. nr. 639/2023, postul care face obiectul dispozițiilor art. 28 alin. (5<sup>1</sup>) din OUG nr. 109/2011, este inclus în procedura de selecție prevăzută la art. 29 din OUG nr. 109/2011.

În conformitate cu prevederile art. 29, alin. 2<sup>1</sup> și 2<sup>2</sup> din O.U.G. nr. 109/2011, acționarul minoritar care deține, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social poate solicita aplicarea metodei votului cumulativ pentru numirea membrilor consiliului de administrație. În acest sens, Fondul Proprietatea a transmis adresa nr. 52/04.02.2026, prin care a solicitat aplicarea metodei votului cumulativ și adresa nr. 57/09.02.2026 prin care a formulat propunerea de candidat pentru funcția de administrator.

#### **Condițiile de participare generale:**

Condițiile generale sunt condiții aplicabile tuturor candidaților la funcția de membru în Consiliul de administrație. Toți candidații pentru postul de membru în Consiliul de

administrație al Societății Naționale PLAFAR S.A. trebuie sa îndeplinească, **în mod cumulativ, următoarele condiții generale:**

- a) cunosc limba română (scris și vorbit);
- b) au domiciliul sau reședința în România;
- b) au studii superioare finalizate cel puțin cu **diplomă de licență**;
- c) dovedesc experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății de **minimum 7 ani**;
- d) dovedesc 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 nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, 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);
- e) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
- f) 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;
- g) nu se afla în situația prevăzută în art. 73<sup>1</sup> din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- h) nu se află în perioada de interdicție de 3 ani de a exercita o funcție publică din cele prevăzute la art.1 din Legea nr. 176/2010 privind integritatea în exercitarea funcțiilor și demnităților publice, pentru modificarea și completarea Legii nr. 144/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea Agenției Naționale de Integritate, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- i) calitatea de membru în Consiliul de administrație al societății nu este de natură a atrage o stare de incompatibilitate sau conflict de interese;
- j) au capacitate deplină de exercițiu;
- k) sunt apți din punct de vedere medical;
- n) nu au făcut poliție politică așa cum este definită de lege;
- m) nu au înscrieri în cazierul judiciar, fiscal ori în cel administrativ, după caz
- l) îndeplinesc toate condițiile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr. 639/2023.

#### **Condițiile de participare specifice:**

##### **ADMINISTRATOR A – profil auditor (1 post):**

Pentru postul de Administrator A candidații trebuie sa îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții specifice:

- să fie autorizat ca auditor financiar și să fie înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European **sau** din Elveția **sau** să dețină 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, dovedită cu documente justificative;

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu **diplomă de licență**;
- să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății de **minimum 7 ani**;
- să dovedească experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat sau regiilor autonome de **minimum 3 ani**.

#### **ADMINISTRATOR B – profil general (2 posturi):**

Pentru postul de Administrator B candidații trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții specifice:

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu **diplomă de licență**;
- să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al societății de **minimum 7 ani**;
- să dovedească experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, sau regiilor autonome de **minimum 3 ani**.

#### **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.

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.

**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.

Potrivit prevederilor art. 16, Anexa nr. 1a din H.G. nr. 639/2023, criteriile de selecție care trebuie folosite în cadrul procedurii de selecție a candidaților în vederea numirii în Consiliul de administrație al Societății Naționale PLAFAR S.A. sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

## **A. Competențe**

### **A.1. Competențe specifice sectorului de activitate al Societății**

#### **1.1 Capacitatea de a înțelege și depăși provocările specifice domeniului de activitate al Societății**

Descriere: Abilitatea de a demonstra o înțelegere aprofundată a caracteristicilor activităților de colectare, prelucrare, ambalare, depozitare și comercializare a produsele naturiste și fitoterapeutice, în condiții de conformitate, precum și cu cerințele pieței de retail și ale consumatorilor finali, în vederea susținerii activităților de bază ale societății.

Indicatori:

-demonstrează cunoașterea obiectului principal de activitate al Societății Naționale PLAFAR S.A. și a rolului acesteia pe piața produselor naturale și fitoterapeutice;

-identifica soluții inovatoare și eficiente în fața provocărilor complexe;

-înțelege și valorifică statutul de furnizor esențial al societății pentru a extinde și diversifica oferta de produse și servicii ale Societății Naționale PLAFAR S.A., ținând cont de nevoile pieței și ale statului;

-identifica tendințele emergente în domeniu și are capacitatea de a ajusta planurile de acțiune pe baza acestor decizii strategice bazate pe evaluarea riscurilor și a oportunităților;

-demonstrează prin exemple concrete din cariera sa o înțelegere sistemică a modului de intervenție în fața unor constrângeri externe sau interne, inclusiv sub incertitudine sau în perioade de criză (modificări legislative, perturbări ale aprovizionării, presiuni concurențiale).

#### **1.2 Capacitatea de a asigura sustenabilitatea pe termen lung al Societății**

Descriere: Abilitatea de a dezvolta și implementa strategii care conduc la sporirea veniturilor și a profitului net al Societății Naționale PLAFAR S.A., într-un mod eficient și sustenabil.

Indicatori:

-demonstrează o înțelegere aprofundată a factorilor care influențează sustenabilitatea financiară a Societății Naționale PLAFAR S.A., inclusiv contextul macroeconomic 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.

### **1.3 Capacitatea de dezvoltare de strategii de risc, de identificare a riscurilor cu care se confruntă Societatea și a soluțiilor de minimizare a riscurilor**

Descriere: abilitatea de a înțelege și de a aplica principii și tehnici adecvate de management al riscurilor pentru a proteja operațiunile și activitatea strategică a întreprinderii publice.

Indicatori:

-înțelege diferitele tipuri de riscuri (operaționale, financiare, etc.) care pot afecta activitatea Societății Naționale PLAFAR S.A., inclusiv riscuri externe (legislative, economice, de securitate națională) și interne (procese, tehnologie, resurse umane)

-evaluează severitatea și probabilitatea riscurilor identificate, stabilind un plan de acțiune pentru a le aborda pe cele cu impact semnificativ asupra obiectivelor strategice ale Societății Naționale PLAFAR S.A.

-propune soluții și măsuri de atenuare pentru riscurile majore, având în vedere resursele și reglementările specifice domeniului de activitate al Societății Naționale PLAFAR S.A.

-înțelege riscurile financiare care pot afecta activitatea Societății Naționale PLAFAR S.A. și propune măsuri de protecție a integrității financiare a societății.

### **1.4 Capacitatea de a dezvolta și susține o viziune strategică adaptată contextului pieței produselor naturiste și fitoterapeutice**

Descriere: abilitatea de a construi, articula și susține un cadru strategic coerent, prospectiv și sustenabil, aliniat atât obiectivelor întreprinderii publice, cât și evoluțiilor relevante

Indicatori:

-exprimă o direcție strategică realistă, aliniată misiunii și valorilor Societății Naționale PLAFAR S.A., demonstrând clar cum poate fi atinsă prin acțiuni concrete;

-demonstrează înțelegerea principalelor dinamici ale pieței (cerere, competitori, reglementări, tehnologii noi) și le utilizează în formularea viziunii.

-înțelege modul în care serviciile Societății Naționale PLAFAR S.A., sunt utilizate și reglementate și propune adaptări pentru a răspunde acestor realități.

-propune o direcție și mecanisme de implementare: parteneriate, investiții, reorganizări, dezvoltare de produse

-demonstrează flexibilitate și capacitate de ajustare a viziunii în funcție de schimbări legislative sau tehnologice.

## **A.2. Competențe profesionale de importanță strategică**

### **2.1 Planificare strategică**

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

Indicatori:

-utilizeaza 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 Societății Naționale PLAFAR S.A.

-au fost integrate în formularea și implementarea planurilor strategice aratand legătura clară între viziunea și misiunea organizației și obiectivele strategice;

-identifica riscurile asociate cu implementarea strategiei și propunerea de măsuri de gestiune a acestora descriind strategiile de prevenire a riscurilor și măsurilor corective implementate în cadrul unor proiecte strategice anterioare.

## **2.2 Leadership**

Descriere: 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:

-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 exemplificand prin raspunsuri 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 dand exemple în care a trecut prin perioade de schimbare majoră și a reușit să păstreze echipele motivate și concentrate pe obiective.

-transforma o viziune strategică în acțiuni clare, făcându-le accesibile și realizabile pentru echipa sa dand exemple din cariera unde viziunea strategică a fost concretizată într-un plan de acțiune eficient.

## **2.3 Digitalizarea organizațională**

Descriere: 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 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.

## **A.3. Competențe de guvernare corporativă**

### **3.1 Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante**

Descriere: abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al societății.  
Indicatori:

- evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale societății și interesele angajaților;
- ia parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială;
- urmărește atent indicatorii de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale;
- contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social;
- militează pentru abilitarea managerilor companiei de a derula un dialog social pozitiv și fluent.

### **3.2 Capacitatea de a aplica principiile de guvernare corporativă, în concordanță cu OUG nr. 109/2011**

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

Indicatori:

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

## **A.4. Competențe sociale și personale**

### **4.1 Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului**

Descriere: abilitatea de a elabora și transmite, pe canalele potrivite, informații și documente oficiale clare și exacte, atât în interiorul societății, cât și în exterior, în relația cu diverse alte entități.

Indicatori:

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

### **4.2. Capacitatea de reprezenta societatea**

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

Indicatori:

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

#### **A.5. Experiență pe plan local și internațional**

##### **5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice și de reglementare din domeniul de activitate al Societății Naționale PLAFAR S.A.**

Descriere: Candidatul(a) a acumulat experiență în relația cu autoritățile publice și de reglementare din domeniul de activitate al societății, constatată în CV, alte documente din dosarul de candidatură sau în răspunsurile la eventualele clarificări solicitate.

Indicatori:

- experiența anterioară în relația cu autoritățile publice din domeniul de activitate al Societății Naționale PLAFAR S.A., constatată în CV, alte documente din dosarul de candidatură sau în răspunsurile la eventualele clarificări solicitate 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 |

##### **5.2 Experiență de colaborare în rețele de parteneriat interinstituțional și internațional**

Descriere: Candidatul(a) a acumulat experiență de colaborare în rețele de parteneriat interinstituțional și internațional, constatată în CV, 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, 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 |

##### **5.3. Experiență în comunicarea și relația cu acționarii/investitorii**

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

Indicatori:

-responsabilitățile de reprezentare și relaționare cu diverși acționari și/sau investitori, 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 |

## **A.6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelară ori din cadrul altor autorități sau instituții publice**

### **6.1 Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al întreprinderii publice**

**Definiție:** Abilitatea de a transpune obiectivele strategice naționale și internaționale în acțiuni concrete, asigurând conformitatea cu reglementările, utilizarea eficientă a resurselor și atingerea rezultatelor planificate, de corelare a direcțiilor macro-strategice 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 identifice 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 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.

## **A.7. Alinierea cu scrisoarea de așteptări**

### **7.1 Capacitatea de a prezenta clar obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp (SMART), pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat**

**Descriere:** 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.

## **7.2 Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective**

Descriere:: 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.

## **7.3 Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă compania în corelare cu contextul acesteia**

Descriere:: 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 anterior al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte șoc pe parcursul următorul mandat și modul în care le va adresa.

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

## **7.4 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională**

Descriere:: 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.

## **7.5 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară**

Descriere:: 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.

## **7.6 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei**

Descriere:: 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.

## **7.7 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor**

Descriere:: abilitatea de a sesiza situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acestora 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 acestora 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.

#### **7.8 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice**

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

#### **7.9 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor**

Descriere:: abilitatea de a lua notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

Indicatori: Ia notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

#### **7.10 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative**

Descriere:: 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.

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

Descriere:: 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.

#### **7.12 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**

Descriere:: 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.

## **B. Trăsături**

### **B.1 Reputație personală și profesională**

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

Indicatori

-candidatul(a) este capabil(ă) 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.

### **B.2 Integritate**

Descriere: Capacitatea de a avea un comportament adecvat postului.

Indicatori:

- candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni
- față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni
- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;
- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;
- candidatul nu a fost sancționat(ă) disciplinar sau administrativ de către alte autorități, instituții sau organisme române ori străine din domeniul de activitate al societății, pentru aspecte de natură profesională;
- candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al societății de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al societății.

### **B.3 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.

#### **B.4 Expunere politică**

**Descriere:**

Candidatul este implicat în activități de natură politică.

**Indicatori:**

| 1                                                                                                            | 2 | 3                                                                                             | 4 | 5                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice definite potrivit Legii nr. 14/2003 |   | Candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice definite potrivit Legii nr. 14/2003 |   | Candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice definite potrivit Legii nr. 14/2003 |

#### **B.5 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.

#### **B. 6 Viziune**

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

**Indicatori:**

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

### C. Alte criterii

#### C.1. 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, verificărilor efectuate și din declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.

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

| 1                                                     | 2 | 3 | 4 | 5                                                     |
|-------------------------------------------------------|---|---|---|-------------------------------------------------------|
| evoluție negativă a rezultatelor economico-financiare |   |   |   | evoluție pozitivă a rezultatelor economico-financiare |

#### C.2. Inscrisuri în cazierul fiscal, judiciar sau administrativ, după caz.

Descriere: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă inscrierile în cazierul fiscal, judiciar sau administrativ, după caz

Indicatori: Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă inscrierile în cazierul fiscal, judiciar sau administrativ, după caz.

| 1                                                                                       | 2 | 3 | 4 | 5                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Are inscrișuri în oricare dintre cazierele fiscal, judiciar sau administrativ, după caz |   |   |   | Nu are inscrișuri în oricare dintre cazierele fiscal, judiciar sau administrativ, după caz |

#### C.3. Criterii de gen

Descriere: pot participa la procesul de selecție toate persoanele care îndeplinesc condițiile de participare, indiferent de gen.

Indicatori: Criterii de gen masculin/feminin

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5   |
|---|---|---|---|-----|
|   |   |   |   | M/F |

În conformitate cu dispozițiile Anexei 1a din normele metodologice menționate, 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.

#### **Matricea profilului consiliului de administrație**

Matricea profilului consiliului este utilizată pentru evaluarea candidaților participanți la selecție.

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:

Matricea de evaluare a candidaților diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de aceștia pentru a ocupa poziția de administrator. Criteriile obligatorii sunt competențe și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații. Criteriile opționale sunt competențe și trăsături care pot fi îndeplinite de unii dintre administratori, dar nu în mod necesar de către toți.

| Criterii | Obligatoriu sau opțional                                                                                                                                                              | Pondere (0-1) | Nominalizati    |                 |                 |                 |                 | Total | Total ponderat | Prag minim colectiv | Prag curent colectiv |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------|----------------|---------------------|----------------------|
|          |                                                                                                                                                                                       |               | ADMINISTRATOR 1 | ADMINISTRATOR 2 | ADMINISTRATOR 3 | ADMINISTRATOR 4 | ADMINISTRATOR 5 |       |                |                     |                      |
| <b>A</b> | <b>Competențe</b>                                                                                                                                                                     |               |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                      |
|          | <b>A.1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății</b>                                                                                                               |               |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                      |
|          | 1.1.Capacitatea de a înțelege și depăși provocările specifice domeniului de activitate al Societății                                                                                  | OB.           | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 1.2.Capacitatea de a asigura sustenabilitatea pe termen lung a Societății                                                                                                             | OB.           | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 1.3.Capacitatea de dezvoltare de strategii de risc, de identificare a riscurilor cu care se confruntă Societatea și a soluțiilor de minimizare a riscurilor                           | OB.           | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 1.4.Capacitatea de a dezvolta și susține o viziune strategică adaptată contextului pieței produselor naturiste și fitoterapeutice.                                                    | OB.           | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | <b>A.2. Competențe profesionale de importanță strategică</b>                                                                                                                          |               |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                      |
|          | 2.1.Planificare strategică                                                                                                                                                            | OB.           | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 2.2.Leadership                                                                                                                                                                        | OB.           | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 2.3.Digitalizarea organizațională                                                                                                                                                     | OB.           | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | <b>A.3. Competențe de guvernanță corporativă</b>                                                                                                                                      |               |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                      |
|          | 3.1. Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante | OB.           | 0,75            |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 3.2. Capacitatea de a aplica principiile de guvernanță corporativă, în concordanță cu OUG nr. 109/2011                                                                                | OB.           | 0,75            |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | <b>A.4. Competențe sociale și personale</b>                                                                                                                                           |               |                 |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                      |
|          | 4.1.Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului                                                                                                                          | OB.           | 0,5             |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 4.2. Capacitatea de reprezenta societatea                                                                                                                                             | OB.           | 0,5             |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | <b>A.5. Experiență pe plan local și internațional</b>                                                                                                                                 |               |                 |                 |                 |                 |                 |       |                | 60%                 |                      |
|          | 5.1.Experiență în relația cu autoritățile publice si de reglementare din domeniul de activitate al I Societății Naționale PLAFAR S.A.                                                 | OPT.          | 1               |                 |                 |                 |                 |       |                |                     |                      |

|  |                                                                                                                                                                                                                             |     |   |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|--|--|--|--|--|--|--|-----|--|
|  | 5.2.Experiență de colaborare în rețele de parteneriat interinstituțional și internațional                                                                                                                                   | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 5.3.Experiență în comunicarea și relația cu acționarii/investitorii                                                                                                                                                         | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | <b>A.6. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice</b>                    |     |   |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
|  | 6.1.Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al întreprinderii publice                                                                                                       | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | <b>A.7. Alinierea cu scrisoarea de așteptări</b>                                                                                                                                                                            |     |   |  |  |  |  |  |  |  |     |  |
|  | 7.1. Capacitatea de a prezenta clar obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru societate și care sunt încadrate în timp (SMART), pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.2.Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective                                                                                                                                     | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.3.Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia                                                                         | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.4.Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională                                                                                                                    | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.5.Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară                                                                                                                      | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.6.Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei                                                                                                                    | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.7.Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor                                                                                                                       | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.8.Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice                                                                                    | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.9.Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor                                                                                                                        | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.10.Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative                                                                                               | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |
|  | 7.11.Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate                                   | OB. | 1 |  |  |  |  |  |  |  | 60% |  |

|                         |                                                                                                                                                                                                                          |     |     |  |  |  |  |  |  |  |      |  |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|--|--|--|--|--|--|--|------|--|
|                         | 7.12.Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora | OB. | 1   |  |  |  |  |  |  |  | 60%  |  |
| <b>B. Trăsături</b>     |                                                                                                                                                                                                                          |     |     |  |  |  |  |  |  |  |      |  |
|                         | 1.Reputație personală și profesională                                                                                                                                                                                    | OB. | 1   |  |  |  |  |  |  |  | 60%  |  |
|                         | 2.Integritate                                                                                                                                                                                                            | OB. | 1   |  |  |  |  |  |  |  | 60%  |  |
|                         | 3.Independență                                                                                                                                                                                                           | OB. | 0,5 |  |  |  |  |  |  |  | 60%  |  |
|                         | 4.Expunere politică                                                                                                                                                                                                      | OB. | 1   |  |  |  |  |  |  |  | 20%  |  |
|                         | 5.Abilități de comunicare interpersonală                                                                                                                                                                                 | OB. | 0,5 |  |  |  |  |  |  |  | 60%  |  |
|                         | 6. Viziune                                                                                                                                                                                                               | OB. | 0,5 |  |  |  |  |  |  |  | 60%  |  |
| <b>C. Alte criterii</b> |                                                                                                                                                                                                                          |     |     |  |  |  |  |  |  |  |      |  |
|                         | C.1.Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director                                                                                  | OB. | 1   |  |  |  |  |  |  |  | 60%  |  |
|                         | C.2.Înscrieri în cazierul fiscal, judiciar ori în cel administrativ, după caz                                                                                                                                            | OB. | 1   |  |  |  |  |  |  |  | 100% |  |
|                         | C.3.Criteriide gen                                                                                                                                                                                                       | OB. | 1   |  |  |  |  |  |  |  | 100% |  |
|                         | <b>Total</b>                                                                                                                                                                                                             |     |     |  |  |  |  |  |  |  | --   |  |
|                         | <b>Total ponderat</b>                                                                                                                                                                                                    |     |     |  |  |  |  |  |  |  |      |  |
|                         | <b>Clasament</b>                                                                                                                                                                                                         |     |     |  |  |  |  |  |  |  |      |  |

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 din 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    | <b>Nivel de bază</b> | • Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.                                |

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