



PROIECT

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

REGIA AUTONOMĂ ADMINISTRAȚIA ROMÂNĂ A SERVICIILOR DE TRAFIC AERIAN - ROMATSA

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA

Conform art. 1 pct. (15) din Anexa nr.1 la H.G. nr. 639/2024, profilul consiliului de administrație al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA (în continuare denumită și „Romatsa” sau „întreprinderea publică” sau „Regia” 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 Regiei Autonome Rasirom 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 Romatsa. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile Romatsa 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 Transporturilor și Infrastructurii
- strategia Romatsa și a sectorului economic din care regia face parte.

Profilul consiliului este elaborat într-un mod transparent, sistematic și riguros pentru a se asigura că sunt identificate capacitățile necesare pentru alcătuirea unui consiliu oportun contextului strategic al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian ROMATSA și în deplină conformitate cu misiunea și valorile regiei și, respectiv, având drept rezultat identificarea celor mai buni candidați pentru consiliu.

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. Despre Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA

Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA a fost înființată și funcționează în baza Hotărârii Guvernului nr. 74/1991, cu modificările și completările ulterioare, ca persoană juridică română, pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, putând beneficia de subvenții de la bugetul de stat.

Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA este întreprindere publică în sensul art. 2, pct. 2, lit. a) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și se află sub autoritatea Ministerul Transporturilor și Infrastructurii.

Forma juridică: persoană juridică română organizată sub formă de regie autonomă care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legislației aplicabile și regulamentului propriu de organizare și funcționare.

Astfel că, în conformitate cu prevederile art. 6, lit. c), din Anexa 1b la Normelor metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție a membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, de întocmire a listei scurte pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și pentru stabilirea altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA se încadrează în categoria de monopol reglementat.

Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA, are ca obiect principal de activitate, furnizarea de servicii de management al spațiului aerian, de management al fluxurilor de trafic și de servicii de navigație aeriană, incluzând servicii de trafic aerian, servicii de comunicații, navigație și supraveghere în domeniul aeronautic, servicii meteorologice aeronautice, servicii de informare aeronautică, precum și furnizarea serviciilor-suport pentru misiunile de căutare a aeronavelor aflate în pericol, cu respectarea tratatelor internaționale la care România este parte în domeniul aviației civile, a regulamentelor europene în domeniul serviciilor de navigație aeriană și în conformitate cu Regulamentul de organizare și funcționare al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA.

Sistem de administrare: Unitar



Domeniul principal de activitate al regiei: 5223 - Activități de servicii anexe transporturilor aeriene.

Patrimoniul regiei la data de 31.12.2024 este în valoare de 214.684.295 lei.

Obiectul de activitate al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA cuprinde și asigurarea, direct sau prin contracte încheiate cu terți, a proiectării, întreținerii și revizuirii periodice, în conformitate cu reglementările europene și/sau naționale specifice aplicabile, a procedurilor de zbor și a structurilor de spațiu aerian, pentru zonele de spațiu aerian unde este desemnată să asigure servicii de control al traficului aerian, prestări de servicii privind operarea armonizată a aeronavelor fără pilot la bord în spațiul aerian U-space desemnat, activități de consultanță și prestări de servicii în domeniul său de activitate, activități de cercetare-dezvoltare, inclusiv faza de realizare și comercializare de produse specifice domeniului serviciilor de navigație aeriană, precum și activități de transport în interes propriu, conform dispozițiilor Legii nr. 21/2020 privind Codul aerian, cu modificările și completările ulterioare.

Serviciile de navigație aeriană furnizate de Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian – ROMATSA în spațiul aerian național reprezintă servicii non-economice de interes general, așa cum sunt definite acestea în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, legate de exercitarea atribuțiilor statului de control al traficului aerian în spațiul aerian național. Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA este organizată și funcționează ca „regie autonomă” în conformitate cu regulamentul prevăzut în Anexa nr. 2 la H.G. nr. 74/1991.

Din anul înființării, obiectivul prioritar al ROMATSA constă în furnizare ATM/ANS pentru aeronave care execută zboruri GAT (trafic aerian general) în spațiul aerian al României, precum și orice alt spațiu aerian delegate României prin acorduri internaționale.

Serviciile de trafic aerian sunt asigurate atât aeronavelor civile care survolează spațiul aerian național, cât și aeronavelor care aterizează sau decolează de pe aeroporturile din România. Serviciile prestate se referă la activitatea de dirijare din zona aeroportului (de terminal și de apropiere - APP) și de rută (ACC).

Sarcina ROMATSA este să creeze și să mențină un mediu sigur de operare pentru traficul aerian în spațiul aerian al României, în contextul dezvoltării dinamice a industriei aviației civile și schimbărilor permanente înregistrate în transportul internațional.

România și-a asumat obligația de a furniza servicii de navigație aeriană în spațiul aerian național și în zona de mare liberă (Regiunea de informare a zborurilor (FIR) București) potrivit acordurilor regionale la care este parte, în baza Convenției de la Chicago, ratificată de România.



Astfel, Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA asigură:

- furnizarea de servicii de management al spațiului aerian;
- furnizarea de management al fluxurilor de trafic aerian;
- furnizarea de servicii de navigație aeriană, incluzând servicii de trafic aerian, servicii de comunicații, navigație și supraveghere în domeniul aeronautic, servicii meteorologice aeronautice, servicii de informare aeronautică;
- furnizarea serviciilor-suport pentru misiunile de căutare a aeronavelor aflate în pericol;
- furnizarea de servicii de pregătire a personalului serviciilor de navigație aeriană;
- asigurarea, direct sau prin contracte încheiate cu terți, a proiectării, întreținerii și revizuirii periodice a procedurilor de zbor și a structurilor de spațiu aerian, pentru zonele de spațiu aerian unde este desemnată să asigure servicii de control al traficului aerian;
- prestări de servicii privind operarea armonizată a aeronavelor fără pilot la bord în spațiul aerian U-space desemnat;
- activități de consultanță și prestări de servicii în domeniul său de activitate;
- activități de cercetare-dezvoltare, inclusiv faza de realizare și comercializare de produse specifice domeniului serviciilor de navigație aeriană;
- activități de transport în interes propriu.

Atribuțiile Consiliului de Administrație

Conform Hotărârii Guvernului nr. 74/1991 privind înființarea Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA, cu modificările și completările ulterioare, Consiliul de Administrație are următoarele atribuții:

- a) aprobă structura organizatorică și funcțională a regiei;
- b) aprobă strategia de dezvoltare și modernizare a regiei;
- c) avizează bugetul de venituri și cheltuieli al regiei, în vederea aprobării conform dispozițiilor Ordonanței Guvernului nr. 46/1998, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- d) avizează bazele de cost anuale pentru serviciile de navigație aeriană de rută și pentru serviciile de navigație aeriană terminală prestate pe aeroporturile cărora li se aplică regulamentele europene în vigoare privind schema de performanță și tarification în contextul Cerului Unic European;
- e) avizează solicitările de subvenții de la bugetul de stat, în vederea transmiterii către autoritatea tutelară;
- f) mandatează directorul general pentru negocierea condițiilor de contractare a unor împrumuturi necesare desfășurării activităților regiei și aprobă cererile de împrumut;
- g) răspunde, împreună cu directorul general, de administrarea legală și eficientă a întregului patrimoniu;
- h) aprobă scoaterea din funcțiune și valorificarea mijloacelor fixe;
- i) aprobă înstrăinarea bunurilor imobile din proprietatea regiei, cu respectarea dispozițiilor legale aplicabile;



- j) aprobă activitățile de exploatare cu terți a bunurilor din proprietatea regiei, pe bază de contract;
- k) aprobă tarifele proprii pentru prestațiile și serviciile efectuate de regie, altele decât cele stabilite prin bazele de cost anexe la planurile de performanță elaborate conform legislației Cerului Unic European;
- l) aprobă planul de investiții anual și multianual;
- m) se asigură că activitățile desfășurate de regie respectă dispozițiile legale privind protecția mediului înconjurător;
- n) aprobă mandatul directorului general pentru negocierea contractului colectiv de muncă la nivelul regiei;
- o) numește și revocă directorul general și stabilește remunerația acestuia;
- p) analizează și aprobă planul de administrare al regiei, elaborat în conformitate cu dispozițiile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- q) negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară;
- r) asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
- s) verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
- t) aprobă mandatul directorului general pentru semnarea acordurilor de cooperare cu alți furnizori de servicii de navigație aeriană/managementul traficului aerian;
- u) monitorizează și evaluează performanța directorilor;
- v) întocmește raportul semestrial privind activitatea regiei, pe care îl prezintă autorității publice tutelare;
- w) monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- x) supraveghează sistemul de transparență și de comunicare;
- y) monitorizează eficacitatea practicilor de guvernare corporativă ale regiei;
- z) raportează trimestrial autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia;
- aa) analizează și decide cu privire la orice alt aspect legat de activitatea regiei, la propunerea directorului general, în limita competențelor legale;
- bb) exercită orice alte atribuții ce rezultă pentru consiliile de administrație ale regiilor autonome din acte normative cu putere de lege.

Consiliul de Administrație al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA trebuie să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului regiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă regia;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului regiei;



- 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 regia;
- 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 înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

Pe lângă aceste cerințe contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membrii Consiliului de Administrație trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducerea executivă și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu regia;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea regiei;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului regiei;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii regii dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

Componenta și structura Consiliului de Administrație

Regia este administrată de către Consiliul de administrație format din 5 (cinci) membri dintre care doi pot fi desemnați de autoritatea tutelară. Membrii Consiliului de administrație sunt numiți pentru un mandat de 4 ani care poate fi revocat în condițiile prevăzute de lege. 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.



Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe experiență în domeniile care oglindesc activitatea Regiei. Consiliul de Administrație trebuie să fie echilibrat și divers, atât din perspectiva experienței profesionale, cât și a expertizei tehnice și a experienței în domeniul de activitate al Regiei. Este necesară diversitatea în competențe și domenii de expertiză - inclusiv financiar, juridic, tehnic, operațional și strategic, pentru a anticipa, înțelege și gestiona provocările și a valorifica oportunitățile reale pentru Rasirom.

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.

Este esențial ca toți membrii Consiliului să aibă o înțelegere a principiilor economice și juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor întreprinderi publice și de guvernanta corporativă. Astfel, este necesar ca membrii viitorului Consiliu de Administrație:

- să aibă o bună viziune asupra rolului Regiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace realității economice în care operează Regia;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului Regiei;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale în care operează Regia;
- 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 înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță; • să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducerea executivă și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu Regia;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea Regiei;



- să aibă capacitatea de a analiza situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului Regiei;
- să promoveze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii Regii dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

Componența Consiliului de Administrație trebuie să asigure un echilibru între independență, competență și cooperarea între membri acestuia. Fiecare membru al Consiliului de Administrație trebuie să fie capabil ca, în relațiile dintre acesta și managementul executiv să adopte o atitudine independentă, obiectivă și critică, contribuind astfel la luarea unor decizii bine fundamentate și în interesul Regiei. Această dinamică de lucru asigură o supraveghere eficientă și transparentă a activităților Regiei.

Consiliul de Administrație trebuie să fie echilibrat și divers, atât din perspectiva experienței profesionale, cât și a expertizei tehnice și a experienței în domeniul de activitate al Regiei. Fiecare membru al Consiliului de administrație trebuie să aducă o contribuție distinctă, completându-se reciproc cu ceilalți membri, pentru a oferi o viziune holistică asupra provocărilor și oportunităților întâlnite pe perioada mandatului. Diversitatea în competențe și domenii de expertiză - financiar, juridic, tehnic, operațional și strategic - va permite abordarea cu succes a tuturor aspectele activității Regiei.

Componența Consiliului de administrație trebuie să permită acestuia să manifeste o capacitate ridicată de a gestiona aspecte de strategie și coordonare a proceselor de implementare a acestei strategii în domeniile care oglindesc activitatea Regiei în prezent, precum și în anticiparea provocărilor din anii următori.

Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² 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.

În cadrul Consiliului de Administrație se constituie Comitetul de audit. Acesta este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar. Președintele comitetului de audit este administrator independent. Cel puțin un membru al Comitetului de audit trebuie să aibă competențe în domeniul contabilității și auditului statutar. În vederea atestării competențelor acesta trebuie 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; (conform art. 10 din OUG nr. 109/2011 și art. 65 alin. (3) și (31) 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).

3. Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, sunt aplicabile următoarele reguli generale privind componența Consiliului de Administrație:

- a) nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență următoarele persoane:
 - senatorii;
 - deputații;
 - membrii Guvernului;
 - prefecții și subprefecții;
 - primarii și viceprimarii;
 - persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
 - 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;
 - persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
 - 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.
- b) fiecare membru al consiliului de administrație trebuie 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;
- c) majoritatea membrilor Consiliului de Administrației va fi formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările 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;
- d) 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. 5 alin. (7) din OUG nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului



subreprezentat;

- e) membrii consiliului de administrație nu pot face parte din mai mult de 2 consilii de administrație ale întreprinderilor publice. Autoritatea publică tutelară poate stabili un număr mai mic de consilii de administrație din care un membru desemnat al unei întreprinderi publice poate face parte;
- f) membrii consiliului de administrație nu pot cumula calitatea de membru cu cea de salariat al întreprinderii publice. În cazul în care administratorii au fost desemnați dintre salariații întreprinderii publice, contractul individual de muncă este suspendat pe perioada mandatului;
- g) 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 ori 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, dovedită cu documente justificative - art. 65 alin. (31) 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*.

4. Despre condiții și criterii de selecție

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

- **Condiții care trebuie întrunite de candidați** - cerințe inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție;
- **Criteriile de selecție** - competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit.

Astfel, condițiile care trebuie întrunite de toți candidații, sunt condiții minime considerate necesare, iar criteriile de selecție ajută la departajarea candidaților și la selectarea unor membri ai Consiliului de Administrație având profilurile dorite.

La momentul declanșării procedurii în curs, prin aprobarea OMTI 601/2025, consiliul de administrație are în componență 4 administratori definitivi, dintre care 2 neindependenți și 2 independenți care au și calificări de auditor.

4.1 Condiții care trebuie întrunite de candidați

Candidații pentru posturile de membru în Consiliul de Administrație trebuie să îndeplinească în mod obligatoriu și cumulativ, următoarele criterii de eligibilitate:

- a) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
- b) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4 din O.U.G. nr. 109/2011;



- c) 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;
- d) nu au fost condamnați(te) definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile 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, sau pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare, săvârșite cu intenție, care l-ar face/ar face-o incompatibil/ă cu exercitarea funcției;
- e) au capacitate deplină de exercițiu;
- f) sunt apți din punct de vedere medical;
- g) -au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al regiei de minimum 7 ani;
- h) - au 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, 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;;
- i) nu au înscrieri în cazierul fiscal și judiciar;
- j) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr.639/2023;

Condiții specifice care trebuie întrunite de candidați

Administrator A (1 post)

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

-au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al regiei de minimum 7 ani;

- au 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, 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;

4.2 Criterii de selecție



Criteriile 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, alinieri 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 condițiilor și a criteriilor de selecție

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 și integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, 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, analiza răspunsului la întrebările adresate prin raportare la criteriile de selecție și la indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de selecție.

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 afaceri, 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.

Potrivit prevederilor art. 16, Anexa nr. 1a din 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 Romatsa sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:



A. COMPETENȚE

a) Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice

Competențele specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice desemnează ansamblul integrat de cunoștințe, abilități, experiențe și atitudini profesionale relevante pentru înțelegerea aprofundată și capacitatea de guvernare strategică a activităților derulate de întreprinderea publică în domeniul său specific de operare. În cazul Romatsa, aceste competențe implică un nivel ridicat de familiaritate cu particularitățile industriei în care activează Regia, cu procesele tehnologice utilizate, precum și cu cerințele de conformitate, securitate și calitate asociate acestora.

Această grupă de competențe reflectă capacitatea membrilor Consiliului de Administrație de a înțelege și de a influența decizional orientările strategice ale întreprinderii într-un sector caracterizat de sensibilitate operațională, reglementări stricte, inovație tehnologică continuă și un nivel ridicat de expunere la riscuri reputaționale, de securitate și de conformitate. Se referă totodată la abilitatea de a anticipa evoluțiile pieței, de a evalua corect riscurile și oportunitățile asociate proceselor tehnologice și de producție, de a înțelege dinamica cererii instituționale și modul în care reglementările naționale și internaționale influențează activitatea regiei.

b) Competențe profesionale de importanță strategică

Competențele profesionale de importanță strategică reprezintă ansamblul de cunoștințe avansate, abilități, experiență și viziune necesare pentru a aborda provocările complexe și a lua decizii strategice ce influențează pe termen lung direcția și performanța unei întreprinderi publice. Aceste competențe sunt esențiale pentru poziționarea și sustenabilitatea întreprinderii într-un context economic și tehnologic în continuă schimbare și pentru asigurarea aliniamntului cu obiectivele naționale și internaționale.

În cazul Romatsa, competențele profesionale de importanță strategică se referă la capacitatea membrilor Consiliului de Administrație de a înțelege și de a anticipa evoluțiile macroeconomice, reglementările guvernamentale, provocările economice, și de a orienta Regia către investiții și dezvoltări pe termen lung, în concordanță cu misiunea și viziunea acesteia. Aceste competențe includ gândirea strategică, abilitatea de a coordona resursele pentru obținerea unui avantaj competitiv sustenabil, precum și capacitatea de a construi parteneriate, de a atrage investiții și de a înțelege implicațiile deciziilor de guvernare asupra întreprinderii publice.

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 stakeholderii instituției.

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

e) Experiență pe plan local și internațional

Se referă la cunoștințele și experiența dobândite prin activitatea desfășurată într-un context local, național sau internațional, care permit membrilor Consiliului de Administrație să înțeleagă și să răspundă eficient provocărilor și oportunităților la nivel global, regional și național. În contextul Romatsa, experiența relevantă în acest sens presupune nu doar o înțelegere profundă a cerințelor și reglementărilor locale, ci și o familiaritate cu dinamica globală a industriei, precum și cu tendințele internaționale de inovare tehnologică.

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 tutelară vizează capacitatea de a-și 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 regie reglementată de legislația specifică Romatsa.

g) Altele, în funcție de specificitatea Romatsa

Aceste competențe reflectă capacitatea de a răspunde așteptărilor APT formulate în Scrisoarea de Așteptări.

B. TRĂSĂTURI

a) Reputație personală și profesională

Reputația personală și profesională reprezintă fundamentul încrederii în capacitatea candidatului de a acționa cu responsabilitate și integritate în exercitarea mandatului. Aceasta este confirmată prin activitatea profesională anterioară, recunoașterea în mediul profesional și lipsa oricăror suspiciuni de comportament neconform.

b) Integritate

Integritatea se referă la comportamente conforme cu legislația, cu standardele etice și cu principiile de bună conduită, incluzând lipsa oricăror condamnări penale, abateri disciplinare sau sancțiuni în calitate de administrator ori director.

c) Independență



Independența implică libertatea de gândire, de decizie și de acțiune în interesul exclusiv al instituției, neinfluențată de interese politice, de afaceri sau personale. 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 întreprinderii publice. 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 instituției tutelare și parteneri relevanți. 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 rezultate, capacitate de decizie, agilitate strategică, capacitate de sinteză, etică profesională, responsabilitate și seriozitate, rezistență la stres și capacitate de adaptare în condiții critice, loialitate, atenție la detalii și rigurozitate.

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 înscrisuri 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 O.U.G. nr. 109/2011.

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



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

Criterii de selecție		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Cnadidat ...n	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert								
A. Competențe								
Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice								
A1.1	Capacitatea de a înțelege și depăși provocările tehnice și economice specifice domeniului de activitate	OB	1				60%	
A.1.2	Capacitatea de creștere a performanței Regiei	OB	1				80%	
A.1.3	Capacitatea de a asigura sustenabilitatea pe termen lung a Regiei.	OB	1				60%	
A.1.4	Capacitatea de a dezvolta și susține o viziune strategică adaptată contextului pieței în care activează Regia	OB	1				60%	
A.1.5	Capacitatea de înțelegere a necesității și de facilitare a realizării investițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor strategice	OB	1				80%	
Competențe profesionale de importanță strategică								
B2.1	Capacitatea de a dezvolta și implementa o viziune pe termen lung, stabilind obiective clare, identificând resursele necesare și evaluând oportunitățile și riscurile pentru a ghida întreprinderea publică către succes	OB	0.75				60%	
B2.2	Capacitatea de a influența, inspira și ghida întreprinderea publică către atingerea obiectivelor comune, prin stabilirea unei viziuni clare, dezvoltarea unui mediu colaborativ și motivarea membrilor echipei pentru a-și atinge potențialul maxim	OB	0.75				60%	
B2.3	Capacitatea de a organiza și reorganiza procesele întreprinderii publice	OB	0.75				60%	



Criterii de selecție		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Cnadidat ...n	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
B2.4	Capacitatea de a supraveghea procesele de planificare, gestionare și control a resurselor financiare ale întreprinderii publice prin utilizarea bugetelor ca instrument principal pentru a ghida deciziile și activitățile operaționale	OB	0.75				60%	
B2.5	Capacitatea de a supraveghea politicile de identificare, atragere, dezvoltare și reținere angajați cu potențial ridicat și competențe esențiale pentru succesul întreprinderii publice	OB	0.75				60%	
B2.6	Capacitatea de a supraveghea procesul de integrare a tehnologiilor digitale în procesele, cultura și operațiunile regiei, cu scopul de a îmbunătăți eficiența, performanța și adaptabilitatea acesteia la schimbările din mediul de afaceri	OB	0.75				60%	
B2.7	Capacitatea de a identifica, evalua, și gestiona riscurile care ar putea afecta obiectivele întreprinderii publice	OB	0.75				60%	
Competențe de guvernare corporativă								
C3.1	Management prin obiective	OB	0.75				60%	
C3.2	Raportare și transparență	OB	0.75				60%	
C3.3	Dialogul social	OB	0.75				60%	
C3.4	Managementul performanței	OB	0.75				60%	
C3.5	Bune practici în domeniul guvernării corporative	OB	0.75				60%	
Competențe sociale și personale								
D4.1	Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5				60%	



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

Criterii de selecție		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Candidat ...n	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
D4.2	Capacitatea de a gestiona conflicte	OB	0.5				60%	
D4.3	Capacitatea de a se adapta la schimbările din mediul de afaceri	OB	0.5				60%	
Experiență pe plan local și internațional								
E5.1	Experiență în relația cu autoritățile publice și de reglementare din domeniul de activitate al întreprinderii publice	OB.	1				60%	
E5.2	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora	OB.	1				60%	
E5.3	Experiență în domeniul contabilității și auditului statutar	Opt.	1					
E5.4	Experiență în managementul riscului	Opt.	1					
E5.5	Experiență în domeniul economic, financiar, juridic	Opt.	1					
E5.6	Experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al întreprinderii publice	Opt.	1					
E5.7	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al întreprinderii publice	OB.	1				60%	
Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorităților publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice (grupă de competențe aplicabile doar funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorităților publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice)								
F6.1	Capacitatea de a lua decizii strategice	OB	1				60%	
F6.2	Capacitatea de a colabora interinstituțional	OB	1				60%	



Criterii de selecție		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Cnadidat ...n	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
F6.3	Capacitatea de a elabora proiecte de acte normative și de legi, specifice domeniului de activitate al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian ROMATSA de a analiza și transpune în strategii actele normative și politicile publice din domeniul de activitate al I.P.	OB	1				60%	
Aliniere cu scrisoarea de așteptări								
G7.1	Capacitatea de a prezenta obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1				60%	
G7.2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în declarația de intenție în directă corelare cu aceste obiective	OB	1				60%	
G7.3	Capacitatea de a formula în declarația de intenție aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1				60%	
G7.4	Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a întreprinderii publice	OB	1				60%	
G7.5	Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a întreprinderii publice	OB	1				60%	
G7.6	Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea întreprinderii publice	OB	1				60%	
G7.7	Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor întreprinderii publice	OB	1				60%	



Criterii de selecție		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Cnadidat ...n	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
G7.8	Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1				60%	
G7.9	Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor întreprinderii publice	OB	1				60%	
G7.10	Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	OB	1				60%	
G7.11	Capacitatea de a propune în declarația de intenție indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1				60%	
G7.12	Capacitatea de a prezenta în declarația de intenție 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. 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	Viziune	OB	0.1				60%	



Criterii de selecție		Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Cnadidat ...n	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
T7	Orientare către rezultate	OB	0.1				60%	
T8	Capacitate de sinteză	OB	0.1				60%	
C. Alte criterii								
U1	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1				100%	
U2	Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	OB	1				100%	
U3	Criterii de gen	OB	1				100%	
U4	Capcitatea de integrare a viziunii strategice cu principiile de dezvoltare durabilă, inclusiv integrarea aspectelor de mediu	OB	1				80%	
TOTAL								
TOTAL PONDERAT								
CLASAMENT								



Criteriile de selecție au punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu următoarele excepții: pentru criteriile obligatorii A1.2 și A1.5 de la secțiunea A. Competențe - competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice se stabilește un punctaj minim individual (scor) minim acceptat de 4 puncte; pentru criteriul obligativ U4 de la secțiunea C-Alte criterii, se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 4 puncte, pentru criteriile obligatorii U1, U2, și U3 de la secțiunea C-Alte criterii, se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte și criteriul T4 de la secțiunea B.Trăsături, pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, conform grilei de punctaj de la 1 până la 5.

4.3 Descrierea criteriilor de selecție

Competențe

Competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice

A1.1 Capacitatea de a înțelege și depăși provocările tehnice și economice specifice domeniului de activitate

Descriere: abilitatea de a demonstra o înțelegere profundă a caracteristicilor și provocărilor unice ale industriei în care activează Regia.

Indicatori

- Înțelege poziționarea sectorului de activitate al întreprinderii publice și modul în care acest sector poate avea un impact major asupra activității Regiei;
- Identifică aspect cheie, reglementări, tendințe în domeniul transporturilor aeriene și arată cum acestea pot influența activitatea Regiei;
- Poate utiliza bune practici și modul în care acestea pot fi transpuse în cadrul regiei;
- Familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează regia;
- Cunoaște care sunt jucătorii cheie ai domeniului și modul în care relaționează aceștia;
- Oferă exemple concrete din experiența proprie în care a anticipat sau a gestionat schimbări de piață cu impact asupra performanței companiei/regiei;
- Demonstrează capacitatea de a analiza tendințe economice/industriale și de a formula concluzii aplicabile în deciziile organizaționale;
- Prezintă situații în care a aplicat soluții inovatoare pentru a depăși provocări majore ale mediului concurențial;
- Argumentează folosind date și rezultate măsurabile, nu opinii generale.
- Familiarizat/ă cu standardele, normele și bunele practici aplicabile în domeniu.

A.1.2 Capacitatea de creștere a performanței Regiei

Descriere: abilitatea de a identifica provocările specifice întreprinderii publice din punct de vedere operațional, tehnic și financiar, și de a contribui la integrarea soluțiilor eficiente și de a depăși aceste constrângeri, asigurând continuitatea și succesul activităților operaționale.

Indicatori

- Cunoaște importanța strategică a domeniului de activitate în care operează Regia.
- Este la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice etc.) care modelează industria.



- Împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.
- demonstrează abilitatea de a adapta strategia companiei în funcție de schimbări externe (legislative, economice, comerciale)

A.1.3 Capacitatea de a asigura sustenabilitatea pe termen lung a Regiei.

Descriere: abilitatea de a dezvolta și implementa strategii care conduc la sporirea veniturilor și a profitului net al Regiei într-un mod eficient și sustenabil.

Indicatori

- demonstrează experiență în creșterea profitabilității prin optimizarea costurilor sau creșterea eficienței operaționale (cu rezultate cuantificabile);
- prezintă exemple de prioritizare a investițiilor în funcție de impactul asupra obiectivelor de creștere;
- prezintă exemple de investiții sustenabile (indicatori urmăriți);
- oferă situații concrete în care a gestionat riscuri financiare/strategice cu efect asupra continuității afacerii.

A.1.4 Capacitatea de a dezvolta și susține o viziune strategică adaptată contextului pieței în care activează Regia

Descriere: abilitatea de a construi și susține o viziune strategică clară, orientată spre dezvoltare, diferențiere și creștere sustenabilă, fundamentată pe analiza pieței și pe capacitatea organizației de a valorifica oportunități.

Indicatori

- articulează o viziune strategică coerentă și realistă, fundamentată pe analiza pieței și orientată spre creșterea și diferențierea organizației;
- prezintă exemple concrete în care a anticipat oportunități sau schimbări de piață și a ajustat direcția strategică pentru a genera avantaje competitive sau rezultate măsurabile;
- demonstrează integrarea soluțiilor inovatoare sau a noilor tehnologii în viziunea strategică, explicând impactul asupra dezvoltării companiei.

A.1.5 Capacitatea de înțelegere a necesității și de facilitare a realizării investițiilor necesare pentru atingerea obiectivelor strategice

Descriere: abilitatea de a integra proiecte de investiții complexe și diverse în arhitectura strategică a organizației, asigurând alinierea lor cu obiectivele pe termen scurt, mediu și lung.

Indicatori

- Prioritizează efortul investițional al regiei în funcție de contextul national si/sau internațional.
- prezintă proiecte investiționale gestionate, cu rezultate cuantificabile privind performanța sau transformarea organizației;
- explică criteriile folosite pentru prioritizarea investițiilor în raport cu obiectivele de business;
- prezintă modul în care a gestionat riscurile majore în proiecte de investiții;



- detaliază rolul personal în procesul decizional și rezultatele obținute pe termen scurt și mediu.

Competențe profesionale de importanță strategică

B2.1 Capacitatea de a dezvolta și implementa o viziune pe termen lung, stabilind obiective clare, identificând resursele necesare și evaluând oportunitățile și riscurile pentru a ghida întreprinderea publică către succes

Descriere: Abilitatea de a dezvolta și implementa o viziune pe termen lung, stabilind obiective clare, identificând resursele necesare și evaluând oportunitățile și riscurile pentru a ghida întreprinderea publică către succes

Indicatori

- definește obiective strategice măsurabile (SMART) și demonstrează rezultatele obținute anterior;
- utilizează instrumente de analiză strategică (SWOT, PESTEL etc.) cu aplicabilitate directă în planuri concrete;
- dă exemple de alocare eficientă a resurselor în proiecte strategice;
- prezintă un proces implementat care a condus la creșterea eficienței organizaționale
- viziunea sa include evaluarea continuă a oportunităților și riscurilor emergente.

B2.2 Capacitatea de a influența, inspira și ghida întreprinderea publică către atingerea obiectivelor comune, prin stabilirea unei viziuni clare, dezvoltarea unui mediu colaborativ și motivarea membrilor echipei pentru a-și atinge potențialul maxim

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

- oferă exemple în care a delegat eficient responsabilități complexe și a creat autonomie operațională;
- demonstrează modul în care a motivat echipele pentru atingerea unor rezultate peste nivelul așteptat;
- descrie situații în care a gestionat perioade de schimbare majoră menținând coeziunea și performanța echipei;
- prezintă transformarea unei direcții strategice într-un plan aplicabil și implementat cu succes.

B2.3 Capacitatea de a organiza și reorganiza procesele întreprinderilor publice

Descriere: 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

- Înțelege și aplică principile unei organizări eficiente și eficace.
- Are o abordare procesuală a organizării.
- Prezintă un caz de reorganizare realizată: diagnostic, acțiuni, rezultate cuantificabile.



- Demonstrează modul în care a optimizat procese ineficiente și impactul asupra performanței; prezintă abordări privind gestionarea rezistenței la schimbare; oferă exemple relevante privind alocarea eficientă a resurselor în reorganizări.

B2.4 Capacitatea de a planifica, gestiona și controla resursele financiare ale întreprinderii publice prin utilizarea bugetelor ca instrument principal pentru a ghida deciziile și activitățile operaționale

Descriere: Abilitatea de a transforma un plan strategic într-un buget, de a consolida și a cascada bugete, de a asigura o execuție bugetară conformă.

Indicatori

- Monitorizează regulat execuția bugetară, identificând abaterile și propunând măsuri corective.
- Gestionează eficient resursele financiare, asigurând alocarea optimă a acestora în funcție de prioritățile strategice ale organizației.
- Identifică oportunități de eficientizare a costurilor și creștere a veniturilor, propunând soluții inovatoare și sustenabile.
- Ia în considerare multiple scenarii și posibile variații în venituri și cheltuieli în activitatea de analiza bugetare.

B2.5 Capacitatea de a supraveghea politicile de identificare, atragere, dezvoltare și reținere angajați cu potențial ridicat și competențe esențiale pentru succesul întreprinderii publice

Descriere: Abilitatea de a identifica, atrage și dezvolta personalul potrivit pentru a atinge obiectivele organizației și de a crea un mediu de lucru stimulant și motivant.

Indicatori

- Promovează un mediu de lucru pozitiv și stimulant, care să crească angajamentul, loialitatea și satisfacția angajaților și să reducă rata de fluctuație a personalului
- Definește o cultură organizațională care valorizează dezvoltarea continuă și recunoaște realizările angajaților, promovând astfel un angajament pe termen lung față de organizație.
- Colaborează cu alte organizații și instituții pentru a înțelege tendințele în atragerea și reținerea talentelor și aplică aceste cunoștințe pentru a îmbunătăți practicile interne.

B2.6 Capacitatea de a integra tehnologiile digitale în procesele, cultura și operațiunile întreprinderii publice, cu scopul de a îmbunătăți eficiența, performanța și adaptabilitatea acestora la schimbările din mediul de afaceri

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

Indicatori

- Evaluează constant impactul tehnologiilor digitale asupra eficienței și performanței organizației, ajustând strategiile în funcție de feedback și rezultate.
- Descrie proiecte de digitalizare implementate și rezultatele măsurabile obținute;
- Demonstrează cunoașterea tendințelor tehnologice relevante și modul în care pot genera avantaje competitive



B2.7 Capacitatea de a identifica, evalua, și gestiona riscurile care ar putea afecta obiectivele întreprinderii publice

Descriere: Abilitatea de a face diligențele necesare pentru ca organizația să implementeze un sistem fiabil de identificare permanentă a riscurilor potențiale și de prevenire a incidenței acestora și de reducere a impactului acestora.

Indicatori

- Are o abordare sistemică.
- Înțelege corect matricea de evaluare a riscurilor potențiale.
- Redă exemple de strategii transformate în planuri operaționale cu impact clar asupra rezultatelor;
- Demonstrează capacitatea de a ajusta planurile în funcție de context sau resurse;
- Demonstrează structură și claritate în prezentarea obiectivelor, resurselor, indicatorilor, riscurilor

C3 Competențe de guvernare corporativă

C3.1 Management prin obiective

Descriere: Abilitatea de a stabili obiective coerente, motivatoare, SMART colaboratorilor și de a le concerta într-un sistem care să permită atât securizarea rezultatelor regiei cât și motivarea angajaților implicați.

Indicatori

- Înțelege și utilizează conceptul de obiectiv SMART
- Setează interactiv și formalizează obiective
- Gestionează corect nivelurile de obiective (strategic, operațional, de echipa, individual, de performanță)
- Incită organizația înspre adoptarea managementului prin obiective,
- Monitorizează permanent gradul în care colaboratorii progresează în atingerea obiectivelor,

C3.2 Raportare și transparență

Descriere: Abilitatea de a comunica eficient și precis informațiile relevante despre performanța organizației către diverse părți interesate, inclusiv către Consiliul de Administrație, investitori, angajați, autorități de reglementare și alte entități relevante.

Indicatori

- Comunică informațiile într-un mod clar, concis și ușor de înțeles pentru audiența țintă, adaptându-se la nivelul de cunoștințe și interes al acesteia
- Demonstrează abilitatea de a realiza prezentări/raportări clare, accesibile și bazate pe date, către diferite categorii de stakeholderi;
- Răspunde coerent și argumentat la întrebări privind performanța, explicând deciziile pe baza datelor.
- Monitorizează respectarea standardelor de raportare și propune îmbunătățiri în funcție de feedback-ul primit de la părțile interesate.

C3.3 Dialogul social

Descriere: Abilitatea de a acționa coerent în sensul satisfacerii interesului social al regiei.

Indicatori



- Evidențiază permanent și comunică despre interesul social care este locul comun între interesele de afaceri ale regiei și interesele angajaților
- la parte activă la acțiuni de dialog social - informare, consultare, negociere socială
- Urmărește atent indicatori de alertă sociali și sugerează măsuri coerente de dezamorsare a potențialelor conflicte sociale
- Contribuie la argumentarea deciziilor cu impact social
- Militează pentru abilitarea managerilor regiei de a derula un dialog social pozitiv și fluent

C3.4 Managementul performanței

Descriere: 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-i pentru a evalua eficiența activităților; folosește indicatori de performanță pentru evaluarea activităților și prezintă ajustări implementate în urma analizelor;
- oferă exemple de sisteme de monitorizare a performanței implementate;
- identifică riscuri asociate implementării strategiei și prezintă măsuri de corecție aplicate în trecut.

C3.5 Bune practici în domeniul guvernanței corporative

Descriere: Abilitatea de a aplica regulile, legislația și standardele de guvernanta corporativa

Indicatori

- Înțelege aprofundat regulile, legislația și standardele de guvernanță corporativă, și are capacitatea de a aplica aceste cunoștințe în practică.
- Prezintă situații în care a aplicat principii de guvernanță corporativă în luarea deciziilor;
- Demonstrează modul în care a asigurat echilibrul între rolurile de conducere executivă și funcțiile de supraveghere
- Evaluează și analizează informațiile relevante pentru a lua decizii bine fundamentate
- Asigură transparență și înțelegere mutuală
- Menține un standard înalt de etică și integritate în toate aspectele guvernanței corporative

D4 Competențe sociale și personale

D4.1 Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului

Descriere: Abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea.

Indicatori

- Este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile
- Își subliniază mesajele verbale prin gesturi
- Are o ținută potrivită mesajelor transmise



- Dă dovadă că își ascultă activ interlocutori
- Utilizează înțelept formularea
- Utilizează corect tehnica întrebărilor
- Compune și utilizează corect atât argumente logice cât și pseudo-argumente emoționale
- Este capabil să inițieze, mențină și dezvolte relații bazate pe încredere
- Utilizează corect procesul de persuadare

D4.2 Capacitatea de a gestiona conflicte

Descriere: Abilitatea de a identifica, aborda și rezolva divergențele dintre indivizi sau grupuri într-un mod constructiv, care minimizează impactul negativ asupra relațiilor și proceselor, promovând în același timp soluții care să conducă la cooperare și înțelegere reciprocă.

Indicatori

- Abordează conflictele fără a lua partea uneia dintre părți, menținând o poziție obiectivă și echilibrată.
- Evită judecățile premature și analizează situația din toate perspectivele implicate.
- Încurajează părțile să își prezinte punctele de vedere clar și respectuos, fără întreruperi.
- Își rezervă timp pentru a analiza cauzele profunde ale conflictului, nu doar simptomele de suprafață.
- Încurajează compromisuri echitabile și asigură implicarea tuturor în identificarea unei soluții.
- Încurajează o cultură a comunicării deschise și a colaborării, prevenind astfel apariția unor conflicte majore.
- Oferă un exemplu de decizie etică dificilă: context, opțiuni, raționament, rezultat;
- Relatează un eșec asumat și ce a schimbat ulterior;
- Descrie gestionarea unei discuții sensibile cu un partener extern

D4.3 Capacitatea de a se adapta la schimbările din mediul de afaceri

Descriere: abilitatea de a rămâne eficient și productiv în perioade de schimbare și de a adopta o atitudine pozitivă față de inovație și transformare.

Indicatori

- Caută activ oportunități de formare sau informare despre tendințele noi din industrie.
- Îmbrățișează cu entuziasm noile tehnologii sau proceduri care ar putea îmbunătăți performanța organizațională.
- Își adaptează rapid stilul de muncă și instrumentele utilizate la cele mai recente evoluții tehnologice.
- Monitorizează constant tendințele pieței și modificările în mediul extern pentru a anticipa schimbările viitoare.
- Ajustează strategiile personale și organizaționale pentru a fi pregătit pentru eventualele tranziții din mediul de afaceri.
- Acționează preventiv în fața schimbărilor, propunând soluții inovatoare înainte ca problemele să devină critice.



- Evaluează rapid situațiile noi și ia decizii informate care să permită regiei să răspundă eficient schimbărilor.
- Folosește atât date obiective, cât și intuiția pentru a acționa prompt în medii dinamice.
- Comunică clar și transparent echipei despre schimbările iminente, explicând implicațiile și motivele acestora.
- Încurajează feedback-ul și asigură un dialog constant pentru a menține angajamentul și moralul echipei.

E5	Experiență pe plan local și internațional			
E5.1	Experiență în relația cu autoritățile publice și de reglementare din domeniul de activitate al întreprinderii publice			
<u>Descriere</u> În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în relația cu autoritățile publice și de reglementare din domeniul de activitate al întreprinderii publice		<u>Indicatori</u> - există mențiuni cu privire la în relația cu autoritățile publice și de reglementare din domeniul de activitate al întreprinderii publice 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
E 5.2	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora;			
<u>Descriere</u> În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora		<u>Indicatori</u> - există responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor / colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV 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
E5.3	Experiență în domeniul contabilității și auditului statutar			
<u>Descriere</u> În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în domeniul contabilității și auditului statutar		<u>Indicatori</u> - există responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor / colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV 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
E5.4	Experiență în managementul riscului			
<u>Descriere</u> În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în procesul de management al riscurilor		<u>Indicatori</u> - responsabilitățile în procesul de management al riscurilor, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV 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



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

E5.5	Experiență în domeniul economic, financiar, juridic			
<u>Descriere</u> În rolurile deținute anterior a avut implicare domeniul economic, financiar.		<u>Indicatori</u> - responsabilități în domeniul economic, financiar, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV 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
E5.6	Experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al întreprinderii publice			
<u>Descriere</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al întreprinderii publice		<u>Indicatori</u> - experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al întreprinderii publice prezentate clar în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură sau răspunsurile la eventualele clarificări solicitate		
1				5
NU				DA
E5.7	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul activitate al întreprinderii publice			
<u>Descriere</u> În rolurile deținute anterior a acumulat experiența realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al întreprinderii publice		<u>Indicatori</u> - experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al întreprinderii publice prezentate în CV sau alte documente atașate dosarului de candidatură sau în răspunsurile la eventualele solicitări de clarificări		
1				5
NU				DA
F6	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			
F6.1	Capacitatea de a lua decizii strategice			
<u>Descriere</u> Abilitatea de a lua decizii strategice bazate pe identificarea și analiza tendințelor macroeconomice și contextului socio-politic ca bază a procesului de anticipare a posibilelor schimbări și provocări în contextul întreprinderii publice.		<u>Indicatori</u> - Colectează informații relevante și diverse surse de date înainte de a lua o decizie. - Identifică riscurile asociate fiecărei opțiuni și analizează impactul acestora asupra organizației. - Integrează evaluări de risc și oportunitate în luarea deciziilor strategice, pe baza unui model de gândire anticipativă. - Clasifică prioritățile pe baza impactului și a relevanței acestora pentru obiectivele pe termen lung. - Concentrează resursele și eforturile organizației asupra celor mai importante inițiative strategice. - Evaluează dacă resursele și capacitățile interne sunt suficiente pentru a implementa deciziile strategice, ajustând prioritățile în funcție de disponibilitate. - Gândește pe termen lung și își asumă responsabilitatea pentru decizii chiar în condiții de ambiguitate sau presiune. - Consultă stakeholderii interni și externi înainte		



	de a lua decizii strategice, pentru a obține perspective diferite. - la în considerare impactul deciziilor asupra echipei, partenerilor și comunității largi, respectând principiile de guvernanță și responsabilitate. - Păstrează o perspectivă holistică asupra organizației, evaluând cum deciziile influențează diferitele departamente sau procese. - Evaluează efectele deciziilor strategice asupra poziției competitive a regiei pe piață și în industrie. - Integrează considerente de dezvoltare durabilă și responsabilitate socială în procesul decizional. - Monitorizează efectele deciziilor strategice după implementare și ajustează planurile dacă este necesar. - Realizează evaluări periodice ale performanței pentru a se asigura că deciziile își ating obiectivele stabilite.
F6.2	Capacitatea de a colabora interinstituțional
<u>Descriere</u> Capacitatea de a cultiva relații de colaborare pe termen lung, oferind suport și fiind deschis la sprijin reciproc în proiecte comune cu instituțiile statului.	<u>Indicatori</u> - Identifică instituțiile și organizațiile relevante pentru proiectele sau inițiativele aflate în derulare. - Mapează interesele și responsabilitățile fiecărei părți interesate în raport cu obiectivele regiei. - Creează liste de contacte esențiale și stabilește modalități eficiente de colaborare cu acestea. - Inițiază contactul și construiește relații profesionale pozitive cu reprezentanții altor instituții. - Menține un dialog constant și deschis cu reprezentanții organizațiilor partenere, bazat pe respect reciproc și transparență. - Transmite informații clare și relevante părților colaboratoare, adaptându-și mesajul în funcție de audiența specifică. - Clarifică așteptările, obiectivele și rolurile fiecărei instituții implicate în colaborare. - Planifică și coordonează activități comune cu alte instituții, asigurând o organizare eficientă și echitabilă. - Monitorizează progresul și adaptează planul de lucru comun în funcție de nevoile și prioritățile instituțiilor implicate. - Identifică din timp potențialele surse de conflict între instituții și le gestionează în mod diplomatic. - Facilitează discuții constructive între părți, ajutând la identificarea soluțiilor comune. - Identifică și promovează interesele comune ale tuturor instituțiilor implicate, asigurând echilibru și beneficii reciproce. - Contribuie la crearea de sinergii între instituții pentru a maximiza rezultatele și impactul activităților comune.



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

F6.3	Capacitatea de a elabora proiecte de acte normative și de legi, specifice domeniului de activitate al Regiei Autonome Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian ROMATSA
<u>Explicare</u> <u>Descriere</u> de a armoniza interesul public cu obiectivele strategice al APT si procesele operaționale ale IP, din perspectiva legislativă.	<u>Indicatori</u> - Evaluează impactul legislației asupra activității regiei și sugerează ajustări legislative. - Identifică probleme sau neajunsuri în cadrul legislativ actual care afectează activitatea regiei. - Propune ajustări legislative sau reglementări noi, bazate pe evoluția sectorului și necesitățile operaționale. - Consultă părțile interesate interne și externe pentru a înțelege cerințele legislative noi. - Redactează clar și concis proiectele de acte normative și legislative, asigurându-se că sunt conforme cu standardele juridice. - Integrează aspectele tehnice, economice și operaționale ale regiei în formularea actelor normative. - Realizează analize detaliate pentru a evalua impactul potențial al proiectelor de lege asupra operațiunilor regiei. - Evaluează avantajele și dezavantajele introducerii noilor norme și oferă soluții practice pentru implementarea lor. - Colaborează cu departamentele juridice, economice și tehnice pentru avizarea corectă a proiectelor. - Pregătește documentele și argumentele necesare pentru aprobarea proiectelor în cadrul autorităților competente. - Integrează opiniile și sugestiile părților interesate în procesul de redactare a actelor normative. - Menține relații de colaborare cu asociațiile profesionale și cu organizațiile internaționale pentru alinierea reglementărilor la standardele internaționale. - Se asigură că toate propunerile legislative respectă principiile de tehnică legislativă și normele aplicabile. - Verifică structura și coerența actelor normative, asigurându-se că sunt corect integrate în sistemul legislativ național.
G	Alinierea cu Scrisoarea de așteptări
G7.1	Capacitatea de a prezenta obiectivele specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie si care sunt încadrate în timp, 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 specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp. Indicatori: Face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.	
G7.2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în declarația de intenție 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.	
G7.3	Capacitatea de a formula în declarația de intenție aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia
Descriere: abilitatea de a descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al regiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al regiei, 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 regiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul viitor al regiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa.	
G7.4	Capacitatea de a formula în declarația de intenția obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională
Descriere: abilitatea de a sesiza contextul operațional al regiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp. Indicatori: Sesizează contextul operațional al regiei în raport cu piața, concurența și unele practici operaționale în domeniu și formulează obiective operaționale specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.	
G7.5	Capacitatea de a formula în declarația de intenție obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară
Descriere: abilitatea de a sesiza contextul financiar al regiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp. Indicatori: Sesizează contextul financiar al regiei în raport cu piața, concurența și unele practici financiare în domeniu și formulează obiective financiare specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp.	
G7.6	Capacitatea de a formula în declarația de intenție obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea regiei
Descriere: abilitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale. Indicatori: Formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.	
G7.7	Capacitatea de a formula în declarația de intenție obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor
Descriere: abilitatea de a sesiza situația întreprinderii publice referitor la calitatea produselor/serviciilor acesteia cu privire la modul de administrare a infrastructurii regiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp 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 regiei în raport cu piața, concurența și unele practici din domeniu și formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp referitoare la costul calității, numărul de incidente de calitate și managementul activelor.	
G7.8	Capacitatea de a formula în declarația de intenție obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp,



	care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice
Descriere: abilitatea de a lua notă de nevoia de investiții a regiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp pe fiecare etapă a planului de investiții a regiei, pentru viitorul mandat. Indicatori: la notă de nevoia de investiții a regiei și de așteptările APT cu privire la investițiile ce trebuie realizate în viitorul mandat și definește obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp pe fiecare etapă a planului de investiții a regiei, pentru viitorul mandat.	
G7.9	Capacitatea de a formula în declarația de intenție obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, 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 specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat. Indicatori: la notă de nivelul creanțelor la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de reducere a acestora, formulând obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.	
G7.10	Capacitatea de a formula în declarația de intenție obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, 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 regiei, definind obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp 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 regiei, definind obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp în acest sens, pentru fiecare an de mandat.	
G7.11	Capacitatea de a propune în declarația de intenție 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.	
G7.12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv în declarația de intenție 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 regiei, 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 regiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare.	
III	Trăsături
T1	Reputație personală și profesională
<u>Explicitare</u> Capacitatea de a avea un comportament adecvat postului	<u>Indicatori</u> - candidatul nu a fost condamnat(ă) pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție; - față de candidat(ă) nu a fost luată o măsură preventivă, privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție; - candidatului(ei) 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 regiei, pentru aspecte de natură profesională; - candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al regiei de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al regiei.													
Explicitare														
- candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție; - față de candidat nu a fost luată o măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate în cadrul unui proces penal, în cazul în care se efectuează cercetări sub aspectul săvârșirii unei infracțiuni cu intenție; - 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 regiei, pentru aspecte de natură profesională; - candidatului nu i-au fost aplicate restricții pentru a desfășura activități în domeniul de activitate al regiei de către autorități, instituții sau organisme române sau străine din domeniul de activitate al regiei.														
T2	Integritate													
Descriere: capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea. Indicatori: - înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională; - plasează interesele organizației înaintea celorlalte; - tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.														
T3	Independență													
Descriere: abilitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea. 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.														
T4	Expunere politică													
Descriere: candidatul este implicat în activități de natură politică. Indicatori: gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.														
<table><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr><tr><td>candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice</td><td></td><td>candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice</td><td></td><td>candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice</td></tr></table>					1	2	3	4	5	candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice
1	2	3	4	5										
candidatul are o funcție de conducere în cadrul unei formațiuni politice		candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice										
T5	Abilități de comunicare interpersonală													
Descriere: abilitatea de a comunica verbal, nonverbal și paraverbal corect, fluent și coerent, de a relaționa, de a argumenta și de a persuadea. Indicatori: - este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile; - dă dovadă că își ascultă activ interlocutori; - utilizează înțelept formularea enunțurilor;														



- utilizează corect tehnica întrebărilor; - este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere; - utilizează corect procesul de persuadare.						
T6		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 distinct; - arată capabilități personale care îl conduc la atingerea scopului.						
T7		Orientare către rezultate				
Descriere: apacitatea de a stabili obiective clare, de a acționa consecvent pentru atingerea lor și de a urmări performanța prin indicatori măsurabili, cu accent pe eficiență, impact și finalizare. Indicatori: - poate descrie obiective specifice pe care și le-a asumat anterior, modul în care le-a urmărit și dacă au fost îndeplinite integral, parțial sau peste așteptări. - demonstrează că a folosit în mod sistematic indicatori cantitativi sau calitativi pentru a măsura progresul și succesul în proiecte sau activități curente. - oferă exemple concrete în care a depășit blocaje sau constrângeri pentru a livra rezultate la timp, fără a compromite calitatea sau obiectivele stabilite. - este preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.						
T8		Capacitate de sinteză				
Descriere: capacitatea de a extrage rapid și clar esențialul din informații complexe, structurându-le logic și coerent pentru luarea deciziilor sau comunicare eficientă. Indicatori: - poate explica succint o situație complicată, evidențiind doar elementele relevante, fără pierderea sensului esențial. - în răspunsurile sale, face diferența între detalii esențiale și secundare, concentrându-se pe ceea ce contează pentru decizie sau acțiune. - exprimă concluzii clare, bine argumentate, în urma analizării mai multor surse de date sau puncte de vedere.						
IV		Alte criterii				
U1		Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director				
<u>Explicitare</u> Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitari 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
U2		Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar				
<u>Explicitare</u> Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar. <u>Indicatori:</u> din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile in cazierul fiscal si judiciar.						
1		2		3	4	5
Are înscrisuri						Nu are înscrisuri
U3		Diversitatea de gen				
<u>Explicitare</u> Diversitate de gen						



1	2	3	4	5
				M/F
U4	Capacitatea de integrare a viziunii strategice cu principiile de dezvoltare durabilă, inclusiv integrarea aspectelor de mediu			
Explicitare Abilitatea de a integra viziunea strategică cu principiile dezvoltării durabile presupune abilitatea de a formula și implementa strategii pe termen lung care să promoveze creșterea economică responsabilă, protecția mediului și bunăstarea socială.		Indicatori - Asigură că strategia regiei include obiective clare legate de sustenabilitate, precum reducerea emisiilor de carbon, utilizarea eficientă a resurselor și protecția biodiversității. - Evaluează și reduce impactul operațiunilor asupra mediului, precum poluarea aerului și apei, generarea de deșeuri și utilizarea resurselor naturale. - Integrează soluții pentru eficiența energetică și utilizarea resurselor regenerabile în cadrul operațiunilor curente și viitoare ale regiei. - Se asigură că strategiile și operațiunile regiei respectă legislația și standardele internaționale privind protecția mediului și dezvoltarea durabilă. - Sprijină dezvoltarea și implementarea tehnologiilor inovatoare care reduc impactul asupra mediului, precum soluții ecologice de transport și infrastructură verde.		

5. Grila de punctare

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	Nivel de bază	• Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	• 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	• 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	• 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	• 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. • 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.