



**PROFILUL CANDIDATULUI PENTRU FUNCȚIA DE ADMINISTRATOR**

**Regia Autonomă Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian - ROMATSA**



**DESCRIEREA ROLULUI CANDIDATILOR, DERIVAT DIN CERINȚELE CONTEXTUALE ALE ROMTSA ȘI DIN SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI**

Rolul administratorilor Regiei Autonome „Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian” - ROMATSA trebuie analizat în raport cu specificul juridic și funcțional al instituției, cu statutul acesteia de întreprindere publică aflată sub autoritatea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, precum și cu cadrul de guvernare corporativă aplicabil, stabilit prin O.U.G. nr. 109/2011. În același timp, rolul Consiliului de Administrație este influențat în mod determinant de natura activității desfășurate de regie, respectiv furnizarea serviciilor de navigație aeriană și de management al spațiului aerian, activități care au caracter de interes general și sunt supuse unor standarde tehnice și de siguranță extrem de ridicate, stabilite prin reglementări naționale, europene și internaționale.

Administratorii au responsabilitatea de a asigura conducerea strategică și supravegherea generală a activității regiei, stabilind direcțiile de dezvoltare și obiectivele de performanță ale acesteia, în concordanță cu obligațiile care decurg din statutul de furnizor unic de servicii de navigație aeriană într-un sistem de monopol reglementat. Această poziționare implică faptul că performanța organizației nu poate fi evaluată exclusiv prin criterii economico-financiare, ci trebuie analizată în corelație cu capacitatea regiei de a garanta siguranța traficului aerian, continuitatea serviciilor și respectarea standardelor internaționale aplicabile.

În exercitarea mandatului, administratorii au rolul de a se asigura că regia dispune de resursele financiare, tehnice și umane necesare pentru menținerea și dezvoltarea sistemelor de management al traficului aerian, a infrastructurii de comunicații, navigație și supraveghere, precum și pentru desfășurarea activităților meteorologice aeronautice și de informare aeronautică. Aceasta presupune analizarea și aprobarea programelor de investiții, monitorizarea implementării proiectelor tehnice și evaluarea impactului acestora asupra capacității operaționale și asupra siguranței zborurilor.

Un element esențial al rolului administratorilor îl reprezintă stabilirea și monitorizarea obiectivelor de performanță și a indicatorilor-cheie de performanță ai regiei, în conformitate cu cerințele legislației privind guvernarea corporativă. În cazul ROMATSA, acești indicatori trebuie să reflecte nu doar performanța financiară și eficiența utilizării resurselor, ci și parametri operaționali relevanți pentru siguranța și eficiența traficului aerian, capacitatea de procesare a traficului, disponibilitatea sistemelor tehnice, continuitatea serviciilor și nivelul de



conformitate cu reglementările europene și internaționale în domeniul aviației civile.

Administratorii au, de asemenea, responsabilitatea de a supraveghea modul în care conducerea executivă asigură respectarea obligațiilor legale și a angajamentelor internaționale asumate de statul român în domeniul aviației civile, inclusiv cele care decurg din convențiile internaționale și din reglementările Uniunii Europene privind serviciile de navigație aeriană și gestionarea spațiului aerian. Această dimensiune a rolului Consiliului de Administrație implică evaluarea permanentă a riscurilor operaționale, tehnice și de conformitate, precum și instituirea unor mecanisme adecvate de control și raportare.

Având în vedere caracterul critic al serviciilor furnizate de ROMATSA pentru siguranța transportului aerian și pentru funcționarea infrastructurii de transport la nivel național și regional, administratorii au obligația de a acorda o atenție deosebită managementului riscurilor. Riscurile relevante includ atât riscuri operaționale și tehnice, asociate funcționării sistemelor de control al traficului aerian, cât și riscuri financiare, de securitate și de continuitate a activității. Consiliul de Administrație trebuie să se asigure că există politici, proceduri și sisteme eficiente de identificare, evaluare și gestionare a acestor riscuri și că acestea sunt monitorizate în mod constant.

Un alt aspect important al rolului administratorilor este acela de a asigura transparența și responsabilitatea în administrarea regiei, prin analizarea periodică a rapoartelor de activitate, a situațiilor financiare și a rapoartelor privind performanța operațională, precum și prin menținerea unui dialog instituțional permanent cu autoritatea publică tutelară. În acest context, administratorii trebuie să urmărească îndeplinirea obligațiilor de raportare și să se asigure că informațiile furnizate reflectă în mod fidel situația regiei și rezultatele obținute.

Rolul Consiliului de Administrație include, totodată, orientarea strategică a regiei în raport cu evoluțiile mediului extern, în special cu dezvoltările tehnologice din domeniul managementului traficului aerian, cu cerințele de interoperabilitate la nivel european și cu tendințele de modernizare și digitalizare a serviciilor de navigație aeriană. Administratorii trebuie să evalueze oportunitățile de dezvoltare și să sprijine inițiativele care contribuie la creșterea capacității operaționale, la îmbunătățirea siguranței și la creșterea eficienței serviciilor furnizate.

În ansamblu, rolul administratorilor Regiei Autonome „Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian” - ROMATSA constă în asigurarea conducerii strategice și a supravegherii unei organizații cu o importanță critică pentru siguranța transportului aerian și pentru funcționarea infrastructurii de transport la nivel



național. Exercițarea acestui rol presupune integrarea cerințelor de performanță economică cu obligațiile de interes public, menținerea unui nivel ridicat de siguranță operațională și asigurarea conformității cu standardele tehnice și reglementările internaționale aplicabile.

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, infracțiunii de fals, infracțiunii 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;

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 guvernanță corporativă**

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



| Criterii de selecție                       |                                                                                                                                                                                                                                             | Obligatorii (OB)<br>sau Opțional (Opt) | Pondere | Cnadidat ...n | Total | Total ponderat | Prag minim<br>colectiv | Prag curent<br>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 acestora 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%                    |                         |
| <b>Competențe de guvernare corporativă</b> |                                                                                                                                                                                                                                             |                                        |         |               |       |                |                        |                         |
| 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%                    |                         |
| <b>Competențe sociale și personale</b>     |                                                                                                                                                                                                                                             |                                        |         |               |       |                |                        |                         |
| D4.1                                       | Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului                                                                                                                                                                                    | OB                                     | 0.5     |               |       |                | 60%                    |                         |
| D4.2                                       | Capacitatea de a gestiona conflicte                                                                                                                                                                                                         | OB                                     | 0.5     |               |       |                | 60%                    |                         |



# MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

| Criterii de selecție                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                      | Obligatorii (OB)<br>sau Opțional (Opt) | Pondere | Cnadidat ...n | Total | Total ponderat | Prag minim<br>colectiv | Prag curent<br>colectiv |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|---------------|-------|----------------|------------------------|-------------------------|
| D4.3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Capacitatea de a se adapta la schimbările din mediul de afaceri                                                                                                                      | OB                                     | 0.5     |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>Experiență pe plan local și internațional</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                      |                                        |         |               |       |                |                        |                         |
| 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%                    |                         |
| <b>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</b> (grupă de competențe aplicabile doar funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității 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%                    |                         |
| 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 | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |



| Criterii de selecție                       |                                                                                                                                                                                                       | Obligatorii (OB)<br>sau Opțional (Opt) | Pondere | Cnadidat ...n | Total | Total ponderat | Prag minim<br>colectiv | Prag curent<br>colectiv |
|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|---------------|-------|----------------|------------------------|-------------------------|
|                                            | a analiza si transpune in strategii actele normative si politicile publice din domeniul de activitate al I.P.                                                                                         |                                        |         |               |       |                |                        |                         |
| <b>Aliniere cu scrisoarea de așteptări</b> |                                                                                                                                                                                                       |                                        |         |               |       |                |                        |                         |
| <b>G7.1</b>                                | 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 | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.2</b>                                | Capacitatea de a prezenta profilul personal în declarația de intenție în directă corelare cu aceste obiective                                                                                         | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.3</b>                                | 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%                    |                         |
| <b>G7.4</b>                                | Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a întreprinderii publice                                               | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.5</b>                                | Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a întreprinderii publice                                                 | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.6</b>                                | Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea întreprinderii publice                                                           | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.7</b>                                | Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor întreprinderii publice                                                    | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.8</b>                                | Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice                                        | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |



| Criterii de selecție |                                                                                                                                                                                                                                               | Obligatorii (OB)<br>sau Opțional (Opt) | Pondere | Cnadidat ...n | Total | Total ponderat | Prag minim<br>colectiv | Prag curent<br>colectiv |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------|---------------|-------|----------------|------------------------|-------------------------|
| <b>G7.9</b>          | Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor întreprinderii publice                                                                                             | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.10</b>         | Capacitatea de a formula obiective în declarația de intenție care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative                                                                                            | OB                                     | 1       |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>G7.11</b>         | 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%                    |                         |
| <b>G7.12</b>         | 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>B. Trăsături</b>  |                                                                                                                                                                                                                                               |                                        |         |               |       |                |                        |                         |
| <b>T1</b>            | Reputație personală și profesională                                                                                                                                                                                                           | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>T2</b>            | Integritate                                                                                                                                                                                                                                   | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>T3</b>            | Independență                                                                                                                                                                                                                                  | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>T4</b>            | Expunere politică                                                                                                                                                                                                                             | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 20%                    |                         |
| <b>T5</b>            | Abilități de comunicare interpersonală                                                                                                                                                                                                        | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>T6</b>            | Viziune                                                                                                                                                                                                                                       | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>T7</b>            | Orientare către rezultate                                                                                                                                                                                                                     | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 60%                    |                         |
| <b>T8</b>            | Capacitate de sinteză                                                                                                                                                                                                                         | OB                                     | 0.1     |               |       |                | 60%                    |                         |



# MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

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



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 obligatoriu 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 național și/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 principiile 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 guvernanță 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 guvernancei corporative**

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

Indicatori

- Înțelege aprofundat regulile, legislația și standardele de guvernanta corporativă, și are capacitatea de a aplica aceste cunoștințe în practică.
- Prezintă situații în care a aplicat principii de guvernanta 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 guvernancei 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.



## MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

- 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.

|                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>E5</b>                                                                                                                                                                                            | <b>Experiență pe plan local și internațional</b>                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                      |
| <b>E5.1</b>                                                                                                                                                                                          | Experiență în relația cu autoritățile publice și de reglementare din domeniul de activitate al întreprinderii publice                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                      |
| <u>Descriere</u><br>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><br>- 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                           |                      |                      |
|                                                                                                                                                                                                      | <b>1</b>                                                                                                                              | <b>2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>3</b>             | <b>4</b>             |
|                                                                                                                                                                                                      | Cel mult 1 an                                                                                                                         | Între 1 an și 2 ani                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Între 2 ani și 3 ani | Între 3 ani și 4 ani |
| <b>E 5.2</b>                                                                                                                                                                                         | Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora; |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                      |
| <u>Descriere</u><br>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><br>- 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 |                      |                      |
|                                                                                                                                                                                                      | <b>1</b>                                                                                                                              | <b>2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>3</b>             | <b>4</b>             |
|                                                                                                                                                                                                      | Cel mult 1 an                                                                                                                         | Între 1 an și 2 ani                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Între 2 ani și 3 ani | Între 3 ani și 4 ani |
| <b>E5.3</b>                                                                                                                                                                                          | Experiență în domeniul contabilității și auditului statutar                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                      |
| <u>Descriere</u><br>În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în domeniul contabilității și auditului statutar                                                                          |                                                                                                                                       | <u>Indicatori</u><br>- 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 |                      |                      |
|                                                                                                                                                                                                      | <b>1</b>                                                                                                                              | <b>2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>3</b>             | <b>4</b>             |
|                                                                                                                                                                                                      | Cel mult 1 an                                                                                                                         | Între 1 an și 2 ani                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Între 2 ani și 3 ani | Între 3 ani și 4 ani |
| <b>E5.4</b>                                                                                                                                                                                          | Experiență în managementul riscului                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                      |
| <u>Descriere</u><br>În rolurile deținute anterior a avut implicare directă în procesul de management al riscurilor                                                                                   |                                                                                                                                       | <u>Indicatori</u><br>- responsabilitățile în procesul de management al riscurilor, prezentate în documentele atașate în dosarul de candidatură, CV sau în răspunsurile la eventualele clarificări solicitate.                                                                                        |                      |                      |
|                                                                                                                                                                                                      | <b>1</b>                                                                                                                              | <b>2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>3</b>             | <b>4</b>             |
|                                                                                                                                                                                                      | Cel mult 1 an                                                                                                                         | Între 1 an și 2 ani                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Între 2 ani și 3 ani | Între 3 ani și 4 ani |
| <b>E5.5</b>                                                                                                                                                                                          | Experiență în domeniul economic, financiar, juridic                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |                      |
| <u>Descriere</u>                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                       | <u>Indicatori</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |                      |





# MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

|                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|-------------------|
| În rolurile deținute anterior a avut implicare domeniul economic, financiar.                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                     | - 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                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |                   |
| <b>Descriere</b><br>În rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene din domeniul de activitate al întreprinderii publice                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                     | <b>Indicatori</b><br>- 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                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |                   |
| <b>Descriere</b><br>În rolurile deținute anterior a acumulat experiența realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al întreprinderii publice                                                                                                |                                                                                                                                                                                                     | <b>Indicatori</b><br>- 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                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |                   |
| F6.1                                                                                                                                                                                                                                                               | Capacitatea de a lua decizii strategice                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                      |                   |
| <b>Descriere</b><br>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. |                                                                                                                                                                                                     | <b>Indicatori</b><br>- Colectează informații relevante și diverse surse de date înainte de a lua o decizie.<br>- Identifică riscurile asociate fiecărei opțiuni și analizează impactul acestora asupra organizației.<br>- Integrează evaluări de risc și oportunitate în luarea deciziilor strategice, pe baza unui model de gândire anticipativă.<br>- Clasifică prioritățile pe baza impactului și a relevanței acestora pentru obiectivele pe termen lung.<br>- Concentrează resursele și eforturile organizației asupra celor mai importante inițiative strategice.<br>- Evaluează dacă resursele și capacitățile interne sunt suficiente pentru a implementa deciziile strategice, ajustând prioritățile în funcție de disponibilitate.<br>- Gândește pe termen lung și își asumă responsabilitatea pentru decizii chiar în condiții de ambiguitate sau presiune.<br>- Consultă stakeholderii interni și externi înainte de a lua decizii strategice, pentru a obține perspective diferite.<br>- la în considerare impactul deciziilor asupra |                      |                   |



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



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Descriere</u><br>de a armoniza interesul public cu obiectivele strategice al APT si procesele operaționale ale IP, din perspectiva legislativă.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluează impactul legislației asupra activității regiei și sugerează ajustări legislative.</li><li>- Identifică probleme sau neajunsuri în cadrul legislativ actual care afectează activitatea regiei.</li><li>- Propune ajustări legislative sau reglementări noi, bazate pe evoluția sectorului și necesitățile operaționale.</li><li>- Consultă părțile interesate interne și externe pentru a înțelege cerințele legislative noi.</li><li>- Redactează clar și concis proiectele de acte normative și legislative, asigurându-se că sunt conforme cu standardele juridice.</li><li>- Integrează aspectele tehnice, economice și operaționale ale regiei în formularea actelor normative.</li><li>- Realizează analize detaliate pentru a evalua impactul potențial al proiectelor de lege asupra operațiunilor regiei.</li><li>- Evaluează avantajele și dezavantajele introducerii noilor norme și oferă soluții practice pentru implementarea lor.</li><li>- Colaborează cu departamentele juridice, economice și tehnice pentru avizarea corectă a proiectelor.</li><li>- Pregătește documentele și argumentele necesare pentru aprobarea proiectelor în cadrul autorităților competente.</li><li>- Integrează opiniile și sugestiile părților interesate în procesul de redactare a actelor normative.</li><li>- Menține relații de colaborare cu asociațiile profesionale și cu organizațiile internaționale pentru alinierea reglementărilor la standardele internaționale.</li><li>- Se asigură că toate propunerile legislative respectă principiile de tehnică legislativă și normele aplicabile.</li><li>- Verifică structura și coerența actelor normative, asigurându-se că sunt corect integrate în sistemul legislativ național.</li></ul> |
| 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 in 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.<br>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 si cu cerintele 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                                                                          |
| <p>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.</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională                                 |
| <p>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.</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.5                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară                                   |
| <p>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.</p> <p>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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea regiei                                    |
| <p>Descriere: abilitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.</p> <p>Indicatori: Formulează obiective specifice, măsurabile, relevante și încadrate în timp cu privire la creșterea veniturilor, reducerea costurilor și optimizarea eficienței operaționale.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.7                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor                                    |
| <p>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.</p> <p>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.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.8                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Capacitatea de a formula 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 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>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.</p> <p>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.</p>           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.9                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Capacitatea de a formula obiective specifice, măsurabile, care pot fi atinse/realizabile, relevante pentru regie și care sunt încadrate în timp, care răspund așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>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.</p> <p>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.</p>                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.10                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Capacitatea de a formula 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 guvernancei corporative                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <p>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.</p> <p>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.</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.11                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <p>Descriere: abilitatea de a corela obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.</p> <p>Indicatori: Corelează obiectivele ce răspund așteptărilor acționarilor cu indicatori de performanță, pentru care indică ținte realiste.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| G7.12                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p>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.</p> <p>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.</p>                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| III                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Trăsături                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| T1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Reputație personală și profesională                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><u>Explicitare</u></p> <p>Capacitatea de a avea un comportament adecvat postului</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p><u>Indicatori</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- candidatul nu a fost condamnat(ă) pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;</li> <li>- 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;</li> <li>- candidatului(ei) nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interdicției exercitării activității profesionale;</li> <li>- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea</li> </ul> |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                           |   |                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------|---|------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  | profesiei;<br>- 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;<br>- 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. |  |                                                           |   |                                                                  |
| <b>Explicitare</b><br>- candidatul nu a fost condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni cu intenție;<br>- 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;<br>- candidatului nu i-a fost aplicată pedeapsa complementară și/sau pedeapsa accesorie a interzicerii exercitării activității profesionale;<br>- candidatului nu i-a fost aplicată măsura de siguranță prin care i s-a interzis exercitarea profesiei;<br>- 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;<br>- 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.<br>Indicatori:<br>- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;<br>- plasează interesele organizației înaintea celorlalte;<br>- 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.<br>Indicatori:<br>- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;<br>- susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;<br>- solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                           |   |                                                                  |
| T4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | Expunere politică                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |  |                                                           |   |                                                                  |
| Descriere: candidatul este implicat în activități de natură politică.<br>Indicatori: gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                           |   |                                                                  |
| 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.<br>Indicatori:<br>- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;<br>- dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii;<br>- utilizează înțelept formularea enunțurilor;<br>- utilizează corect tehnica întrebărilor;<br>- este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere;<br>- utilizează corect procesul de persuadare.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |  |                                                           |   |                                                                  |





|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                   |   |   |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|--------------------|
| T6                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Viziune                                                                                                                           |   |   |                    |
| Descriere: capacitatea de a formula un scop personal, o identitate și capacități personale distincte.<br>Indicatori: <ul style="list-style-type: none"><li>- prezintă un scop personal din punct de vedere profesional;</li><li>- arată identitatea profesională distinct;</li><li>- arată capacități personale care îl conduc la atingerea scopului.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                   |   |   |                    |
| 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.<br>Indicatori: <ul style="list-style-type: none"><li>- 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.</li><li>- demonstrează că a folosit în mod sistematic indicatori cantitativi sau calitativi pentru a măsura progresul și succesul în proiecte sau activități curente.</li><li>- oferă exemple concrete în care a depășit blocaje sau constrângeri pentru a livra rezultate la timp, fără a compromite calitatea sau obiectivele stabilite.</li><li>- este preocupat de monitorizarea rezultatelor pe care le compară cu obiectivele prestabilite și elaborează planul de acțiune de reducere a ecarturilor constatate.</li></ul> |                                                                                                                                   |   |   |                    |
| 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.<br>Indicatori: <ul style="list-style-type: none"><li>- poate explica succint o situație complicată, evidențiind doar elementele relevante, fără pierderea sensului esențial.</li><li>- în răspunsurile sale, face diferența între detalii esențiale și secundare, concentrându-se pe ceea ce contează pentru decizie sau acțiune.</li><li>- exprimă concluzii clare, bine argumentate, în urma analizării mai multor surse de date sau puncte de vedere.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                   |   |   |                    |
| IV                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Alte criterii                                                                                                                     |   |   |                    |
| U1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director |   |   |                    |
| <u>Explicitare</u><br>Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări și din declarația de intenție rezultă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                   |   |   |                    |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2                                                                                                                                 | 3 | 4 | 5                  |
| Profit net negativ (pierdere)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                   |   |   | Profit net pozitiv |
| U2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Înscrieri în cazierul fiscal sau judiciar                                                                                         |   |   |                    |
| <u>Explicitare</u><br>Din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă din înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.<br>Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă din înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                   |   |   |                    |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2                                                                                                                                 | 3 | 4 | 5                  |
| Are înscrieri                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                   |   |   | Nu are înscrieri   |
| U3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Diversitatea de gen                                                                                                               |   |   |                    |
| <u>Explicitare</u><br>Diversitate de gen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                   |   |   |                    |
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2                                                                                                                                 | 3 | 4 | 5                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                   |   |   | M/F                |
| U4                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Capcitatea de integrare a viziunii strategice cu principiile de dezvoltare durabilă, inclusiv integrarea aspectelor de mediu      |   |   |                    |

| Explicitare                                                                                                                                                                                                                                            | Indicatori                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 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. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asigură că strategia regiei include obiective clare legate de sustenabilitate, precum reducerea emisiilor de carbon, utilizarea eficientă a resurselor și protecția biodiversității.</li> <li>- Evaluează și reduce impactul operațiunilor asupra mediului, precum poluarea aerului și apei, generarea de deșeuri și utilizarea resurselor naturale.</li> <li>- Integrează soluții pentru eficiența energetică și utilizarea resurselor regenerabile în cadrul operațiunilor curente și viitoare ale regiei.</li> <li>- Se asigură că strategiile și operațiunile regiei respectă legislația și standardele internaționale privind protecția mediului și dezvoltarea durabilă.</li> <li>- Sprijină dezvoltarea și implementarea tehnologiilor inovatoare care reduc impactul asupra mediului, precum soluții ecologice de transport și infrastructură verde.</li> </ul> |

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





|   |        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |        | <ul style="list-style-type: none"><li>• Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 5 | Expert | <ul style="list-style-type: none"><li>• Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.</li><li>• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple Consilii de Administrație și/sau organizații.</li><li>• Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către consiliul, organizația și/sau alte organizații.</li></ul> |