

Proiect
**PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
AEROPORTULUI INTERNAȚIONAL AVRAM IANCU CLUJ R.A.**

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație

Profilul Consiliului de Administrație, denumit și Profilul CA, face parte integrantă din Planul de Selecție Componenta Integrală și este un document care stabilește modul în care va fi construit viitorul Consiliu de Administrație, precum și diversele categorii de criterii ce vor fi utilizate în cadrul procedurii de recrutare și selecție.

În conformitate cu prevederile art.12 (1) din H.G. nr. 639/2023, fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernanță corporativă, elaborează Profilul Consiliului. În același timp, conform art. 12 (2), acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului, ca parte din componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.

Profilul Consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților, după caz.

Conform art. 13 (1) al H.G. nr.639/2023, Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:

- a) Analiza cerințelor contextuale;
- b) Scrisoarea de Așteptări a Autorității Publice Tutelare;
- c) Strategia întreprinderii publice și a sectorului din care face parte.

Profilul Consiliului trebuie să cuprindă următoarele elemente:

- a) Definierea criteriilor de selecție obligatorii și opționale;
- b) Definierea unei grile comune de evaluare pentru criteriile stabilite;
- c) Ponderea fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia;
- d) Gruparea criteriilor pentru analiză comparativă;
- e) Specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.

2. Componenta și rolul Consiliului de Administrație

Conform OUG 109/2011, Consiliul de Administrație al Aeroportului Internațional Avram Iancu Cluj R.A. este compus din 3 (trei) administratori.

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

Consiliul va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului Consiliu prin raportare la cerințele contextuale și atribuțiile membrilor Consiliului de Administrație.

Fiecare membru al Consiliului trebuie să aibă capacitatea de a evalua strategiile, politicile și operațiunile Regiei. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a Consiliului în domeniile care oglindesc activitatea regiei și anticipează provocările întreprinderii în anii următori.

Un membru al Consiliului de Administrație poate avea mai multe domenii de expertiză/competență. Nu este necesar ca toți membrii Consiliului să dețină experiența profesională în industria în care activează Regia, întrucât pluralitatea de experiențe profesionale poate da substanța activității membrilor Consiliului.

De asemenea, este esențial ca toți membrii Consiliului de Administrație să aibă o înțelegere a principiilor economice și juridice și o bună înțelegere a principalilor termeni economici specifici administrării unor societăți și de guvernare corporativă.

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al regiei autonome.

Consiliul de administrație are următoarele atribuții de bază:

- a) numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
- b) analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorii, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
- c) negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară;
- d) asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;
- e) verifică funcționarea sistemului de control intern sau managerial;
- f) monitorizează și evaluează performanța directorilor;
- g) întocmește raportul semestrial privind activitatea regiei autonome, pe care îl prezintă autorității publice tutelare;
- h) monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- i) supervizează sistemul de transparență și de comunicare;
- j) monitorizează eficacitatea practicilor de guvernare corporativă ale regiei autonome;
- k) raportează trimestrial autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor-cheie de performanță, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia.

Atribuțiile de bază menționate mai sus se completează cu cele din ROF-ul regiei precum, clauzele din contractul de mandat și legislația incidentă.

Consiliul de administrație reprezintă regia autonomă în raport cu terții și în justiție. În lipsa unei stipulații contrare în actul de înființare, consiliul de administrație reprezintă regia prin președintele său.

Prin actul de înființare sau, ulterior înființării, prin decizie a autorității publice tutelare se poate stabili dacă atribuțiile de conducere executivă a regiei autonome pot fi delegate de consiliul de administrație unuia sau mai multor directori.

Potrivit atât literei, cât și spiritului legislației de Guvernare Corporativă aplicabile, selecția conducerii administrative și executive a întreprinderilor publice, trebuie să fie focalizată pe evaluarea competențelor. Astfel, membrii viitorului Consiliu de Administrație al Aeroportului Internațional Avram Iancu Cluj R.A. trebuie să satisfacă următoarele cerințe contextuale:

- să aibă o bună viziune asupra rolului regiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor economice cu care se confruntă regia;
- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului regiei;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale cu care se confruntă regia;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță.

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

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

3. Reguli generale privind componența Consiliului de Administrație

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

a) Regia autonomă este administrată de un consiliu de administrație format dintr-un număr de 3 persoane, dintre care una este desemnată de autoritatea publică tutelară din cadrul categoriei funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

b) Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență următoarele persoane:

- senatorii;
- deputații;
- membrii Guvernului;
- prefectii și subprefectii;
- primarii și viceprimarii;
- persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de [Legea nr. 129/2019](#) pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform [Legii nr. 31/1990, republicată](#), cu modificările și completările ulterioare;
- persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.

În mod excepțional, Guvernul poate aproba participarea persoanelor prevăzute la art. 84, alin. (1) și (2) din *Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare* ca membri în Consiliul de Administrație.

c) Membrii consiliului de administrație al regiei autonome trebuie să aibă experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.

Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere astfel cum aceasta este definită la art. 143 din *Legea 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.

d) Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență.

e) Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;

f) Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din *Legea nr. 31/1990, republicată*, cu

modificările și completările ulterioare. Înalții funcționari publici, funcționarii publici și personalul contractual din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

g) Cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

h) o persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de membru al Consiliului de Administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României. Această prevedere se aplică în aceeași măsură persoanei fizice reprezentant al unei persoane juridice administrator sau membru al consiliului de administrație, precum și persoanei juridice numite administrator; cu excepția funcționarilor publici, care pot deține un singur mandat;

i) Pe durata mandatului, funcționarii publici sau personalul din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot face parte decât dintr-un singur consiliu de administrație sau consiliu de supraveghere al unei întreprinderi publice.

4. Criterii de selecție

CONDIȚII GENERALE OBLIGATORII CARE TREBUIE ÎNTRUNITE DE CANDIDAȚI

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

b) nu se află în situația prevăzută la art. 169, alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;

c) nu se afla în situația prevăzută în art. 73¹ din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

d) sunt apți din punct de vedere medical;

e) au capacitate deplină de exercițiu;

f) să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;

g) să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani;

h) dețin experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome;

i) Îndeplinesc toate condițiile prevăzute de OUG nr.109/2011 și de HG nr.639/2023.

CONDIȚII SPECIFICE CARE TREBUIE ÎNTRUNITE DE CANDIDAȚI:

Administrator A (1 post)

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație, pe lângă condițiile generale obligatorii, candidații este necesar:

- să facă parte din cadrul categoriei funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Se va depune cazier administrativ.

Administrator B (1 post)

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație, pe lângă condițiile generale obligatorii, candidații este necesar:

- să fie autorizați ca auditori financiari și să fie înregistrați în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția **sau** să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative;

Administrator C (1 post)

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație se aplică doar condițiile generale obligatorii, respectiv:

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

Notă: 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.

Modalitatea de evaluare a condițiilor care trebuie întrunite de candidați și a criteriilor de selecție

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului și modalitatea de evaluare a condițiilor și criteriilor de selecție sunt: analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiile suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisa

de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de 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 indicatorii ce descriu competențele care sunt criteriile de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați, concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unei astfel de probe.

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

Criteriile de selecție, stabilite conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, cu punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu următoarele excepții: pentru criteriul T4 de la secțiunea Trăsături se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, iar pentru criteriile obligatorii CO2 și CO3 de la secțiunea Alte criterii se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte, conform grilei de punctare sunt prezentate Matricea Consiliul de Administrație de mai jos:

Criterii		Obligatorii (OB) sau Optional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator n	TOTAL	TOTAL PONDERAT	PRAG MINIM COLECTIV	PRAG CURENT COLECTIV
1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert									
C1	Competențe specifice sectorului								
C1.1	Capacitatea de administrare a infrastructurii aeroportuare și management operațional aeroportuar	OB	1					60%	
C1.2	Capacitatea de reglementare aeronautică, siguranță și securitate operațională	OB	1					60%	
C1.3	Capacitatea de dezvoltare a relațiilor cu operatorii aerieni și de extindere a conectivității comerciale	OB	1					60%	
C1.4	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a regiei	OB	1					60%	
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	OB	1					60%	
C1.6	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM	OB	1					60%	

C2	Competențe profesionale de importanță strategică								
C2.1	Analiza afacerii	OB	0.75					60%	
C2.2	Negociere	OB	0.75					60%	
C3	Competențe de guvernanță corporativă								
C3.1	Management prin obiective	OB	0.75					60%	
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernanță corporativă	OB	0.75					60%	
C4	Competențe sociale și personale								
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	OB	0.5					60%	
C5	Experiență pe plan local și internațional								
C5.1	Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al regiei	Opt.	1						
C5.2	Experiență în relația cu instituțiile europene	Opt.	1						
C6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice								
C6.1	Asigură alinierea activităților regiei cu politica locală de dezvoltare specifică unui administrator de infrastructură comercială și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	Opt.	0.5						
	Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări								
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	OB	1					60%	
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	OB	1					60%	
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	OB	1					60%	
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a regiei	OB	1					60%	
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a regiei	OB	1					60%	
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii regiei	OB	1					60%	
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1					60%	

A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	OB	1					60%	
A9	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	OB	1					60%	
A10	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminarea acestora	OB	1					60%	
	Trăsături								
T1	Reputație personală și profesională	OB	1					60%	
T2	Integritate	OB	1					60%	
T3	Independență	OB	1					60%	
T4	Expunere politică	OB	0.5					20%	
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	0.5					60%	
T6	Viziune	OB	0.5					60%	
	Alte criterii								
CO1	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1					60%	
CO2	Înscrișuri în cazierul fiscal	OB	1					100%	
CO3	Înscrișuri în cazierul judiciar	OB	1					100%	
CO4	Diversitatea de gen	OB	M/F						
TOTAL									
Total ponderat									
Clasament									

Explicitarea competențelor din matrice

	Competență	Explicitarea competenței	Indicatori de evaluare
C1	Competențe specifice sectorului		
C1.1	Capacitatea de administrare a infrastructurii aeroportuare și management operațional aeroportuar	Capacitatea de a înțelege, analiza și supraveghea activitatea operațională și dezvoltarea infrastructurii aeroportuare, precum și impactul deciziilor strategice asupra performanței operaționale.	experiență în administrarea infrastructurii complexe; participare la proiecte operaționale; capacitate de analiză a fluxurilor operaționale; înțelegerea indicatorilor de performanță operațională
C1.2	Capacitatea de reglementare aeronautică, siguranță și securitate operațională	Capacitatea de a înțelege și integra în procesul decizional reglementările din domeniul aviației civile, siguranței și securității operaționale.	cunoașterea cadrului de reglementare; experiență în medii reglementate; capacitate de identificare a riscurilor de conformitate; experiență în managementul riscurilor operaționale
C1.3	Capacitatea de dezvoltare a relațiilor cu operatorii aerieni și de extindere a conectivității comerciale	Capacitatea de a înțelege mecanismele comerciale și competitive din industria transportului aerian, de a susține dezvoltarea relațiilor strategice cu operatorii aerieni și de a contribui la identificarea oportunităților de dezvoltare a rețelei de rute, creșterea traficului și consolidarea poziționării aeroportului în piața regională și internațională.	experiență în dezvoltare comercială, business development sau management strategic; experiență în negocierea și gestionarea relațiilor cu parteneri comerciali sau instituționali; capacitatea de a identifica oportunități de piață și noi segmente de trafic; înțelegerea modelelor comerciale ale operatorilor aerieni și a factorilor care influențează deciziile de deschidere a rutelor; participare la proiecte de extindere a piețelor, dezvoltare de servicii sau atragere de parteneri strategici; capacitatea de analiză a indicatorilor de trafic, competitivitate și rentabilitate comercială.
C1.4	Capacitatea de a găsi și adopta soluții viabile de asigurare a unei infrastructuri și a unei baze materiale moderne suficientă pentru a permite funcționarea optimă a regiei	Capacitatea de a identifica, evalua și susține proiecte de investiții și modernizare a infrastructurii aeroportuare.	experiență în proiecte de investiții; participare la implementarea proiectelor; înțelegerea bugetelor și a planificării investiționale; rezultate obținute în proiecte similare
C1.5	Capacitatea de a asigura o structură organizatorică optimă	Capacitatea de a evalua și propune structuri organizaționale eficiente, adaptate obiectivelor și resurselor organizației.	experiență managerială; restructurare organizațională; optimizarea proceselor; implementarea mecanismelor de eficientizare

C1.6	Capacitatea de a asigura o structură optimă a SCIM	Capacitatea de a asigura implementarea și funcționarea sistemului de control intern managerial și a mecanismelor de conformitate.	experiență în control intern; audit; managementul proceselor; cunoașterea standardelor de control intern
C2	Competențe profesionale de importanță strategică		
C2.1	Analiza afacerii	Capacitatea de a înțelege modelul economic al organizației și factorii care influențează performanța acesteia.	analiză financiară și operațională; interpretarea indicatorilor economici; capacitate de evaluare strategică
C2.2	Negociere	Capacitatea de a conduce sau susține procese de negociere cu parteneri comerciali, instituționali sau financiari.	experiență în negocierea contractelor; rezultate comerciale; gestionarea relațiilor cu stakeholderii
C3	Competențe de guvernare corporativă		
C3.1	Management prin obiective	Capacitatea de a stabili, monitoriza și evalua obiective și indicatori de performanță.	experiență în definirea KPI; monitorizarea rezultatelor; implementarea managementului performanței
C3.2	Integrarea în acțiuni a legislației de guvernare corporativă	Capacitatea de aplicare a principiilor de guvernare corporativă și a cadrului legal specific întreprinderilor publice.	cunoașterea OUG 109/2011; experiență în consilii de administrație; participare la procese de guvernare
C4	Competențe sociale și personale		
C4.1	Comunicare interpersonală și instituțională la nivelul cerințelor postului	Capacitatea de comunicare eficientă cu autorități, management executiv, parteneri și alte părți interesate.	claritate în comunicare; reprezentare instituțională; gestionarea situațiilor sensibile
C5	Experiență pe plan local și internațional		
C5.1	Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al regiei	Capacitatea de a interacționa eficient cu autorități publice și organisme de supraveghere.	proiecte realizate cu autorități; experiență în raportare și conformitate; participare la procese instituționale
C5.2	Experiență în relația cu instituțiile europene	Capacitatea de gestionare a relațiilor sau proiectelor cu instituții europene și mecanisme de finanțare.	proiecte europene; finanțări atrase; cooperare internațională
C6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice		

C6.1	Asigură alinierea activităților regiei cu politica locală de dezvoltare specifice unui administrator de infrastructură comercială și cu alte strategii naționale și locale aplicabile	Capacitatea de corelare a obiectivelor organizației cu strategiile locale, regionale și naționale de dezvoltare.	experiență în instituții publice; participare la implementarea strategiilor; rezultate de integrare strategică
------	---	--	--

Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări

	Competență	Explicitarea competenței	Indicatori de evaluare
A1	Capacitatea de a prezenta clar obiectivele pe care va trebui să le atingă în viitorul mandat	Capacitatea candidatului de a identifica și formula clar obiectivele strategice și operaționale relevante pentru mandatul de administrator, în concordanță cu obiectivele întreprinderii publice și cu așteptările autorității tutelare.	claritatea și coerența obiectivelor formulate; înțelegerea priorităților organizației; corelarea obiectivelor cu contextul sectorial și strategic
A2	Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective	Capacitatea candidatului de a demonstra relevanța experienței, competențelor și realizărilor profesionale în raport cu obiectivele propuse pentru mandat.	relevanța experienței profesionale; corelarea competențelor cu obiectivele propuse; exemple concrete de rezultate anterioare
A3	Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia	Capacitatea de a analiza contextul actual al organizației și de a identifica principalele provocări strategice, operaționale, financiare și de reglementare.	nivelul de înțelegere a mediului de afaceri; identificarea corectă a riscurilor și provocărilor; capacitate de analiză strategică
A4	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională a regiei	Capacitatea de a defini obiective specifice, măsurabile, realizabile, relevante și încadrate în timp, orientate spre eficiența operațională a aeroportului.	formularea de obiective SMART; orientare către performanță operațională; identificarea indicatorilor operaționali relevanți
A5	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară a regiei	Capacitatea de a propune obiective clare privind eficiența financiară, optimizarea costurilor, creșterea veniturilor și sustenabilitatea economică.	formularea indicatorilor financiari; înțelegerea modelului economic; orientare spre rezultate economico-financiare
A6	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la calitatea	Capacitatea de a propune obiective privind îmbunătățirea calității serviciilor aeroportuare,	orientare către client; înțelegerea standardelor de calitate;

	serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii regiei	experienței pasagerilor și dezvoltării infrastructurii.	propuneri privind modernizarea infrastructurii
A7	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	Capacitatea de a identifica priorități investiționale și de a formula obiective privind dezvoltarea infrastructurii și utilizarea eficientă a resurselor financiare.	experiență în investiții; prioritizarea proiectelor; înțelegerea mecanismelor de finanțare și implementare
A8	Capacitatea de a formula obiective SMART care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	Capacitatea de a integra în procesul decizional principii de etică, transparență, integritate și conformitate cu regulile de guvernare corporativă.	cunoașterea principiilor de guvernare; orientare spre conformitate; experiență în aplicarea standardelor etice
A9	Capacitatea de a propune indicatori pe care îi consideră oportuni pentru monitorizarea performanței întreprinderii publice pe perioada mandatului, corelați cu obiectivele formulate	Capacitatea de a defini indicatori de performanță relevanți pentru monitorizarea activității întreprinderii și a managementului executiv.	relevanța KPI propuși; corelarea indicatorilor cu obiectivele; capacitate de monitorizare și evaluare
A10	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	Capacitatea de a identifica realist riscurile, limitările și constrângerile care pot afecta atingerea obiectivelor și de a propune măsuri de gestionare a acestora.	identificarea riscurilor strategice și operaționale; realism în evaluare; propunerea de măsuri concrete de control și mitigare

Trăsături

	Trăsătură	Explicitarea trăsăturii	Indicatori de evaluare
T1	Reputație personală și profesională	Capacitatea candidatului de a demonstra credibilitate, recunoaștere profesională și un parcurs profesional care reflectă competență, responsabilitate și respectarea standardelor etice.	referințe profesionale favorabile; realizări profesionale relevante; lipsa incidentelor reputaționale; poziții de responsabilitate ocupate anterior
T2	Integritate	Capacitatea de a acționa cu onestitate, imparțialitate și responsabilitate, cu respectarea principiilor etice, a legislației și a interesului organizației.	declarații de integritate; lipsa sancțiunilor disciplinare sau juridice; coerență în răspunsuri privind dileme etice; comportament profesional demonstrat
T3	Independență	Capacitatea de a formula opinii și de a lua decizii obiective, autonome și fundamentate	capacitate de argumentare independentă; identificarea și gestionarea conflictelor de interese; obiectivitate în analiza situațiilor; asumarea deciziilor

		profesional, fără influențe externe sau conflicte de interese.					
T4	Expunere politică	Capacitatea de a exercita mandatul fără influențe politice care pot afecta independența decizională și interesul organizației.	declarații privind incompatibilitățile; verificarea statutului de persoană expusă politic; independență în exprimarea opiniilor; absența conflictelor de natură politică relevante pentru mandat				
			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	Capacitatea de a comunica clar, eficient și constructiv cu membrii consiliului, managementul executiv, autorități și alte părți interesate.	claritate și coerență în exprimare; capacitate de ascultare activă; adaptarea mesajului la interlocutor; gestionarea situațiilor sensibile sau conflictuale				
T6	Viziune	Capacitatea de a anticipa evoluțiile pieței, de a identifica oportunități strategice și de a formula direcții de dezvoltare pe termen mediu și lung.	capacitate de analiză strategică; propuneri de dezvoltare relevante; înțelegerea tendințelor din industrie; orientare către inovare și performanță pe termen lung				

Alte criterii

	Criteriu	Explicitarea criteriului	Indicatori de evaluare				
CO1	Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Capacitatea candidatului de a demonstra contribuții concrete la îmbunătățirea performanței economice, financiare și operaționale a organizațiilor în care a deținut funcții de conducere sau administrare.	evoluția cifrei de afaceri, profitabilității sau altor indicatori financiari în perioada mandatului; implementarea de proiecte de eficientizare; atingerea obiectivelor de performanță; rezultate măsurabile obținute în funcțiile anterioare				
			1	2	3	4	5
			Active ale întreprinderii/societății conduse în scădere (perioada în care a condus întreprinderea/societatea)				Active ale întreprinderii/societății conduse în creștere (perioada în care a condus întreprinderea/societatea)

CO2	Înscrișuri în cazierul fiscal	Verificarea îndeplinirii condițiilor de integritate fiscală și a conduitei financiare conforme cu cerințele legale pentru exercitarea funcției de administrator.	prezentarea cazierului fiscal; lipsa înscrișurilor privind fapte de natură fiscală; respectarea obligațiilor fiscale conform documentelor depuse										
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Are înscrișuri în cazier</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Nu are înscrișuri în cazier</td> </tr> </tbody> </table>	1	2	3	4	5	Are înscrișuri în cazier				Nu are înscrișuri în cazier
1	2	3	4	5									
Are înscrișuri în cazier				Nu are înscrișuri în cazier									
CO3	Înscrișuri în cazierul judiciar	Verificarea condițiilor de integritate juridică și a inexistenței unor condamnări sau interdicții incompatibile cu exercitarea mandatului de administrator.	prezentarea cazierului judiciar; lipsa condamnărilor incompatibile cu funcția; conformitatea cu cerințele legale privind eligibilitatea										
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Are înscrișuri în cazier</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Nu are înscrișuri în cazier</td> </tr> </tbody> </table>	1	2	3	4	5	Are înscrișuri în cazier				Nu are înscrișuri în cazier
1	2	3	4	5									
Are înscrișuri în cazier				Nu are înscrișuri în cazier									
CO4	Diversitatea de gen	Asigurarea unui echilibru și a diversității în structura Consiliului de Administrație, în concordanță cu principiile bunei guvernante corporative și ale egalității de șanse.	contribuția candidatului la echilibrul de gen în structura consiliului; respectarea politicilor de diversitate asumate de autoritatea publică tutelară; componența generală a consiliului raportată la criteriile de diversitate										
			<table border="1"> <thead> <tr> <th>M</th> <th>F</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	M	F								
M	F												

Instrumentele cu care se realizează analiza comparativă, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului sunt:

- analiză documentară a documentelor din dosarul de candidatură;
- verificarea referințelor oferite de candidați;
- observare comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și indicatorii ce descriu competențele care sunt criteriile de evaluare a candidaților conform documentelor anterior menționate;
- integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către candidați;
- concluziile probelor specifice unui centru de evaluare parcurse de candidați, în eventualitatea că procesul de selecție va impune susținerea unor astfel de probe.

6. Modul de acordare a punctajului

Criteriile prezentate mai sus vor fi evaluate, conform prevederilor Anexei nr.1a din H.G. nr.639/2023, pe baza următoarei grile de punctaj:

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

7. Pragul minim colectiv

Comisia de Selecție și Nominalizare a stabilit un **prag minim colectiv global** de minim **60%** din punctajul maxim ponderat, pentru competențele obligatorii.