

AUTONOMĂ RASIROM
PROIECT
PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

CUPRINS

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Regiei Autonome Rasirom.....	2
2. Despre Rasirom.....	2
3. Analiza cerințelor contextuale.....	7
4. Definirea criteriilor de selecție obligatorii și opționale, a grilei comune de evaluare pentru criteriile stabilite, a ponderii fiecărui criteriu, în funcție de importanța acestuia, gruparea criteriilor pentru analiză comparativă, specificarea unui prag minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu, după caz.	13

1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Regiei Autonome Rasirom

Conform art. 1 pct. (15) din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul Consiliului de Administrație al Regiei Autonome Rasirom (în continuare denumită și „Rasirom” sau „întreprinderea publică” sau „Regia”) cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul Consiliului de Administrație al Regiei Autonome Rasirom se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale, respectiv ansamblul de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare în implementarea principiilor și mecanismelor de guvernare corporativă în ceea ce privește Rasirom. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile Rasirom și de mediul în care aceasta operează, de starea economică, financiară, de guvernare corporativă, contextul legislativ și poziția strategică în care se află întreprinderea publică la momentul actual, moment la care se realizează evaluarea și selecția membrilor Consiliului de Administrație;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare – Serviciul Român de Informații (în continuare SRI);
- c) strategia Rasirom și a sectorului economic din care societatea face parte.

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

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

2. Despre Regia Autonomă Rasirom

Regia Autonomă Rasirom este persoană juridică română, care funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, în conformitate cu legile române, cu sediul în municipiul București, str. Pinul Alb nr. 3, sectorul 2. În conformitate cu prevederile art. 43 din Legea nr. 14/1992 privind organizarea și funcționarea Serviciului Român de Informații, cu modificările și completările ulterioare, Rasirom funcționează sub coordonarea SRI, în calitate de autoritate publică tutelară (APT), potrivit art. 2 pct. 3 din O.U.G. nr. 109/2011.

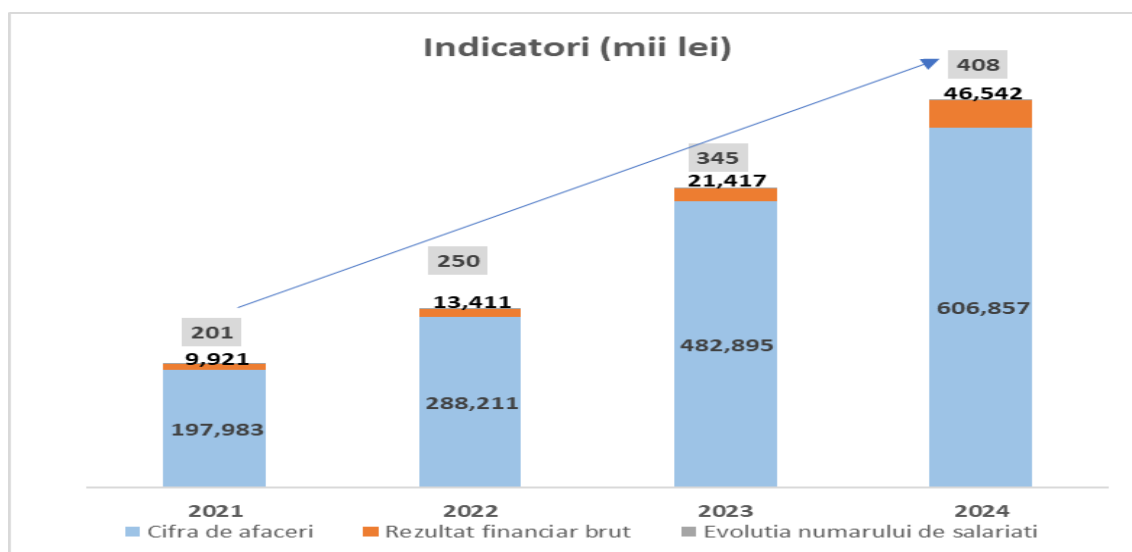
Rasirom este o regie de interes național și strategic deținută în proporție de 100% de statul român. În acord cu obiectul de activitate definit prin H.G. nr. 60/1995, Rasirom are ca obiectiv principal securizarea integrată a componentelor sistemului național de apărare, ordine publică și securitate națională, cât și al altor beneficiari, îndeosebi din spectrul infrastructurilor critice și obiectivelor strategice de interes național, sprijinind îndeplinirea atribuțiilor ministerului de resort în domeniile de securitate cibernetică, protecția informațiilor clasificate, prevenirea și combaterea terorismului.

În conformitate cu dispozițiile art.2 alin.(3) din H.G. nr. 266/1993 privind ramurile și domeniile în care funcționează regiile autonome de interes național, Rasirom produce bunuri și servicii esențiale pentru apărarea țării și securitatea națională, contribuind (în sensul prevederilor art. 43 din Legea nr. 14/1992) la protejarea intereselor de securitate națională pentru a căror îndeplinire acționează SRI.

Începând din 2024, Rasirom este producător TEMPEST acreditat la nivel NATO și UE și a înființat un Laborator de testare și evaluare TEMPEST, intenționând să se acrediteze ca producător TEMPEST cu capacități de evaluare. Respectarea cerințelor de integritate și obținerea avizului de acces la informații clasificate devine o condiție esențială pentru validarea candidaților, dată fiind natura activității Rasirom. Având în vedere acreditările NATO și UE privind capacitățile TEMPEST, administratorii trebuie să poată susține și superviza procesele de conformare tehnologică la standarde internaționale, precum și dezvoltarea continuă a laboratorului de testare și evaluare a produselor TEMPEST.

Rasirom are un rol central în protejarea infrastructurilor critice și în sprijinirea instituțiilor din sistemul național de apărare prin soluții de securitate cibernetică, de comunicații și de protecție a informațiilor clasificate. Totodată, viziunea autorității tutelare pune accent pe rolul Rasirom ca pol de capitalizare tehnologică și de formare a resurselor umane pentru sectorul de apărare.

Regia se finanțează din activități proprii și nu a beneficiat de subvenții de la bugetul de stat; nu înregistrează datorii restante la bugetul de stat și nici datorii restante la furnizori. Regia a înregistrat în ultimii ani rezultate operaționale în creștere, astfel:



Conducerea Rasirom este asigurată de:

- Consiliul de Administrație;
- Directorul General.

Consiliul de Administrație al Rasirom își desfășoară activitatea în conformitate cu Regulamentul de organizare și funcționare anexă la H.G. nr. 60/1995 și cu propriul său regulament de organizare și funcționare.

Conform art. 9 din O.U.G. nr. 109/2011, 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 guvernanță 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 menționate mai sus, se completează corespunzător cu atribuțiile specifice prevăzute la art. 11 din Regulamentul de organizare și funcționare al Rasirom, Anexa nr. 1 la H.G. nr. 60/1995, respectiv:

- a) aprobă concepția și strategia de dezvoltare a Regiei;
- b) analizează bugetul de venituri și cheltuieli, bilanțul contabil, contul de profit și pierderi și le înaintează spre aprobare Serviciului Român de Informații;
- c) aprobă structura organizatorică și nomenclatorul de funcții;
- d) hotărăște asupra constituirii de noi subunități, realizării și dezvoltării activității productive și comerciale;
- e) răspunde de administrarea legală și eficientă a întregului patrimoniu;
- f) aprobă sau propune spre aprobare, potrivit competențelor, investițiile ce urmează a fi realizate de către Regie;
- g) aprobă delegările de atribuții și limitele de competență, pe domenii de activitate, pentru unitățile și subunitățile din structură;
- h) aprobă prețurile și tarifele pentru produsele și serviciile sale, în condițiile legii;

- i) aprobă colaborarea, cooperarea sau asocierea, potrivit legii, cu persoane fizice sau juridice din țară sau din străinătate;
- j) aprobă utilizarea fondului valutar;
- k) stabilește nivelul de salarizare a personalului, potrivit prevederilor legale;
- l) asigură respectarea prevederilor legale privind protecția mediului;
- m) hotărăște cu privire la orice alte probleme, potrivit competențelor prevăzute de legislația în vigoare.

Componenta și structura Consiliului de Administrație

Regia este administrată de către Consiliul de Administrație format din 3 (trei) membri dintre care unul va fi desemnat de autoritatea publică tutelară. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de 4 ani, care poate fi revocat în condițiile prevăzute de lege. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

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

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

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

Un membru al Consiliului 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. Cu toate acestea, cel puțin un membru al Consiliului ar fi de dorit să aibă și acest tip de experiență sectorială.

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

Astfel, este necesar ca membrii viitorului Consiliu de Administrație:

- să aibă o bună viziune asupra rolului Regiei, asupra poziționării acesteia în piață, asupra constrângerilor cu care aceasta se confruntă;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza rapid soluții optime care să răspundă în mod eficace realității economice în care operează Regia;

- să aibă capacitatea de a analiza mai întâi situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului Regiei;
- să aibă capacitatea de a identifica și operaționaliza soluții optime care să răspundă în mod eficace constrângerilor tehnice, financiare, economice și sociale în care operează Regia;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii organizații dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să aibă capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță;
- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de conducerea executivă și să dea dovadă de independență;
- să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu Regia;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea Regiei;
- să aibă capacitatea de a analiza situații diverse, apoi de a lua decizii corecte în timp util, decizii care să fie în cât mai mare măsură contextului Regiei;
- să promoveze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii Regii dorința de a depune eforturile necesare pentru atingerea obiectivelor strategice;
- să înțeleagă importanța evaluării și medierii riscurilor organizaționale și să fie familiarizat cu metodologiile și procesele de management al riscului.

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

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

operațional și strategic – va permite abordarea cu succes a tuturor aspectele activității Regiei.

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

Pentru atingerea obiectivelor formulate în Scrisoarea de Așteptări, este obligatoriu ca cel puțin un membru al Consiliului de Administrație să fi absolvit studii universitare de licență în domeniul administrării afacerilor din sectorul IT&C.

Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

În cadrul Consiliului de Administrație se constituie Comitetul de audit. Acesta este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar. Președintele comitetului de audit este administrator independent. Cel puțin un membru al Comitetului de audit trebuie să aibă competențe în domeniul contabilității și auditului statutar. În vederea atestării competențelor acesta trebuie să fie autorizat ca auditor financiar și să fie înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau să dețină experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente justificative; (conform art. 10 din OUG nr. 109/2011 și art. 65 alin. (3) și (31) din Legea nr. 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare).

3. Analiza cerințelor contextuale

În contextul unui cadru al guvernancei corporative moderne și al principiilor de administrare strategică, Consiliul de Administrație al Rasirom este chemat să exercite un rol fundamental în asigurarea continuității, viabilității și competitivității întreprinderii publice, într-un sector cu exigențe ridicate privind securitatea, confidențialitatea și conformitatea normativă. Din perspectiva bunelor practici, așteptările exprimate de autoritatea publică tutelară conturează un set complex și interdependent de responsabilități, care transcend planul administrativ clasic și implică o abordare multidimensională a guvernancei corporative, riscului și performanței.

Funcționând pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, Rasirom îmbină particularitățile unei organizații tehnice cu exigențele unei entități cu rol de securitate strategică. Această dualitate instituțională conferă un cadru de guvernare complex,

În care eficiența economică trebuie să coexiste cu conformitatea normativă, iar deciziile manageriale trebuie să fie subsumate interesului public și politicilor naționale de apărare.

În plan strategic, Rasirom deține o poziție centrală în rețeaua instituțională care sprijină îndeplinirea atribuțiilor sistemului național de apărare, ordine publică și securitate națională. Regia are competențe de proiectare, implementare și mentenanță a soluțiilor integrate de securizare a infrastructurilor critice și a obiectivelor de interes strategic, furnizând servicii cu un grad înalt de complexitate tehnologică și o relevanță directă pentru securitatea informațională a statului. Începând cu anul 2024, Rasirom este acreditată ca producător TEMPEST la nivel NATO și UE, fapt care atestă integrarea într-un cadru internațional de conformitate, interoperabilitate și standardizare.

Această poziționare strategică amplifică responsabilitățile de guvernanță, impunând necesitatea unui Consiliu de Administrație capabil să exercite o supraveghere matură, să asigure conformitatea permanentă cu normele internaționale și să ghideze procesele de inovare și dezvoltare. Prin înființarea Laboratorului de testare și evaluare TEMPEST, Regia intră într-o nouă etapă de consolidare a capacităților sale tehnice, ceea ce presupune o guvernanță orientată spre excelență operațională, transfer de know-how și menținerea acreditărilor internaționale.

Din perspectivă economică și financiară, Rasirom se remarcă printr-un nivel înalt de autonomie. Finanțarea integrală din activități proprii, lipsa datoriilor restante la bugetul de stat și la furnizori, precum și tendința ascendentă a rezultatelor operaționale din ultimii ani reflectă o gestiune prudentă și eficientă. Aceste performanțe creează premisele unei guvernanțe corporative orientate spre sustenabilitate financiară, investiții în cercetare și dezvoltare, precum și extinderea portofoliului de soluții în domenii emergente ale securității tehnologice.

Pe de altă parte, statutul de entitate aflată în coordonarea SRI generează condiții de guvernanță cu un grad înalt de specificitate. Respectarea standardelor de integritate, obținerea avizelor de securitate și gestionarea informațiilor clasificate constituie cerințe structurale pentru validarea membrilor Consiliului de Administrație și pentru derularea activităților Regiei. Prin urmare, selectarea și numirea membrilor Consiliului trebuie să se realizeze exclusiv dintre persoane care îndeplinesc criteriile de acces la informații clasificate și care pot înțelege implicațiile operaționale și juridice ale conformării la aceste reglementări.

În planul culturii organizaționale, Rasirom se află într-o fază de maturizare organizațională, specifică organizațiilor cu profil strategic. Mecanismele de guvernanță existente asigură o delimitare clară între nivelul decizional și cel executiv, un sistem coerent de raportare internă și o orientare spre responsabilitate colectivă în actul decizional.

Factorii externi exercită, la rândul lor, o influență semnificativă asupra cadrului de guvernanță. Tranziția accelerată către digitalizare, intensificarea amenințărilor cibernetice, exigențele partenerilor strategici NATO și UE, precum și evoluțiile

legislative în domeniul securității informatice determină o permanentă adaptare a strategiilor organizaționale și a proceselor de decizie.

Astfel, ansamblul condițiilor și circumstanțelor în care operează Rasirom impune un model de guvernare bazat pe competență, integritate, responsabilitate și profesionalism. Consiliul de administrație trebuie să integreze membri cu o înțelegere a politicilor de securitate, a reglementărilor internaționale, a managementului riscurilor și a guvernării corporative aplicate entităților de interes strategic.

Viziunea autorității tutelare, potrivit căreia Rasirom trebuie să rămână o organizație stabilă, performantă și strategică, un pilon de capitalizare tehnologică și economică pentru statul român, impune un model de guvernare bazat pe profesionalism, integritate și competență multidisciplinară. În același timp, misiunea Regiei – de a susține digitalizarea, inovarea tehnologică, formarea capitalului uman și dezvoltarea parteneriatelor academice și instituționale – conferă procesului de selecție a administratorilor un caracter pronunțat de specializare și responsabilitate publică.

Într-un astfel de cadru, cerințele contextuale analizate anterior converg cu obiectivele strategice stabilite prin scrisoarea de așteptări, rezultând un set de competențe esențiale ce se reflectată în criteriile de selecție ale membrilor Consiliului de Administrație.

Noii administratori ai Rasirom trebuie, în primul rând, să demonstreze capacitatea de înțelegere și gestionare a specificului unei Regii autonome cu caracter strategic aflată sub coordonarea SRI, și care operează în domenii de importanță națională – securitate cibernetică, comunicații speciale, protecția informațiilor clasificate și dezvoltare/integrare de tehnologii avansate. Această responsabilitate impune o competență solidă în guvernare corporativă, cu accent pe echilibrul dintre autonomia managerială și funcția de control, pe respectarea normelor de conformitate și pe asigurarea integrității organizaționale.

Având în vedere obiectivul strategic de continuare a procesului de digitalizare a instituțiilor statului, administratorii trebuie să posede o înțelegere profundă a proceselor de transformare digitală, a modului în care tehnologia poate fi utilizată pentru creșterea eficienței organizaționale și a importanței protecției infrastructurilor critice în procesul de digitalizare.

De asemenea, orientarea Rasirom către cercetare, inovare și dezvoltare de produse de tehnologie avansată, presupune selectarea unor administratori care pot aprecia valoarea strategică a investițiilor în cercetare, pot susține transferul tehnologic către instituțiile de apărare și pot evalua impactul acestor activități asupra competitivității și sustenabilității Regiei.

Un alt element central al viziunii autorității publice tutelare – formarea capitalului uman de nivel expert și consolidarea rolului Rasirom ca furnizor strategic de resurse pentru sistemul de apărare – impune competențe de leadership organizațional și de management al resurselor umane. Administratorii trebuie să înțeleagă procesele de dezvoltare profesională, să susțină implementarea unei culturi organizaționale bazate

pe performanță și să orienteze Regia către consolidarea expertizei interne prin formare continuă și parteneriate educaționale.

În ceea ce privește dezvoltarea prezenței internaționale și extinderea capabilităților TEMPEST la nivel NATO/UE, este de dorit includerea în componența Consiliului a unor membri cu experiență în relații instituționale internaționale, în înțelegerea reglementărilor europene și euroatlantice, în managementul proiectelor transfrontaliere și în promovarea intereselor României ca partener tehnologic în domeniul securității. Competențele de negociere, reprezentare instituțională și comunicare strategică devin astfel repere de urmărit în cadrul procesului de selecție.

Pentru asigurarea performanței financiare, Rasirom are nevoie de administratori care dețin competențe solide în management financiar, analiză economică, evaluarea rentabilității proiectelor și planificare strategică, capabili să mențină echilibrul între misiunea publică și eficiența economică.

În același timp, extinderea pe noi piețe strategice, naționale și internaționale, impune competențe antreprenoriale și comerciale, necesare pentru identificarea de oportunități, gestionarea parteneriatelor, încheierea de contracte complexe și diversificarea portofoliului de clienți strategici.

Pe dimensiunea guvernantei interne, în contextul în care autoritatea tutelară ia în considerare posibilitatea reorganizării Regiei într-o companie națională, noii administratori trebuie să posede capacitatea de a conduce procese de transformare organizațională, de a evalua implicațiile juridice, financiare și manageriale ale unui asemenea proces și de a asigura performanța operațională în procesul de tranziție către o nouă structură organizațională.

Toate aceste cerințe converg către un profil al administratorului Rasirom caracterizat prin profesionalism, echilibru strategic, adaptabilitate, înțelegere tehnologică și integritate.

În concluzie, viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale autorității tutelare, coroborate cu specificul instituțional al Rasirom, impun un Consiliu de administrație cu o structură de competențe integrată, care să combine expertiza în securitate națională și tehnologie cu rigoarea guvernantei corporative, responsabilitatea financiară și capacitatea de reprezentare strategică la nivel național și internațional.

Prin urmare, criteriile de selecție pentru viitorii membri ai Consiliului de administrație includ competențe tehnice sectoriale, alături de cele economice, juridice și de guvernare, ca o condiție sine qua non pentru supravegherea eficientă și în cunoștință de cauză a unei întreprinderi publice cu rol critic în arhitectura funcțională a statului.

CONDIȚII GENERALE CARE TREBUIE ÎNDEPLINITE DE CANDIDAȚI

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

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

- a) au cetățenia română și domiciliul sau reședința în România;
- b) nu se află în nicio situație de conflict de interese care îi facă incompatibili cu exercitarea calității de membru în Consiliul de administrație al Regiei;
- c) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
- d) 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;
- e) au capacitate deplină de exercițiu;
- f) sunt apți din punct de vedere medical;
- g) îndeplinesc toate condițiile și criteriile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr.639/2023.
- h) 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 Autonome Rasirom de minimum 7 ani;
- i) au experiență de minim 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome¹;
- j) îndeplinesc standardele de integritate necesare obținerii certificatului ORNISS la nivelul solicitat de Regie (Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, ale Standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 585/2002, și ale Normelor privind protecția informațiilor clasificate ale Organizației Tratatului Atlanticului de Nord în România, aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 353/2002);
- k) nu dețin interese financiare sau comerciale în companiile concurente sau partenere;
- l) nu sunt implicați în procese sau litigii care să afecteze reputația Regiei;
- m) nu au fost condamnați definitiv printr-o hotărâre judecătorească pentru săvârșirea unei infracțiuni contra umanității, contra statului sau contra autorității, infracțiuni de corupție și de serviciu, infracțiuni contra înfăptuirii justiției, infracțiuni de fals, infracțiuni contra patrimoniului, pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr.129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completa/rea unor acte normative, respectiv pentru infracțiunile prevăzute de Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare.

¹ 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.

- n) îndeplinesc toate condițiile prevăzute de OUG nr.109/2011 și de HG nr. 639/2023;
- o) cunosc limba română (scris și vorbit).

CONDIȚII SPECIFICE CARE TREBUIE ÎNDEPLINITE DE CANDIDAȚI

Administrator A (1 post)

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

- să fie 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;
- să fi absolvit studii universitare de licență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice;
- să aibă minim 7 ani experiență profesională specifică în domeniul studiilor absolvite sau în domeniul de activitate al Regiei.

Poate constitui un avantaj deținerea de experiență în domeniul controlului financiar, analiză financiară, trezorerie, raportări financiare.

Administrator B (2 posturi)

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

- să aibă cel puțin 7 ani de experiență profesională specifică în domeniul studiilor de specialitate absolvite sau domeniul de activitate al RASIROM, dintre care cel puțin 2 ani în companii cu o cifră de afaceri de peste 40 mil. euro, cu un număr de angajați de minim 200.
- să aibă cel puțin 10 ani vechime în muncă.

Poate constitui un avantaj deținerea experienței în creșterea și consolidarea veniturilor societății/societăților sau regiei/regiilor din care au făcut parte.

Selecția reprezentantului desemnat de APT se va face de către Comisia de desemnare a membrilor Consiliului de Administrație de la nivelul APT.

Responsabilitățile membrului CA cu pregătire în domeniul auditului financiar includ, dar fără a se limita la acestea, evaluarea obiectivă a proceselor de management al riscului, controlului și guvernantei, oferirea de consiliere pentru a îmbunătăți eficiența organizației, efectuarea de misiuni de conformitate, performanță și IT. Aportul reprezentantului desemnat de APT constă, în principal, în expertiza instituțională pe marginea domeniului strategic în care activează întreprinderea publică. Responsabilitățile celui de-al treilea membru al CA includ, fără a se limita la acestea, supervizarea strategică a activității întreprinderii publice, asumarea răspunderii publice pentru performanță, colaborarea cu directorul, participarea la ședințe.

Toți membrii CA sunt răspunzători în solidar pentru eventualele prejudicii cauzate întreprinderii publice, conform legislației în vigoare.

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

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

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

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, aliniere cu scrisoarea de așteptări, trăsături, alte criterii - rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director, înscrieri în cazierul fiscal și judiciar, egalitate de gen.

Modalitatea de evaluare a candidaților

Evaluarea candidaților se face, după caz, prin analiza documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisia de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți

și valida acuratețea punctajului, analiza declarației de intenție 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 Regiei Autonome Rasirom 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 Rasirom, 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 companiei.

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 Rasirom, 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 guvernantă asupra întreprinderii publice.

c) Competențe de guvernantă 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 guvernantă 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 Rasirom, 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, securitate și conformitate, participarea la reorganizări strategice de organizații, dezvoltarea, coordonarea și finalizarea unor proiecte de complexitate ridicată prin valoare, implementare și impact, cu implicarea mai multor părți interesate. Experiența pe plan local și internațional este importantă pentru un membru al Consiliului de Administrație, deoarece acest tip de experiență asigură o înțelegere completă a diversității mediilor economice și legislative în care compania își desfășoară activitatea și permite formularea unor decizii strategice care să beneficieze atât de pe urma oportunităților globale, cât și a celor locale. De asemenea, experiența internațională oferă o capacitate sporită de a înțelege standardele și bunele practici internaționale, care sunt din ce în ce mai relevante într-un sector globalizat, în care companiile trebuie să fie în permanență adaptate la schimbările pieței și reglementărilor externe.

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 Rasirom, înțelegerea specificului activității și nevoilor Sistemului Național de Apărare, Ordine Publică și Siguranță Națională.

g) Altele, în funcție de specificitatea Regiei Autonome Rasirom

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 scăzută

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 comparativa sunt prezentate în continuare:

I. Competențe specifice sectorului de activitate al Regiei Autonome Rasirom

C1.1 Capacitatea de a înțelege și depăși provocările specifice domeniului de activitate al Regiei Autonome Rasirom

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

Indicatori:

- oferă exemple concrete din experiența proprie în care a anticipat sau a gestionat schimbări de piață cu impact asupra performanței companiei;
- 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.
- demonstrează cunoașterea obiectivului principal al Rasirom;
- identifică tendințe și provocări în industria în care activează Regia.

C1.2 Capacitatea de a recunoaște și valorifica statutul Regiei ca furnizor esențial de produse cu impact asupra nevoilor Sistemului Național de Apărare, Ordine Publică și Siguranță Națională

Descriere: abilitatea de a înțelege și a gestiona responsabilitățile și oportunitățile derivate din rolul Rasirom ca furnizor de produse cu impact asupra nevoilor Sistemului Național de Apărare, Ordine Publică și Siguranță Națională.

Indicatori:

- explică modul în care a folosit poziționarea unică a unei companii (diferențiatori, competențe cheie) pentru extinderea portofoliului sau atragerea de noi clienți;
- prezintă exemple de colaborări/parteneriate dezvoltate pentru creșterea vizibilității și relevanței organizației pe piață;
- demonstrează abilitatea de a adapta strategia companiei în funcție de schimbări externe (legislative, economice, comerciale);
- definește indicatori de performanță utilizați anterior pentru monitorizarea evoluției strategice a companiei;
- demonstrează, prin exemple concrete, înțelegerea responsabilității unui administrator într-o companie care deservește SNAOPSN;
- propune dezvoltarea de relații de parteneriat cu alte instituții publice, autorități de reglementare și sectorul privat pentru a valorifica statutul Rasirom ca furnizor esențial;
- valorifică statutul de furnizor esențial al Regiei și prezintă o viziune de extindere și diversificare a ofertei de produse și servicii, ținând cont de nevoile pieței.

C1.3 Capacitatea de a asigura sustenabilitatea pe termen lung a Regiei Autonome Rasirom

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;
- explică modul în care a corelat resursele disponibile cu obiectivele organizației, prezentând rezultate obținute.

C1.4 Capacitatea de a identifica, evalua și gestiona riscurile majore ce pot afecta activitatea Regiei Autonome Rasirom

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

Indicatori:

- înțelege diferitele tipuri de riscuri (operaționale, financiare, de securitate, etc.) care pot afecta activitatea Regiei, inclusiv riscuri externe (legislative, economice, de securitate națională) și interne (procese, tehnologie, resurse umane);
- prezintă un cadru/metodologie folosit anterior pentru evaluarea riscurilor și modul în care a aplicat-o în situații reale;
- oferă exemple de riscuri critice identificate și măsurile implementate pentru prevenire sau diminuare;
- demonstrează capacitatea de a lua decizii informate pe baza impactului și probabilității riscurilor;
- explică modul în care a conciliat constrângeri externe (reglementări, piață, context economic) cu obiectivele de performanță ale organizației.

C1.5 Capacitatea de a dezvolta și susține o viziune strategică adaptată contextului pieței în care activează Regia Autonomă Rasirom

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.

C1.6 Capacitatea de a corela, coordona și implementa investițiile strategice complexe și diverse cu obiectivele organizaționale

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:

- 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.

II. Competențe profesionale de importanță strategică

C2.1 Planificare strategică

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

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.

C2.2 Leadership

Descriere: abilitatea de a face ca membrii organizației pe care o conduce să-l urmeze necondiționat, de a obține rezultatele prognozate prin motivarea și capacitatea colaboratorilor în a-și depăși limitele de performanță, de a transforma un obiectiv operațional într-o cauză la a cărei realizare contribuie cu mare implicare toți colaboratorii.

Indicatori:

- 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.

C2.3 Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor

Descriere: abilitatea de a acoperi toate activitățile care concură la stingerea unui obiectiv cu resursele necesare, de a alocă 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:

- 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.

C2.4 Digitalizarea organizațională

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

Indicatori:

- descrie proiecte de digitalizare implementate și rezultatele măsurabile obținute;
- demonstrează cunoașterea tendințelor tehnologice relevante și modul în care pot genera avantaje competitive.

C2.5 Capacitatea de a elabora, integra și transpune direcțiile strategice ale Regiei în planuri operaționale

Descriere: abilitatea de a transforma viziunea și direcțiile strategice ale Regiei în planuri operaționale clare și realizabile, prin structurarea obiectivelor, alocarea adecvată a resurselor, definirea indicatorilor de performanță și anticiparea riscurilor, astfel încât rezultatele să fie măsurabile, integrate și aliniate obiectivelor organizaționale.

Indicatori:

- 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.

III. Competențe de guvernare corporativă

C3.1 Raportare și transparență

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

Indicatori:

- demonstrează 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.

C3.2 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.

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

Descriere: abilitatea de a aplica regulile, legislația și standardele de guvernanță corporativă

Indicatori:

- prezintă situații în care a aplicat principii de guvernanță corporativă în luarea deciziilor;
- demonstrează modul în care a asigurat echilibrul între rolurile de conducere executivă și funcțiile de supraveghere.

C3.4 Capacitatea de a face transfer de expertiză și formare profesională

Descriere: abilitatea de a multiplica expertiza în organizația proprie și în organizațiile partenere

Indicatori:

- oferă exemple de activități de mentoring/training desfășurate și rezultatele obținute;
- descrie instrumente folosite pentru transferul de expertiză; demonstrează impactul asupra performanței echipelor.

IV. Competențe sociale și personale

C4.1 Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului

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

Indicatori:

- prezintă situații în care a influențat decizii prin argumente coerente și bine structurate;
- demonstrează adaptarea stilului de comunicare în funcție de audiență;
- oferă exemple de negocieri complexe gestionate cu succes.

C4.2 Comportament profesional și etic, responsabilitate și capacitatea de a interacționa etic pe teme sensibile.

Descriere: menține standarde etice ridicate și își adoptă decizii etice în contexte sensibile/cu implicații semnificative.

Indicatori:

- 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.

C4.3 Capacitatea de a reprezenta organizația în raport cu autorități și instituții guvernamentale, parteneri strategici naționali și internaționali și cu toate părțile interesate în condiții de profesionalism, cu respectarea reglementărilor de securitate.

Descriere: reprezintă profesionist organizația, cunoscând limitele de reprezentare și regulile de securitate.

Indicatori:

- relatează situații în care a reprezentat instituția la nivel oficial și rezultatele obținute;
- explică pregătirea prealabilă (briefing, mandate, linii roșii);
- descrie cum a aplicat reglementările de securitate în cadrul acestor interacțiuni.

C4.4 Capacitatea de promovare și consolidare a imaginii organizației.

Descriere: contribuie activ la reputația pozitivă și vizibilitatea organizației.

Indicatori:

- dă exemple prin care a contribuit la consolidarea reputației organizației/organizațiilor în care și-a desfășurat activitatea și relatează impactul acțiunilor sale pe termen lung;
- descrie gestionarea unei situații de presă sau crize reputaționale;
- oferă exemple de parteneriate încheiate cu comunitatea/profesiuniști relevanți și impactul acestora în atingerea obiectivelor;
- prezintă parteneriate care au consolidat imaginea publică a organizației.

V. Experiență pe plan local și internațional

C5.1 Experiență și rezultate obținute în dezvoltarea, coordonarea și finalizarea unor proiecte de complexitate ridicată prin valoare, implementare și impact, cu implicarea mai multor părți interesate.

Descriere: abilitatea de coordonare de proiecte multi-stakeholder în medii reglementate.

Indicatori:

- oferă exemple de proiect gestionat/coordonat (buget, durată, părți interesate, riscuri);
- argumentează rezultatele obținute comparativ cu cele preconizate;
- descrie riscurile majore întâmpinate și modalitățile de gestionare a acestora;
- argumentează modalitatea de integrare în proiectele ulterioare a experienței dobândite.

1	2	3	4	5
Niciun proiect		1 proiect		Cel puțin 2 proiecte

C5.2 Experiență și rezultate obținute la creșterea performanței și eficienței organizației/organizațiilor din care a făcut parte.

Descriere: e eficientizat activitatea organizației/organizațiilor din care a făcut parte.

Indicatori:

- prezintă 1-2 inițiative cu rezultat măsurabil, oferind exemple concrete de creștere a performanței organizaționale în organizațiile din care a făcut parte;
- argumentează mecanismele prin care a asigurat eficientizarea activităților în organizația/organizațiile din care a făcut parte.

1	2	3	4	5
		Prezintă o inițiativă		Prezintă cel puțin 2 inițiative

C5.3 Experiență și rezultate obținute în dezvoltare de noi produse și/sau servicii.

Descriere: inițiază și lansează soluții noi de dezvoltare a afacerii.

Indicatori:

- dă exemplu de produs/serviciu lansat: nevoie, soluție, metrici de succes;
- prezintă lecții învățate din eșecuri/iterații și cum a pivotat pentru îndeplinirea obiectivelor organizaționale;
- prezintă rezultate măsurabile și riscuri asociate.

C5.4 Experiență și rezultate obținute în extinderea și diversificarea activității organizației, atât pe plan național, cât și internațional.

Descriere: deschide segmente noi de activitate.

Indicatori:

- descrie un exemplu concret de extindere a activității: analiză, inițiere, primele rezultate măsurabile;
- explică ce riscuri a întâmpinat cu ocazia extinderii și cum le-a gestionat.

C5.5 Experiență în domenii relevante pentru activitatea RASIROM (economic, juridic, tehnic, financiar, comercial, management de proiecte complexe).

Descriere: deține un istoric profesional adecvat specificului activității desfășurate de RASIROM.

Indicatori:

- are diplome/certificări relevante cu aplicabilitate practică;
- oferă exemple unde expertiza a determinat atingerea unor obiective strategice.

C5.6 Experiență de management în sector de tehnologie.

Descriere: a condus echipe și proiecte tehnice.

Indicatori:

- dă exemplu de proiect tehnologic condus (rol, rezultate);
- înțelege ciclul de dezvoltare a unui proiect tehnic.

C5.7 Experiență cu sisteme de gestiune a resurselor complexe (ex: ERP, CRM).

Descriere: a implementat/administrat/utilizat sisteme de gestiune a resurselor.

Indicatori:

- dă exemplu de proiect de implementare/migrare (pași, lecții);
- dă exemple de rapoarte/automatizări create și impact.

C5.8 Experiență profesională în relația cu autoritățile și instituțiile publice, cu precădere din domeniul apărării și securității naționale.

Descriere: relaționare profesională cu autorități publice.

Indicatori:

- exemplifică proiecte cu autorități și menționează rolul deținut;
- dă dovadă de cunoaștere a fluxurilor decizionale.

C5.9 Experiență în colaborarea cu instituții și organizații externe complexe

Descriere: capacitatea de a gestiona colaborări profesionale cu instituții sau organizații externe relevante – publice, private sau internaționale – care operează în cadre procedurale riguroase și au responsabilități critice, demonstrând adaptare, profesionalism și orientare spre rezultate.

Indicatori:

- prezintă un proiect relevant de colaborare cu o instituție/organizație externă, descriind obiectivul, rolul personal și rezultatele măsurabile obținute;
- demonstrează înțelegerea regulilor, procedurilor sau politicilor profesionale aplicabile în colaborarea respectivă (fără referire la politici ale unui organism anume), explicând cum le-a integrat în activitatea sa;
- descrie modul în care a gestionat diferențele organizaționale, culturale sau procedurale pentru a asigura o cooperare eficientă și aliniată la obiective;
- oferă exemple concrete privind modul în care a menținut comunicarea și coordonarea între părți, în contexte cu mulți stakeholderi și responsabilități distribuite.

C5.10 Capacitatea de a comunica într-o limbă străină de circulație internațională la nivel avansat.

Descriere: poate lucra și negocia eficient în contexte internaționale.

Indicatori:

- demonstrează în interviu și/sau prin certificări relevante.
- dă exemple de negocieri/colaborări internaționale.

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

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

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

Indicatori:

- candidatul(a) este capabil(a) să analizeze politicile publice și identifică prioritățile strategice relevante pentru domeniul de activitate al întreprinderii publice;

- candidatul(a) este capabil(a) să coordoneze și să mențină comunicarea cu alte autorități publice, organizații internaționale și sectorul privat pentru alinierea eforturilor;
- candidatul(a) demonstrează că înțelege strategiile sectoriale și poate identifica impactul lor asupra întreprinderii;
- candidatul(a) poate oferi exemple din cariera anterioară privind implicarea sa în transformarea unor obiective strategice în acțiuni, proiecte sau reforme instituționale, cu rezultate măsurabile;
- candidatul(a) dovedește că poate construi și gestiona relații interinstituționale pentru atingerea obiectivelor comune, fie prin reprezentare oficială, participare la grupuri de lucru, fie prin colaborări trans-sectoriale;
- candidatul(a) vizează să creeze un consens, să construiască echipe transversale și să stimuleze cooperarea dintre autorități, sectorul privat și societatea civilă pentru realizarea obiectivelor comune.

C6.2 Capacitatea de a înțelege modalitățile de operare a unei societăți orientate spre obținerea de profit.

Descriere: înțelege elementele definitorii și activitățile specifice unei organizații comerciale.

Indicatori:

- cunoaște și dă exemple de indicatori comerciali și financiari (ex: profit, EBITDA, rata rentabilității financiare);
- descrie modalități de îmbunătățire a indicatorilor comerciali și financiari.

C6.3 Capacitatea de a înțelege specificul activității și nevoilor Sistemului Național de Apărare, Ordine Publică și Siguranță Națională.

Descriere: este familiarizat cu și înțelege necesitățile Sistemului Național de Apărare, Ordine Publică și Siguranță națională.

Indicatori:

- descrie înțelegerea asupra nevoilor sistemului național de apărare, ordine publică și siguranță națională;
- dă exemple de proiecte/colaborări cu structuri din domeniu și cerințe aplicate;
- demonstrează înțelegerea confidențialității și securității informațiilor.

C.6.4 Capacitatea de a cunoaște specificul, complexitatea și rolul strategic al infrastructurilor critice.

Descriere: cunoaște nevoile deținătorilor de infrastructuri critice, interdependențele acestora și riscurile potențiale

Indicatori:

- oferă exemple de proiecte care ar putea fi implementate în domeniul infrastructurilor critice;
- explică abordarea riscurilor sistemice și a continuității activității în situații de criză în domeniul infrastructurilor critice.

C.6.5 Să nu se afle într-o situație de conflict de interese.

Descriere: independență și imparțialitate dovedite.

Indicatori:

- declară situațiile potențiale și măsurile de evitare;
- oferă exemple referitoare la situații în care a refuzat influențe externe nepermise.

VII. Alinierea cu scrisoarea de așteptări

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

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

Indicatori:

- face referire la obiectivele strategice din Scrisoarea de Așteptări, le operaționalizează, având grijă să respecte regulile de elaborare a unor obiective SMART;
- propune cel puțin 1 obiectiv SMART, corelat cu fiecare obiectiv strategic din scrisoarea de așteptări. Identifică riscuri aferente, alocă resurse și stabilește termen de îndeplinire.

A2 Capacitatea de a prezenta profilul personal în directă corelare cu aceste obiective

Descriere: abilitatea de a prezenta profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale.

Indicatori: Prezintă profilul personal în corelare cu aceste obiective. Expune sintetic dar comprehensiv calitățile pe care le-a dobândit pe parcursul carierei profesionale, corelate cu obiectivele precizate în scris și cu cerințele contextuale. Conectează experiențe anterioare direct la obiectivele propuse pentru RASIROM. Arată complementaritate cu echipa existentă.

A3 Capacitatea de a formula aprecieri coerente privind provocările specifice cu care se confruntă întreprinderea în corelare cu contextul acesteia

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

Indicatori: Descrie în mod coerent contextul de piață, legislativ, economic, social și financiar al companiei, făcând o justă corelare între acest context și parcursul anterior al companiei, arătând cu ce provocări specifice e posibil să se confrunte pe parcursul următorului mandat și modul în care le va adresa. Formulează 3-4 provocări specifice și impactul lor și efectuează 2 propuneri de îmbunătățire. Sugerează direcții realiste de abordare. Descrie înțelegerea sa cu privire la modelul de afaceri al unei organizații orientate spre obținerea de profit.

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

Descriere: Abilitatea de a înțelege contextul operațional al organizației – procese, capacități, piață, concurență – și de a formula obiective operaționale SMART care conduc la îmbunătățirea eficienței și performanței activităților.

Indicatori:

- identifică rapid blocajele sau ineficiențele din procesele operaționale, explicând impactul acestora asupra timpilor de execuție, costurilor sau calității;
- formulează obiective operaționale SMART, demonstrând clar legătura dintre obiectiv și problema/oportunitatea identificată;
- propune măsuri de îmbunătățire operațională (optimizare procese, reducere timp, standardizare, automatizare) și descrie rezultatele obținute în experiențe anterioare;
- demonstrează capacitatea de a corela resursele operaționale cu obiectivele stabilite, explicând cum a asigurat fezabilitatea și monitorizarea implementării.

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

Descriere: abilitatea de a înțelege contextul financiar al organizației – rezultate, structură de costuri, profitabilitate, riscuri – și de a formula obiective financiare SMART care sprijină creșterea sustenabilă.

Indicatori:

- analizează corect date financiare relevante (costuri, venituri, marje, cash-flow) și identifică principalele pârghii de îmbunătățire;
- formulează obiective financiare SMART, aliniate cu strategia de business și capacitățile organizației;
- prezintă exemple din experiența anterioară în care a îmbunătățit indicatori financiari-cheie (ex.: EBITDA, marjă operațională, cost/unitate), descriind acțiunile care au dus la rezultat;
- demonstrează capacitatea de a evalua impactul financiar al inițiativelor propuse, explicând modul în care prioritizează acțiunile cu cel mai mare efect asupra performanței.

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

Descriere: abilitatea de a formula obiective SMART care îmbunătățesc rentabilitatea prin creșterea veniturilor, optimizarea costurilor și eficientizarea utilizării resurselor.

Indicatori:

- formulează obiective SMART orientate spre creșterea rentabilității, demonstrând o înțelegere clară a impactului asupra profitabilității (ex.: venit/unitate, marjă, EBITDA).
- identifică pârghii de creștere a veniturilor (extindere portofoliu, optimizare prețuri, creștere volum, mix de produse/servicii) și le convertește în obiective măsurabile și realiste.

- propune și justifică acțiuni de reducere a costurilor, orientate către impact (nu doar listări de idei), explicând cum acestea contribuie la îmbunătățirea marjelor;
- demonstrează capacitatea de a corela obiectivele de rentabilitate cu resursele și constrângerile organizației, prezentând exemple din experiența anterioară unde a obținut rezultate cuantificabile privind profitabilitatea.

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

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

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

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

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

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

A9 Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor creșterea profitabilității

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

Indicatori: la notă de nivelul profitului la începutul mandatului și prezintă acțiuni concrete, realiste, și fezabile de creștere, formulând obiective SMART, în acesta direcție pentru fiecare an de mandat.

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

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

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

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

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

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

A12 Capacitatea de a prezenta tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora

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

Indicatori: trece în revistă constrângerile generate de contextul companiei, riscurile ce derivă din acestea, le evaluează din perspectiva probabilității de incidență și a impactului acestora și indică măsuri realiste de contracarare. Listează principalele riscuri la atingerea obiectivelor propuse și descrie, pe scurt, planuri de mitigare pentru acestea. Oferă exemple din trecut când a depășit o constrângere majoră în atingerea obiectivelor.

VIII. Trăsături

T1 Reputație personală și profesională

Descriere: percepția asupra consecvenței valorilor, comportamentului responsabil și contribuțiilor relevante în domeniul său de activitate.

Indicatori

- candidatul(a) este capabil(a) să își descrie parcursul profesional într-un mod structurat, punând accent pe momentele în care a acționat în conformitate cu valori etice ferme, chiar și în situații dificile;
- candidatul(a) recunoaște deschis eventuale momente tensionate din carieră, explică deciziile luate și reflectă asupra lecțiilor învățate, fără a da vina exclusiv pe factori externi;
- candidatul(a) aduce exemple de colaborări cu instituții, persoane sau autorități cu reputație solidă, indicând indirect că este recunoscut și validat în cercuri profesionale relevante;
- candidatul(a) poate exprima convingător principiile personale care i-au ghidat conduita profesională (ex: responsabilitate, transparență, echitate), oferind exemple concrete;
- candidatul pune la dispoziție referințe credibile;
- candidatul prezintă colaborări constructive repetate cu aceiași parteneri;

- candidatul se comportă într-o manieră demnă de încredere;
- împotriva sa nu a fost pronunțată nici o sentință de condamnare pentru săvârșirea vreunei infracțiuni, nu a fost luată vreo măsură preventivă privativă sau restrictivă de libertate, nu i-a fost angajată răspunderea civilă, penală sau administrativ-disciplinară pentru fapte săvârșite în exercițiul funcției.

T2 Integritate

Descriere: respectă valori și reguli chiar sub presiune și are capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea în orice situație.

Indicatori:

- dă exemplu de refuz al unui compromis neetic;
- demonstrează coerență decizională;
- dă exemplu de plasare a intereselor organizației înaintea celor personale.

T3 Independență

Descriere: judecată autonomă, fără influențe nepermise, asigurându-se că acțiunile și deciziile luate nu sunt influențate de conflicte de interes sau dependențe financiare, operaționale sau de altă natură care ar putea compromite obiectivitatea și integritatea acțiunilor întreprinse.

Indicatori:

- prezintă un exemplu de decizie contra presiunilor, argumentată sau de separare a intereselor;
- descrie factorii care i-ar putea compromite obiectivitatea sau independența într-o operațiune și prezintă modalitatea în care ține cont de aceștia în adoptarea deciziilor.

T4 Expunere politică scăzută

Descriere: implicarea candidatului în activități de natură politică.

Indicatori: gradul în care candidatul este implicat în activități de natură politică.

1	2	3	4	5
candidatul este membru activ al unei formațiuni politice (spre exemplu, participă la evenimente publice organizate de formațiunea politică, își exprimă public opinii cu privire la activitatea formațiunii politice)		candidatul este membru în cadrul unei formațiuni politice		candidatul nu este membru în cadrul niciunei formațiuni politice

T5 Abilități de comunicare interpersonală

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

Indicatori:

- arată capacitatea de a asculta cu atenție, de a înțelege și reține informațiile transmise de interlocutor precum și capacitatea de a înțelege și de a răspunde la emoțiile și perspectivele celorlalți;
- descrie un exemplu de negociere/mediere reușită;
- are capacitate de ascultare activă;
- are structură în răspunsuri, fiind capabil să exprime fluent, coerent, logic și argumentat ideile.

T6 Profesionalism

Descriere: ansamblul de atitudini, comportamente și competențe prin care o persoană își desfășoară activitatea cu seriozitate, responsabilitate și integritate, capacitatea de a livra rezultate de calitate și de a menține o conduită ireproșabilă.

Indicatori:

- pregătire temeinică;
- dă exemple concrete privind calitatea muncii;
- demonstrează orientarea spre rezultate;
- dă exemple concrete de gestionare a situațiilor tensionate și de criză.

T7 Confidențialitate

Descriere: capacitatea de a proteja informații sensibile.

Indicatori:

- oferă exemple de metode aplicate de protecție a datelor sensibile cu care a intrat în contact;
- nu divulgă în interviu date sensibile.

T8 Etică profesională

Descriere: ansamblul de principii, valori și reguli de conduită care ghidează comportamentul în exercitarea activității.

Indicatori:

- dă exemplu de raportare a unei nereguli;
- dă exemplu de depășire a unei situații la limita eticii;
- exemplifică o modalitate de gestionare a unei situații care contravine regulilor profesionale.

T9. Capacitate de analiză și gândire critică

Descriere: abilitatea de a colecta, organiza și interpreta informații din mai multe perspective, capacitatea de a evalua informațiile și de a le argumenta într-un mod obiectiv și rațional.

Indicatori:

- descrie o situație în care a trebuit să analizeze mai multe informații înainte de a adopta o decizie importantă;
- dă exemple de revizuire a unor concluzii când au apărut date noi;
- descrie o decizie eronată adoptată și cum a corectat ulterior eroarea.

T10. Responsabilitate și seriozitate

Descriere: capacitatea de asumare a consecințelor rezultatelor obținute și de învățare din erori.

Indicatori:

- descrie un eșec profesional și schimbările ulterioare;
- dă exemple de consecvență și respectare a angajamentelor.

T11. Rezistență la stres și adaptare în condiții critice

Descriere: capacitatea de a lua decizii și a menține ritmul profesional în situații sub presiune.

Indicatori:

- dă exemple de gestionare a unei situații de criză sau de gestionare simultană a mai multor sarcini;
- descrie situații tensionate și soluțiile găsite, nu doar dificultățile;
- dă exemple de mecanisme personale de autoreglare.

T.12. Loialitate

Descriere: Aliniere pe termen lung cu interesele legitime ale organizației.

Indicatori:

- are disponibilitate pentru efort suplimentar în momente cheie;
- stabilitate confirmată;
- dă exemplu concret în care a fost loial(ă) organizației chiar dacă era contrar unor interese personale.

T13. Atenție la detalii și rigurozitate

Descriere: capacitatea de a observa și corecta erori, inconsecvențe, asigurând acuratețea și calitatea muncii.

Indicatori:

- prezintă metode proprii de control al calității muncii desfășurate;
- descrie detaliat și structurat proiecte unde a identificat erori și prezintă măsurile luate pentru conformitate.

IX Alte criterii

C.1 Rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

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

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

1	2	3	4	5
întreprinderea a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului sau pe o perioadă de minim 3 ani după încetarea mandatului				întreprinderea nu a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului sau pe o perioadă de minim 3 ani după încetarea mandatului

C.2 Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Descriere: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.

Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventuale răspunsuri la solicitări de clarificări rezultă înscrierile în cazierul fiscal și judiciar.

1	2	3	4	5
Are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii				Nu are înscrieri care să nu îi permită ocuparea postului conform legii

C.3 Criterii de gen

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

Indicatori: Criterii de gen masculin/feminin

1	2	3	4	5
				M/F

C.4. Capacitate de înțelegere și interpretare a rapoartelor de analiză financiară.

Descriere: citește și explică indicatori cheie.

Indicatori:

- descrie un P&L simplificat/cash flow;
- descrie 2–3 concluzii adoptate pe baza unor cifre date în situații cheie;
- demonstrează cunoașterea indicatorilor financiari precum EBITDA, cash-flow etc.

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

Criteriile de evaluare, stabilite conform prevederilor H.G. nr. 639/2023, specificarea pragului minim colectiv pentru fiecare criteriu de selecție obligatoriu precum și

ponderea criteriilor de selecție sunt prezentate în Matricea Consiliului de Administrație de mai jos:

Criterii	Obligatoriu sau opțional	Pondere (0-1)	Membru 1	Membru 2	Membru 3	Total	Total ponderat	Prag minim colectiv	Prag curent colectiv
Competențe									
I. Competențe specifice sectorului de activitate al Regiei Autonome Rasirom									
C1.1	OB	1						60%	
C1.2	OB	1						60%	
C1.3	OB	1						60%	
C1.4	OB	1						60%	
C1.5	OB	1						60%	
C1.6	OB	1						60%	
II. Competențe profesionale de importanță strategică									
C2.1	OB	0,75						60%	
C2.2	OB	0,75						60%	
C2.3	OB	0,75						60%	
C2.4	OB	0,75						60%	
C2.5	OB	0,75						60%	
III. Competențe de guvernanță corporativă									
C3.1	OB	0,75						60%	
C3.2	OB	0,75						60%	
C3.3	OB	0,75						60%	
C3.4	OB	0,75						60%	
IV. Competențe sociale și personale									
C4.1	OB	0,5						60%	
C4.2	OB	0,5						60%	
C4.3	OB	0,5						60%	
C4.4	OB	0,5						60%	

	V. Experiență pe plan local și internațional								60%	
C5.1	Experiență și rezultate obținute în dezvoltarea, coordonarea și finalizarea unor proiecte de complexitate ridicată prin valoare, implementare și impact, cu implicarea mai multor părți interesate.	Opt								
C5.2	Experiență și rezultate obținute la creșterea performanței și eficienței organizației/organizațiilor din care a făcut parte	OB.	1						60%	
C5.3	Experiență și rezultate obținute în dezvoltare de noi produse și/sau servicii	OB.	1						60%	
C5.4	Experiență și rezultate obținute în extinderea și diversificarea activității organizației, atât pe plan național, cât și internațional.	OB.	1						60%	
C5.5	Experiență în domenii relevante pentru activitatea RASIROM (economic, juridic, tehnic, financiar, comercial, management de proiecte complexe).	OB	1						60%	
C5.6	Experiență de management în sector de tehnologie	Opt.								
C5.7	Experiență cu sisteme de gestiune a resurselor complexe (ex: ERP, CRM).	Opt								
C5.8	Experiență profesională în relația cu autoritățile și instituțiile publice, cu precădere din domeniul apărării și securității naționale	Opt								
C5.9	Experiență în colaborarea cu instituții și organizații externe complexe	Opt								
C5.10	Capacitatea de a comunica într-o limbă străină de circulație internațională la nivel avansat.	Opt								
	VI. Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice									
C6.1	Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al întreprinderii publice	OB	1						60%	
C6.2	Capacitatea de a înțelege modalitățile de operare a unei societăți orientate spre obținerea de profit.	OB	1						60%	
C6.3	Capacitatea de a înțelege specificului activității și nevoilor Sistemului Național de Apărare, Ordine Publică și Siguranță Națională	OB	1						60%	
C6.4	Capacitatea de a cunoaște specificul, complexitatea și rolul strategic al infrastructurilor critice	OB	1						60%	
	VII. 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 care răspund așteptărilor referitoare la performanța operațională	OB	1						60%	
A5	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la performanța financiară	OB	1						60%	

A6	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la rentabilitatea companiei	OB	1						60%	
A7	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la calitatea serviciilor	OB	1						60%	
A8	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor referitoare la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	OB	1						60%	
A9	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor privind creșterea profitabilității	OB	1						60%	
A10	Capacitatea de a formula obiective care răspund așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	OB	1						60%	
A11	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%	
A12	Capacitatea de a prezenta realist și comprehensiv tabloul constrângerilor, riscurilor și limitărilor posibile de întâmpinat în atingerea obiectivelor propuse și planul de acțiuni de reducere/eliminare a acestora	OB	1						60%	
VIII. Trăsături										
T1	Reputație personală și profesională	OB	1						60%	
T2	Integritate	OB	1						60%	
T3	Independență	OB	1						60%	
T4	Expunere politică scăzută	OB	1						20%	
T5	Abilități de comunicare interpersonală	OB	1						60%	
T6	Profesionalism	OB	1						60%	
T7	Confidențialitate	OB	1						60%	
T8	etică profesională	OB	1						60%	
T9	Capacitate de analiză și gândire critică	OB	1						60%	
T10	Responsabilitate și seriozitate	OB	1						60%	
T11	Rezistență la stres și adaptare în condiții critice	OB	1						60%	
T12	Loialitate	OB	1						60%	
T13	Atenție la detalii și rigurozitate	OB	1						60%	
IX. Alte criterii										
C1	Rezultatele economico - financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	OB	1						100%	
C2	Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar	OB	1						100%	
C3	Criterii de gen	OB	1						100%	
C4	Capacitate de înțelegere și interpretare a rapoartelor de analiză financiară	OB	1						100%	
Total									--	
Total ponderat										
Clasament										

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

- 1 punct pentru criteriile de selecție obligatorii pentru care s-a stabilit un prag minim de colectiv de 20%;
- 3 puncte pentru criteriile de selecție obligatorii pentru care s-a stabilit un prag minim de colectiv de 60%;
- 5 puncte pentru criteriile de selecție obligatorii pentru care s-a stabilit un prag minim de colectiv de 100%.

Grila comuna de evaluare pentru criteriile stabilite

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

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică.	Nu este necesar să fie aplicată sau să fie demonstrată această competență.
1	Nivel de bază	• Are o înțelegere a cunoștințelor de bază.
2	Intermediar	• Are un nivel de experiență dobândit prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Acest nivel de competență presupune sprijinul unor persoane cu expertiză. • Înțelege și poate utiliza corect termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență. • Cunoaște și utilizează actele normative aplicabile, regulamente și ghiduri.
3	Competent	• Este capabil să îndeplinească funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, sprijinul persoanelor cu expertiză, dar de regulă demonstrează această aptitudine în mod independent. • A aplicat această competență în trecut, cu sprijin extern minim. • Înțelege și poate analiza implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din sectorul de activitate.
4	Avansat	• Îndeplinește sarcinile asociate acestei aptitudini fără sprijin extern. Este recunoscut în cadrul organizației din care face parte ca expert în această competență, este capabil să ofere sprijin și are experiență avansată în această competență. • A oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau la dezvoltarea practicii, la nivelul de guvernare a Consiliului și a nivelului executiv superior. • Este capabil să interacționeze și să poarte discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiască alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	• Este cunoscut ca expert în acest sector pentru a oferi sprijin și pentru a identifica soluții pentru problemele complexe legate de această zonă de expertiză.

		• A demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații. • Este perceput ca expert, conducător și inovator în această competență de către Consiliul, organizația și/sau alte organizații.
--	--	--