

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

al Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” — S.A.

Mandatul 2027–2031

PROIECT

CUPRINS

I. Introducere	3
II. Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale Consiliului, în particular	3
III. Componenta și structura consiliului de administrație.....	4
IV. Condiții, criterii, matrice.....	8
Condițiile de participare generale.....	8
Condițiile de participare specifice.....	9
Modalitatea de evaluare a candidaților	11
Grila comună de evaluare pentru criteriile de selecție	12
Matricea profilului Consiliului de Administrație.....	15
Definirea criteriilor de selecție	19
V. Consultare și aprobare	39

I. Introducere

Consiliul de Administrație al Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” S.A. asigură administrarea societății, stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare, supravegherea managementului executiv și monitorizarea îndeplinirii obiectivelor și indicatorilor de performanță, în concordanță cu Scrisoarea de așteptări și cu prevederile actului constitutiv și ale cadrului legal aplicabil.

Procedura de selecție a candidaților pentru pozițiile de membri în Consiliul de Administrație al Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” S.A. se derulează în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare (O.U.G. nr. 109/2011), și cu Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (H.G. nr. 639/2023).

Procedura de selecție se realizează cu scopul de a garanta obiectivitatea și transparența selecției membrilor Consiliului de administrație, de a asigura profesionalismul și responsabilitatea deciziei manageriale și protecția drepturilor acționarilor minoritari, potrivit standardelor de guvernare corporativă a întreprinderilor publice, în acord cu Principiile de guvernare corporativă ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică.

Conform prevederilor art. 1 alin. (1) pct. 15 din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023: “Profilul consiliului - 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 este elaborat în conformitate cu art. 12 și art. 13 din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023.

II. Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale Consiliului, în particular

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” S.A. este persoană juridică română, organizată ca societate pe acțiuni, cu capital social integral de stat, înființată în temeiul Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 12/1998 privind transportul pe căile ferate române și reorganizarea Societății Naționale a Căilor Ferate Române, republicată, și al Hotărârii Guvernului nr. 584/1998, ca operator național de transport feroviar public de călători. Societatea prestează obligația de serviciu public în temeiul contractelor de servicii publice încheiate cu Autoritatea pentru Reformă Feroviară, într-un sector deschis concurenței, în care atribuirea competitivă a contractelor de servicii publice a devenit regula [Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, astfel cum a fost modificat prin Regulamentul (UE) 2016/2338].

Societatea Națională de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” S.A. este condusă de Adunarea Generală a Acționarilor, iar mandatele membrilor actualului Consiliu de Administrație expiră la data de 13.02.2027.

Societatea este înmatriculată la Registrul Comerțului sub nr. J1998009764401, având Cod unic de înregistrare 11054545, și are sediul social în municipiul București, Bd. Dinicu Golescu nr. 38, sectorul 1.

Obiectul principal de activitate al societății este transportul feroviar public de călători (cod CAEN 4911), prestat în condiții de siguranță, punctualitate și confort, în temeiul contractelor de servicii publice încheiate cu Autoritatea pentru Reformă Feroviară, precum și activitățile conexe acestuia.

Din perspectiva guvernantei corporative, societatea se încadrează în **categoria întreprinderilor publice prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b)** din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare. În temeiul acestui cadru normativ, societatea este obligată să se organizeze și să funcționeze în condiții de transparență, responsabilitate și profesionalism, prin aplicarea principiilor de guvernanta corporativă, iar acolo unde dispozițiile speciale nu prevăd altfel, sunt aplicabile dispozițiile Legii nr. 31/1990 și ale Codului civil.

Cerințele contextuale care fundamentează profilul consiliului rezultă din Scrisoarea de așteptări pentru mandatul 2027–2031, aprobată prin ordinul ministrului transporturilor și infrastructurii de aprobare a componentei inițiale a planului de selecție, și din specificul activității societății. Consiliul trebuie să dețină, la nivel colectiv, competențele necesare pentru:

- a) pregătirea Companiei pentru atribuirea competitivă a contractelor de servicii publice: structura de ofertare, costul pe rută și participarea la procedurile de atribuire [art. 12 și art. 13 din H.G. nr. 1453/2022];
- b) exploatarea feroviară pe bază de date: punctualitatea și anulările pe cauze imputabile, disponibilitatea și mentenanța materialului rulant, preluarea în exploatare a materialului rulant nou și siguranța feroviară;
- c) conducerea Companiei pe baza costului unitar: contabilitatea de gestiune pe rute și pe categorii de trenuri, reducerea pierderii și a plăților restante, fundamentarea costurilor eligibile la compensare pe costuri eficiente;
- d) vânzarea prin canale digitale, informarea în timp real și drepturile călătorilor [Regulamentul (UE) 2021/782; H.G. nr. 527/2023], creșterea veniturilor proprii;
- e) transformarea organizațională: productivitatea muncii, planul de succesiune pentru funcțiile critice și dialogul social, în limitele disciplinei financiare [O.G. nr. 26/2013];
- f) etica, integritatea, transparența, securitatea cibernetică, controlul intern, auditul și guvernanta corporativă.

Structura pe posturi prevăzută în secțiunea III asigură acoperirea acestor cerințe.

III. Componenta și structura consiliului de administrație

Pentru mandatul 2027–2031, societatea este administrată de un consiliu de administrație format din 5 (cinci) membri, în limitele prevăzute de art. 28 alin. (2) din O.U.G. nr. 109/2011, numiți pentru un mandat de 4 ani. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

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

Structura consiliului cuprinde 5 posturi distincte, fiecare cu un rol propriu, cu condiții specifice de participare și cu un criteriu determinant. Pentru fiecare post se întocmește o listă scurtă proprie [art. 29 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011]:

Post	Rolul în consiliu	Criteriul determinant
A – profil auditor	competența financiar-contabilă și de audit a consiliului (raportarea financiară, controlul intern, auditul, managementul riscului, eligibilitatea costurilor la compensare); calificarea cerută comitetului de audit [art. 34 alin. (4 ¹) din O.U.G. nr. 109/2011]	5.5
B – profil tehnic	exploatarea feroviară și materialul rulant (punctualitatea și fiabilitatea serviciului, disponibilitatea și mentenanța parcului, preluarea în exploatare a materialului rulant nou, siguranța feroviară, energia de tracțiune)	5.6
C – profil contractual	ofertarea competitivă și contractele de servicii publice (structura de ofertare, costul pe rută, participarea la procedurile de atribuire, administrarea contractelor în derulare și a scadențelor acestora)	2.7
D – profil comercial și digital	vânzarea prin canale digitale, informarea călătorilor, drepturile călătorilor, veniturile proprii și relația cu clienții, securitatea sistemelor de vânzare	2.6
E – profil economic	transformarea organizațională și redresarea financiară (productivitatea, structura personalului, planul de succesiune, reducerea pierderii și a plăților restante)	2.5

Componenta Consiliului se stabilește cu respectarea prevederilor legale aplicabile întreprinderilor publice, inclusiv:

- cel mult un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- majoritatea membrilor Consiliului este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul Legii nr. 31/1990;
- respectarea principiilor privind diversitatea de gen, conform articolului 28 alineatul (7) din O.U.G. nr. 109/ 2011 coroborat cu prevederile aplicabile din Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare, respectiv în măsura în care nu este afectat clasamentul candidaților din lista scurtă așa cum este prevăzut la alineatul (1) al articolului 29 din O.U.G. nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor trebuie să aparțină genului subreprezentat.

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

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

Astfel, este necesar ca membrii viitorului Consiliu de administrație:

- să aibă o bună viziune asupra rolului societății, 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 societatea;
- 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 societății;
- 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 societatea;
- 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 experiență 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 societatea;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea societății;
- 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 societății;
- să instaureze o cultură managerială focalizată pe leadership inspirațional, pe optimizarea performanței capitalului uman aflat la dispoziție;
- să fie capabili ca prin măsuri și acțiuni potrivite să inspire întregii societăți 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 membrii 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 societății. Această dinamică de lucru asigură o supraveghere eficientă și transparentă a activităților întreprinderii publice.

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 societății. 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 – inclusiv financiar, juridic, tehnic, operațional și strategic, va permite abordarea cu succes a tuturor aspectelor activității societății.

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 întreprinderii publice în prezent, precum în anticiparea provocărilor din anii următori, în viitor.

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 nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit [art. 34 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011]. Comitetul de audit este format din administratori neexecutivi, majoritatea fiind independenți, dintre care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar ori are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, în condițiile art. 34 alin. (4¹) din O.U.G. nr. 109/2011; cerința este asigurată prin postul A. Cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să aibă competențe în domeniul contabilității și auditului statutar.

Cel mult un membru al Consiliului de Administrație poate fi **funcționar public** sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

Selecția membrilor consiliului de administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29 alin. (1) din OUG nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

Toți membrii Consiliului de administrație trebuie să dețină o bună înțelegere a conceptelor economice specifice administrării societății și de guvernanță corporativă.

Fiecare membru al Consiliului trebuie să posede competențele necesare pentru a analiza și evalua eficient strategiile, politicile și operațiunile societății, contribuind activ la îmbunătățirea proceselor de decizie.

Pe durata mandatului, administratorii societății nu pot face parte din alt consiliu de administrație sau consiliu de supraveghere al unei întreprinderi publice, condiție stabilită de autoritatea publică tutelară în temeiul art. 33 alin. (1) teza a III-a din O.U.G. nr. 109/2011. Condiția se verifică la data numirii, când se dovedește încetarea celorlalte mandate.

În conformitate cu prevederile art. 4 din O.U.G. nr. 109/2011, **nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator** sau director în întreprinderile publice conform prezentei ordonanțe de urgență următoarele persoane:

- a) senatorii;
- b) deputații;

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

IV. Condiții, criterii, matrice.

Condițiile de participare generale:

Condițiile generale sunt condiții aplicabile tuturor candidaților la funcția de membru în Consiliul de administrație. Toți candidații pentru postul de membru în Consiliul de administrație al Societății Naționale de Transport Feroviar de Călători „CFR Călători” S.A. trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții generale:

- a) cunosc limba română (scris și vorbit);
- b) au studii superioare finalizate cel puțin cu **diplomă de licență**;
- c) dovedesc experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății de **minimum 7 ani**;
În sensul condiției de la lit. c), se consideră experiență în domeniul de activitate al Societății și experiența profesională dobândită în cadrul autorităților și instituțiilor publice cu atribuții în sectorul transporturilor, în activități de elaborare, coordonare, implementare sau monitorizare a politicilor de transport feroviar, de organizare a serviciilor publice de transport feroviar de călători, de pregătire ori de atribuire a contractelor de servicii publice ori de monitorizare a compensațiilor aferente, în măsura în care aceste activități au vizat transportul feroviar de călători și sunt dovedite prin documente justificative. Prezentul paragraf nu se aplică criteriilor de selecție.
- d) dovedesc experiență de **minimum 3 ani** în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome (prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România);

- e) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și art. 36 alin. (7) din O.U.G. nr. 109/2011;
- f) nu se află în situația prevăzută la art. 169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- g) nu se află în situația prevăzută în art. 73¹ din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- h) nu se află în perioada de interdicție de 3 ani de a exercita o funcție publică din cele prevăzute la art. 1 din Legea nr. 176/2010 privind integritatea în exercitarea funcțiilor și demnităților publice, pentru modificarea și completarea Legii nr. 144/2007 privind înființarea, organizarea și funcționarea Agenției Naționale de Integritate, precum și pentru modificarea și completarea altor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- i) calitatea de membru în Consiliul de administrație al societății nu este de natură a atrage o stare de incompatibilitate sau conflict de interese; situațiile prevăzute la lit. m) și n) se apreciază la data numirii;
- j) au capacitate deplină de exercițiu;
- k) sunt apți din punct de vedere medical;
- l) îndeplinesc toate condițiile prevăzute în O.U.G. nr. 109/2011 și în H.G. nr. 639/2023;
- m) nu dețin, la data numirii, calitatea de membru al consiliului de administrație ori al adunării generale a acționarilor și nici pe cea de director al administratorului infrastructurii feroviare publice [art. 7 alin. (7) din Legea nr. 202/2016 privind integrarea sistemului feroviar din România în spațiul feroviar unic european, cu modificările și completările ulterioare]; condiția se verifică la data numirii, iar la depunerea candidaturii se declară în Formularul F1;
- n) nu dețin, la data numirii, calitatea de administrator, de director, de asociat sau acționar care deține cel puțin 5% din capitalul social sau din drepturile de vot ori de consultant al unui alt operator de transport feroviar de călători titular de licență în România ori al unui operator economic care participă, în calitate de ofertant, la procedurile de atribuire a contractelor de servicii publice organizate de Autoritatea pentru Reformă Feroviară; condiția este stabilită de autoritatea publică tutelară în temeiul art. 12 alin. (1) și al art. 13 alin. (2) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, se verifică la data numirii, iar la depunerea candidaturii se declară în Formularul F1.

Condițiile de participare specifice:

Candidații trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, condițiile specifice postului pentru care candidează. Documentele doveditoare pentru fiecare condiție sunt cele prevăzute în Profilul candidatului, secțiunea 4.

ADMINISTRATOR A – profil auditor (1 post)

Pentru acest post, candidații trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții specifice:

1. să fie calificat ca auditor financiar conform unui document emis de autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord ori să dețină experiență de **cel puțin 3 ani** în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru,

într-un stat al Asociației Europene a Liberului Schimb, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente [art. 34 alin. (4¹) din O.U.G. nr. 109/2011];

2. să aibă studii superioare economice sau juridice, finalizate cel puțin cu **diplomă de licență**;
3. să dovedească experiență de **cel puțin 5 ani** în domeniul economic, juridic, al contabilității, al auditului sau financiar.

ADMINISTRATOR B – profil tehnic (1 post)

Pentru acest post, candidații trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții specifice:

1. să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu **diplomă de licență** în domeniul științelor ingineresti;
2. să dețină experiență practică de **minimum 7 ani** în domeniul științelor ingineresti ori în domeniul transportului feroviar (exploatare, tracțiune, material rulant, siguranță feroviară);
3. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** în exploatare, tracțiune, mentenanța materialului rulant ori siguranță feroviară, la o întreprindere feroviară, la un administrator de infrastructură feroviară, la un operator de transport urban pe șine ori la un prestator de servicii de mentenanță a materialului rulant;
4. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome, în înțelesul prevăzut la condiția generală de la lit. d).

ADMINISTRATOR C – profil contractual (1 post)

Pentru acest post, candidații trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții specifice:

1. să aibă studii superioare economice, juridice ori în domeniul științelor ingineresti, finalizate cel puțin cu **diplomă de licență**;
2. să dețină experiență practică de **minimum 7 ani** în domeniul științelor economice, juridice sau ingineresti;
3. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** în pregătirea ofertelor în proceduri competitive de atribuire a contractelor publice de servicii ori de lucrări, ori în pregătirea, negocierea, administrarea sau monitorizarea contractelor de servicii publice de transport de călători, la operator, la ofertant ori la autoritatea contractantă;
4. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome, în înțelesul prevăzut la condiția generală de la lit. d).

În sensul condiției 3, se ia în considerare experiența dobândită în orice sector, la ofertant ori la autoritatea contractantă, inclusiv în exercitarea profesiei de avocat sau de consilier juridic, pentru procedurile de atribuire desfășurate potrivit Legii nr. 98/2016 privind achizițiile publice, Legii nr. 99/2016 privind achizițiile sectoriale, Regulamentului (CE) nr. 1370/2007 ori legislației altor state membre. Candidații pentru acest post trebuie să obțină la criteriul 2.7 cel puțin nivelul 3.

ADMINISTRATOR D – profil comercial și digital (1 post)

Pentru acest post, candidații trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții specifice:

1. să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu **diplomă de licență** într-un domeniu al științelor ingineresti, al științelor economice ori în domeniul de licență Informatică, Matematică sau Cibernetică, statistică și informatică economică;
2. să dețină experiență practică de **minimum 7 ani** în domeniul științelor ingineresti, economice, al informaticii, al matematicii ori al ciberneticii, statisticii și informaticii economice;
3. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** în conducerea funcției comerciale, de vânzări, de marketing ori digitale, ori în conducerea implementării unor sisteme informatice tranzacționale (de vânzare, de rezervare ori de plată);
4. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome, în înțelesul prevăzut la condiția generală de la lit. d).

Certificările profesionale (CISSP, CISM, CISA, ISO/IEC 27001 Lead Auditor ori Lead Implementer, PMP sau PRINCE2) nu constituie condiții de participare. Acestea, împreună cu nivelul de răspundere și cu dimensiunea organizațiilor, a sistemelor și a bazelor de clienți, se evaluează la criteriul 2.6, la care candidații pentru acest post trebuie să obțină cel puțin nivelul 3.

ADMINISTRATOR E – profil economic (1 post)

Pentru acest post, candidații trebuie să îndeplinească, în mod cumulativ, următoarele condiții specifice:

1. să aibă studii superioare economice, juridice ori în domeniul științelor ingineresti, finalizate cel puțin cu **diplomă de licență**;
2. să dețină experiență practică de **minimum 7 ani** în domeniul științelor economice, juridice sau ingineresti;
3. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** ca director general, director general adjunct, director economic ori financiar, director de resurse umane, administrator ori consultant de restructurare, la entități cu cel puțin 1.000 de salariați;
4. să dovedească experiență profesională de **minimum 5 ani** în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome, în înțelesul prevăzut la condiția generală de la lit. d).

Calitatea de expert contabil, de practician în insolvență ori certificările ACCA sau CFA nu constituie condiții de participare. Acestea, împreună cu dimensiunea entităților și cu rezultatele documentate, se evaluează la criteriul 2.5, la care candidații pentru acest post trebuie să obțină cel puțin nivelul 3.

MODALITATEA DE EVALUARE A CANDIDAȚILOR

Evaluarea candidaților se face 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, verificarea referințelor oferite de candidați, verificarea activității desfășurate anterior de

candidați, analiza declarației de intenție, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la profilul consiliului, profilul candidatului, indicatorii ce descriu criteriile de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de așteptări de către candidați și interviului organizat având în vedere dosarul de candidatură, profilul candidatului, profilul consiliului, Declarația de intenție a candidatului.

GRILA COMUNĂ DE EVALUARE PENTRU CRITERIILE DE SELECȚIE

Grila este un instrument folosit pentru măsurarea abilității unei persoane de a-și demonstra competența în ceea ce privește consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la „*nivel de bază*” la „*expert*”.

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%.**

Prin excepție, pentru criteriile determinante ale posturilor (2.5, 2.6, 2.7, 5.5 și 5.6) și pentru criteriile de susținere cu grilă specifică (1.4 și 5.2), nivelurile minime individuale și pragurile minime colective sunt cele din tabelul de mai jos, iar nivelurile se acordă potrivit grilelor specifice de la definirea criteriilor:

Post	Criteriul determinant	Pondere	Nivel minim pentru candidații la post	Nivel minim pentru ceilalți candidați	Prag minim colectiv
A – profil auditor	5.5	1,0	3	2	50%
B – profil tehnic	5.6	1,0	3	1	40%
C – profil contractual	2.7	1,0	3	2	50%
D – profil comercial și digital	2.6	1,0	3	2	50%
E – profil economic	2.5	1,0	3	2	50%
criteriu de susținere (fără post)	1.4	1,0	–	1	20%
criteriu de susținere (fără post)	5.2	1,0	–	1	20%

Nivelul minim stabilit pentru criteriul determinant al unui post se aplică numai candidaților la acel post; neatingerea lui atrage necalificarea pe lista scurtă a postului. Pentru ceilalți candidați, precum și la criteriile de susținere, nivelul minim nu are efect eliminatoriu; la criteriile 1.4, 2.5, 2.6 și 2.7, nivelul 2 se poate atinge și prin cunoașterea cadrului,

demonstrată la interviu. Pragul minim colectiv al criteriilor cu grilă specifică se verifică pe componența rezultată din clasamentele pe posturi; neatingerea lui se consemnează în raportul final și nu modifică clasamentul pe post [art. 29 alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011]. Regulile de aplicare a grilelor specifice și documentele doveditoare sunt cele prevăzute în Profilul candidatului, secțiunea 5.

Punctajul se acordă de către Comisia de selecție și nominalizare pentru fiecare criteriu de selecție aplicabil, prin raportare la documentele din dosarul de candidatură, la informațiile suplimentare solicitate, la declarația de intenție și la rezultatele interviului.

Pentru criteriile obligatorii și opționale se aplică grila de evaluare de mai jos, cu excepția cazurilor în care există punctaj specific în dreptul criteriului de referință.

Rezultatele evaluării se utilizează de către Comisia de selecție și nominalizare în analiza comparativă a candidaților, la întocmirea listei scurte, în evaluarea finală și la stabilirea clasamentului candidaților.

GRILĂ COMUNĂ DE PUNCTARE		
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	<i>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.</i> • 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	<i>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.</i> • 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.
---	--------	---

Matricea profilului Consiliului de Administrație

Nr. Crt.	Criterii de selecție	Oblig./ Opt.	Pondere (1-0)		Admin 1	Admin ...	Admin ...	Admin ...	Admin ...n		TOTAL	Total ponderat	Prag minim Colectiv	Prag curent colectiv
A. COMPETENȚE														
1.	Competențe specifice sectorului de activitate													
1.1	Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea;	Oblig.	1										60%	
1.2	Capacitatea de a înțelege și aplica legislația națională și europeană din domeniul de activitate al societății, având în vedere și necesitatea absorbției fondurilor europene;	Oblig.	1										60%	
1.3	Capacitatea de a identifica și valorifica oportunitățile de extindere din domeniul societății, prin adaptarea strategică a serviciilor.	Oblig.	1										60%	
1.4	Siguranța feroviară și sistemul de management al siguranței	Oblig.	1										20%	
2.	Competențe profesionale de importanță strategică													
2.1	Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale societății;	Oblig.	1										60%	
2.2	Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a societății;	Oblig.	1										60%	
2.3	Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță;	Oblig.	1										60%	
2.4	Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor;	Oblig.	1										60%	
2.5	Transformarea organizațională, redresarea financiară	Oblig.	1										50%	

	și productivitatea												
2.6	Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile societății, inclusiv în vânzare și în relația cu clienții	Oblig.	1									50%	
2.7	Ofertarea competitivă și administrarea contractelor de servicii publice	Oblig.	1									50%	
3.	Competențe de guvernanță corporativă												
3.1	Capacitatea de a stabili și menține relații constructive și transparente cu partenerii sociali, inclusiv angajații, sindicatele, autoritățile și alte părți interesate relevante;	Oblig.	1									60%	
3.2	Capacitatea de a aplica principiile de guvernanță corporativă, în concordanță cu O.U.G. nr. 109/2011.	Oblig.	0.8									60%	
4.	Competențe sociale și personale												
4.1	Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului;	Oblig.	0,7									60%	
4.2	Capacitatea de a reprezenta societatea.	Oblig.	1									60%	
5.	Experiență pe plan local și internațional												
5.1	Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al societății	Opt.	1										
5.2	Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății	Oblig.	1									20%	
5.3	Experiență în comunicarea și relația cu acționarii și/sau investitorii	Opt.	1										
5.4	Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora	Oblig.	1									60%	
5.5	Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului	Oblig.	1									50%	
5.6	Experiență în domeniul de activitate al societății	Oblig.	1									40%	
5.7	Experiență in implementarea de proiecte cu fonduri europene	Opt.	1										
5.8	Experiență în relația cu instituțiile europene	Opt.	1										

6	Competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice												
6.1	Capacitatea de a implementa și monitoriza politicile publice din domeniul de activitate al întreprinderii publice	Oblig.	0,5									60%	
7.	Aliniere cu scrisoarea de așteptări												
7.1	Capacitatea de a formula obiective privind punctualitatea și fiabilitatea serviciului, pe cauze imputabile	Oblig.	1									60%	
7.2	Capacitatea de a formula obiective privind disponibilitatea, mentenanța și preluarea în exploatare a materialului rulant	Oblig.	1									60%	
7.3	Capacitatea de a formula obiective privind vânzările, informarea călătorilor și digitalizarea	Oblig.	1									60%	
7.4	Capacitatea de a formula obiective privind experiența călătorului și drepturile călătorilor	Oblig.	1									60%	
7.5	Capacitatea de a formula obiective privind eficiența economică și conducerea pe baza costului unitar	Oblig.	1									60%	
7.6	Capacitatea de a înțelege și operaționaliza pregătirea Companiei pentru competiție	Oblig.	1									60%	
7.7	Capacitatea de a formula obiective privind productivitatea și capitalul uman	Oblig.	1									60%	
7.8	Capacitatea de a formula obiective privind siguranța feroviară	Oblig.	1									60%	
7.9	Capacitatea de a formula obiective privind transparența, datele și securitatea cibernetică	Oblig.	1									60%	
7.10	Capacitatea de a formula obiective privind continuitatea cadrului contractual al serviciului public	Oblig.	1									60%	
7.11	Capacitatea de a transpune așteptările autorității publice tutelare într-un sistem coerent de obiective, indicatori, ținte și raportare a performanței	Oblig.	1									60%	
B. TRĂSĂTURI													

1.	Reputație personală și profesională	Oblig.	1									60%	
2.	Integritate	Oblig.	1									60%	
3.	Expunere politică	Oblig.	0,5									20%	
4.	Independență	Oblig.	1									60%	
5.	Abilități de comunicare interpersonală	Oblig.	0,5									60%	
6.	Viziune	Oblig.	0,5									60%	
C. ALTE CRITERII													
1.	Înscrieri în cazierul fiscal, judiciar sau administrativ, după caz	Oblig.	1									100%	
2.	Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	Oblig.	1									100%	
3.	Criterii de gen	Oblig.	1									100%	
	TOTAL												
	Total ponderat												
	Clasament												

Definirea criteriilor de selecție

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului de activitate al societății

1.1 Capacitatea de a identifica și aplica trăsăturile pieței în care acționează societatea

Descriere: abilitatea de a analiza și înțelege caracteristicile mediului de piață în care activează societatea, inclusiv comportamentul clienților/beneficiarilor, tendințele economice și evoluțiile relevante sectorului de activitate.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri adecvate sectorului în care operează societatea;
- cunoaște care sunt operatorii din domeniu și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege specificul sectorului de activitate și modul în care acesta influențează societatea ca întreg;
- se menține la curent cu tendințele actuale și viitoare, precum și factorii de influență care modelează sectorul (sociali, politici, tehnologici, științifici, ecologici, economici, etc.);
- împărtășește cunoștințele și perspectivele relevante sectorului cu ceilalți membri ai consiliului, în sprijinul procesului de luare a deciziilor, și corelează indicatorii de performanță ai organizației cu evoluțiile sectorului.

1.2 Capacitatea de a înțelege și aplica legislația națională și europeană din domeniul de activitate al societății, având în vedere și necesitatea de absorbție a fondurilor europene

Descriere: abilitatea de a interpreta corect, de a implementa și de a monitoriza conformitatea cu reglementările și standardele legislative relevante din domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

- demonstrează o înțelegere detaliată a legislației naționale și europene din domeniul de activitate al societății;
- aplică sistematic normele și reglementările legale în procesele zilnice ale companiei;
- se adaptează rapid la modificările legislative și asigură implementarea corectă a acestora;
- identifică și interpretează modificările legislative relevante, integrându-le eficient în procesele interne;
- oferă consultanță echipelor interne cu privire la interpretarea și aplicarea reglementărilor, contribuind la formarea continuă a personalului în ceea ce privește normele de siguranță și standardele sectorului;
- încurajează o cultură organizațională bazată pe respectarea reglementărilor și standardelor aplicabile sectorului;
- își asumă responsabilitatea pentru asigurarea unui mediu de lucru care să pună accent pe respectarea legislației și prevenirea neconformităților.

1.3 Capacitatea de a identifica și valorifica oportunitățile de extindere a ariei de operare, prin adaptarea strategică a serviciilor.

Descriere: abilitatea de a înțelege cadrul instituțional în care își desfășoară societatea activitatea și de a identifica oportunități de dezvoltare și extindere în concordanță cu reglementările naționale și europene aplicabile.

Indicatori:

- cunoaște structura instituțională și cadrul de reglementare specific sectorului în care operează societatea, astfel cum sunt definite prin legislația națională și europeană.

1.4 Siguranța feroviară și sistemul de management al siguranței

Descriere: experiența cu răspundere directă în siguranța feroviară: sistemul de management al siguranței, evaluarea și controlul riscurilor, investigarea evenimentelor și implementarea recomandărilor de siguranță, la o întreprindere feroviară, la un administrator de infrastructură, la un operator de transport urban pe șine ori la autoritățile de siguranță și de investigare.

Indicator: experiența ca responsabil cu sistemul de management al siguranței, ca șef al structurii de siguranță ori în funcții de control sau de investigare la autoritatea de siguranță feroviară ori la organismul de investigare, apreciată după durată și după rolul candidatului. Simpla apartenență la o structură cu atribuții de siguranță nu dovedește răspunderea directă.

Documente doveditoare:

- decizia de numire și fișa postului ori adeverința entității din care rezultă atribuțiile de siguranță și perioada exercitării lor;
- documentele care atestă calitatea de responsabil pentru sistemul de management al siguranței; pentru nivelul 4, certificatul unic de siguranță ori autorizația de siguranță obținută ori reînnoită sub răspunderea candidatului;
- pentru nivelul 2, documentele din care rezultă participarea la activități de siguranță ori certificatele de formare în siguranța feroviară, cu tematica și durata acestora.

Documentele pot fi completate prin răspunsurile la clarificările solicitate de comisie.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
Nicio experiență documentată și nicio cunoaștere a cadrului demonstrată.	Participarea documentată la activități de siguranță feroviară (evaluarea riscurilor, audit, investigare); ori cunoașterea cadrului (Legea nr. 202/2016, sistemul de management al siguranței), demonstrată la interviu.	Cel puțin 3 ani cu răspundere directă pentru sistemul de management al siguranței ori pentru structura de siguranță a unei întreprinderi feroviare, a unui administrator de infrastructură ori a unui operator de transport urban pe șine; ori cel puțin 3 ani în funcții de control ori de investigare la autoritatea de siguranță feroviară ori la organismul de investigare.	Cel puțin 5 ani cu răspunderea de la nivelul 3; ori nivelul 3 și obținerea ori reînnoirea certificatului unic de siguranță ori a autorizației de siguranță sub răspunderea candidatului.	Nivelul 4 la o întreprindere feroviară ori la un administrator de infrastructură cu un volum de trafic de cel puțin 10 milioane de tren-km pe an; ori nivelul 4 la două organizații.

Nivel minim: 1 pentru toți candidații, fără efect eliminatoriu (criteriu de susținere, fără post propriu).

2. Competențe profesionale de importanță strategică

2.1 Capacitatea de administrare eficientă și sustenabilă a resurselor fizice, financiare și informaționale ale societății

Descriere: abilitatea de a gestiona și alocă resursele organizației într-un mod care să optimizeze performanța pe termen lung, respectând principiile sustenabilității.

Indicatori:

- planifică și administrează eficient infrastructura fizică a companiei, inclusiv echipamentele și dotările, asigurându-se că acestea sunt utilizate la capacitate optimă și sunt menținute în stare corespunzătoare de funcționare;
- implementează strategii de întreținere preventivă și reînnoire a echipamentelor pentru a preveni riscurile operaționale și a minimiza costurile de reparație;
- coordonează implementarea unor sisteme de gestionare a informațiilor și bazelor de date care să sprijine procesele decizionale și să permită accesul rapid și securizat la informațiile necesare;
- dezvoltă și utilizează indicatori cheie de performanță (KPI) pentru a evalua eficiența utilizării resurselor financiare, fizice și informaționale;
- analizează periodic performanțele și identifică domenii de îmbunătățire în administrarea resurselor pentru a asigura utilizarea lor optimă și sustenabilă;
- integrează principii de sustenabilitate în gestionarea resurselor, având în vedere impactul asupra mediului și necesitatea de a reduce risipa și costurile pe termen lung;
- adoptă măsuri preventive pentru a proteja resursele organizației împotriva pierderilor, furturilor sau disfuncționalităților majore;
- coordonează echipele pentru utilizarea eficientă a resurselor umane în activitățile organizației, asigurându-se că competențele și abilitățile angajaților sunt aliniate cu nevoile operaționale;
- monitorizează și controlează fluxurile financiare, făcând alocări strategice și ținând cont de riscurile financiare și de tendințele economice externe;
- prioritizează investițiile în funcție de beneficiile pe termen lung pentru organizație și asigură utilizarea eficientă a capitalului disponibil;
- coordonează procesele de digitalizare și utilizare a tehnologiilor pentru eficientizarea resurselor;
- integrează soluții digitale avansate în gestionarea resurselor pentru a spori eficiența și transparența proceselor operaționale;
- implementează soluții de automatizare și digitalizare care contribuie la reducerea costurilor operaționale și creșterea preciziei în gestionarea resurselor;

2.2 Capacitatea de a defini obiective clare, de a evalua mediul de afaceri și de a implementa strategii care să asigure dezvoltarea sustenabilă a societății

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

Indicatori:

- înțelege forțele concurențiale care potențează alegerile strategice;
- formulează obiective strategice pe termen scurt, mediu și lung;
- prognozează resursele necesare atingerii acestor obiective;
- prognozează rezultatele așteptate.

2.3 Capacitatea de a instaura o cultură organizațională bazată pe înțelegerea și satisfacerea nevoilor clienților, pe calitate și performanță

Descriere: abilitatea de a face ca membrii societății pe care o conduce să adere la viziunea și valorile comune, 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:

- evaluează performanța colaboratorilor săi și utilizează rezultatul evaluării atât pentru a-i recompensa corespunzător, pentru a lua decizii de promovare, cât și pentru a-i incita să se autodepășească;
- utilizează deseori exemplul personal;
- are o bună capacitate de persuasiune;
- își inspiră colaboratorii în dezvoltarea lor profesională;
- imprimă direcții de acțiune fiind un element motor al organizației;
- își protejează echipa și colaboratorii în cazuri de conflict organizațional;
- este promotor al schimbării;
- este un exemplu de integrare a valorilor organizației.

2.4 Capacitatea de adaptare la noi contexte economice, tehnologice și legislative, precum și reziliență în fața provocărilor

Descriere: abilitatea de a transforma un plan strategic într-un buget realist, de a consolida și cascada bugete la nivel organizațional, de a asigura o execuție bugetară conformă și de a adapta planificarea financiară în funcție de evoluțiile economice, tehnologice și legislative, menținând echilibrul și performanța organizației în contexte de incertitudine.

Indicatori:

- a participat activ la activitatea de bugetare anuală;
- experiență în execuția bugetară;
- abilități de control bugetar;
- experiență în stabilirea limitelor de decizie în execuția bugetară la nivel instituțional;
- identifică și evaluează impactul schimbărilor economice, tehnologice și legislative asupra planificării și execuției bugetare, adaptând previziunile în consecință;
- demonstrează reziliență în gestionarea bugetului în contexte de incertitudine sau criză, identificând soluții alternative pentru menținerea echilibrului financiar al societății.

2.5 Transformarea organizațională, redresarea financiară și productivitatea

Descriere: experiența în conducerea unei organizații mari ori a funcției financiare sau de resurse umane a acesteia, cu răspundere pentru un program de transformare, de restructurare ori de redresare financiară: reorganizarea și dimensionarea structurilor, creșterea productivității, planificarea succesiunii, negocierea colectivă în limitele disciplinei financiare, reducerea pierderilor și a plăților restante, apreciată după dimensiunea organizației și după rezultatele documentate.

Indicator: experiența ca director general, director general adjunct, director economic ori financiar, director de resurse umane, administrator ori consultant de restructurare, cu răspundere directă pentru elaborarea și executarea unui program de transformare ori de redresare, apreciată după numărul de salariați și după rezultatul documentat (productivitatea, reducerea pierderii ori a plăților restante, structura personalului). Simpla participare la elaborarea programului, fără răspundere pentru executarea lui, se încadrează la nivelul 2.

Documente doveditoare:

- decizia ori hotărârea de numire și contractul de mandat sau contractul individual de muncă; adeverința entității privind funcția, perioada și atribuțiile;
- extrasul din planul de restructurare, de transformare ori de redresare financiară (pagina de aprobare și măsurile aflate în răspunderea candidatului);
- situațiile financiare anuale ale entității pentru exercițiile relevante, din care rezultă dimensiunea entității și evoluția rezultatului, a plăților restante ori a capitalurilor proprii;
- pentru productivitate și pentru structura personalului, adeverința entității privind numărul mediu de salariați și indicatorii de productivitate din perioada respectivă; pentru contractul colectiv de muncă, extrasul din contract și documentul din care rezultă rolul candidatului în negociere;
- pentru practicienii în insolvență, dovada calității și, după caz, hotărârea de confirmare a planului de reorganizare; pentru calitatea de expert contabil, ACCA ori CFA, dovada calității;
- pentru nivelul 2, documentele din care rezultă participarea ca membru al echipei ori certificatele de absolvire a unor programe de formare în restructurarea financiară sau organizațională, cu tematica și durata acestora.

Documentele pot fi completate prin răspunsurile la clarificările solicitate de comisie.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
Nicio experiență documentată în conducerea unei organizații ori a unei funcții financiare sau de resurse umane.	Participarea documentată, ca membru al echipei, la un program de transformare, de restructurare ori de redresare, ori răspundere directă sub pragul nivelului 3. Pentru candidații la alte posturi, și cunoașterea cadrului (O.G. nr. 26/2013, Legea nr. 296/2023), demonstrată la interviu.	Cel puțin 3 ani în rolurile de la indicator, la o entitate cu cel puțin 1.000 de salariați ori cu venituri anuale de cel puțin 250 mil. lei, cu un program de transformare, de restructurare ori de redresare aprobat și executat sub răspunderea sa și cu un rezultat documentat (reducerea pierderii ori a plăților restante, ori creșterea productivității muncii).	Cel puțin 5 ani în asemenea roluri, la o entitate cu cel puțin 2.500 de salariați ori cu venituri anuale de cel puțin 500 mil. lei, cu trecerea de la pierdere la profit ori cu o creștere a productivității muncii de cel puțin 20%, rezultate din situațiile financiare ori din raportările entității; ori nivelul 3 și calitatea de practician în insolvență, expert contabil, ACCA ori CFA.	Nivelul 4 la două organizații ori la o entitate cu cel puțin 10.000 de salariați; ori nivelul 4 și conducerea unei restructurări într-o organizație cu peste 5.000 de salariați, cu renegocierea contractului colectiv de muncă și cu un plan de succesiune implementat.

Nivel minim: pentru postul E – 3; pentru celelalte posturi – 2, fără efect eliminatoriu.

2.6 Capacitatea de a supraveghea procesul de implementare și dezvoltare a proceselor de digitalizare, utilizarea tehnologiilor avansate și integrarea acestora în operațiunile societății

Descriere: capacitatea, dovedită prin experiență, de a conduce ori supraveghea funcția IT sau digitală, implementarea sistemelor tranzacționale de vânzare, de rezervare ori de plată, dezvoltarea vânzărilor prin canale digitale și securitatea rețelelor și sistemelor informatice ale unei organizații.

Indicatori: candidatul dovedește, alternativ:

- (i) experiență de minimum 5 ani în conducerea funcției IT sau digitale (director IT, director de sisteme informatice, director de digitalizare ori de securitate a informației) a unei organizații cu cel puțin 250 de salariați sau cu venituri ori buget anual de cel puțin 50 de milioane de lei, ori a unei entități care operează infrastructuri critice sau servicii esențiale, potrivit Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 155/2024 privind instituirea unui cadru pentru securitatea cibernetică a rețelelor și sistemelor informatice din spațiul cibernetic național civil și Legii nr. 294/2024 privind reziliența entităților critice, cu răspundere pentru cel puțin un proiect de sistem informatic cu valoare de cel puțin 5 milioane de lei dus în producție;
- (ii) conducerea, în calitate de manager de program sau de proiect, a implementării, până la punerea în funcțiune, a unui sistem tranzacțional de mare volum (sistem de vânzare a titlurilor de călătorie, de rezervare, de plată ori de comerț electronic), cu cel puțin 1 milion de tranzacții pe an sau cel puțin 100.000 de utilizatori activi;
- (iii) conducerea unui program de securitate cibernetică într-o entitate supusă cadrului legal privind securitatea rețelelor și sistemelor informatice (O.U.G. nr. 155/2024), dovedită prin certificarea ISO/IEC 27001 a organizației ori prin raportul unui audit de securitate a rețelelor și sistemelor informatice;
- (iv) conducerea funcției comerciale, de vânzări ori de marketing a unei organizații care vinde servicii ori produse către cel puțin 500.000 de clienți persoane fizice activi, cu

creșterea documentată a ponderii vânzărilor prin canale digitale ori a veniturilor comerciale.

Prin program de securitate cibernetică se înțelege ansamblul măsurilor tehnice, operaționale și organizatorice de gestionare a riscurilor de securitate a rețelelor și sistemelor informatice, aprobat de conducerea entității, care cuprinde cel puțin analiza riscurilor, gestionarea incidentelor, continuitatea activității și recuperarea în caz de dezastru, securitatea lanțului de aprovizionare, controlul accesului și instruirea personalului, în sensul O.U.G. nr. 155/2024.

Documente doveditoare:

- pentru calea (i): contractul individual de muncă ori contractul de mandat, decizia de numire în funcție și organigrama, ori adeverința angajatorului; pentru mărimea organizației, situațiile financiare anuale ori adeverința privind numărul mediu de salariați sau bugetul anual; pentru entitățile esențiale ori critice, dovada înregistrării la Directoratul Național de Securitate Cibernetică potrivit O.U.G. nr. 155/2024 sau actul de identificare ca entitate critică potrivit Legii nr. 294/2024, ori declarația entității în acest sens; pentru proiectul de cel puțin 5 milioane de lei, extrasul din contractul de achiziție sau de implementare (părțile, obiectul, valoarea), procesul-verbal de recepție finală ori de punere în funcțiune a sistemului și decizia de numire a candidatului ca sponsor sau manager al proiectului;
- pentru calea (ii): decizia de numire ca manager de program sau de proiect ori documentul de inițiere a proiectului în care figurează candidatul; procesul-verbal de recepție ori de punere în funcțiune a sistemului; adeverința operatorului sistemului ori rapoartele de exploatare din care rezultă volumul anual de tranzacții sau numărul de utilizatori activi;
- pentru calea (iii): certificatul ISO/IEC 27001 al organizației, emis de un organism de certificare acreditat, cu perioada de valabilitate, și pagina de identificare a raportului de audit de certificare, ori pagina de identificare a raportului unui audit de securitate a rețelelor și sistemelor informatice; decizia de numire a candidatului ca responsabil cu securitatea informației ori cu securitatea rețelelor și sistemelor informatice; adeverința entității din care rezultă existența programului de securitate cibernetică și rolul candidatului; pentru încadrarea entității ca esențială sau importantă, dovada înregistrării la Directoratul Național de Securitate Cibernetică potrivit O.U.G. nr. 155/2024 ori declarația entității în acest sens;
- pentru calea (iv): decizia de numire și contractul individual de muncă ori contractul de mandat; adeverința entității privind numărul de clienți activi și evoluția ponderii vânzărilor prin canale digitale ori a veniturilor comerciale în perioada de răspundere a candidatului; rapoartele anuale ale entității, dacă sunt publice.

Documentele pot fi completate prin răspunsurile la clarificările solicitate de comisie.

Punctaj specific					
Calea	1	2	3	4	5
(i)	Nicio experiență documentată.	Cel puțin 3 ani în funcții IT sau digitale; ori participare, ca membru al echipei, la implementarea unui sistem pus în funcțiune. Pentru candidații la alte posturi, și înțelegerea proceselor digitalizare, demonstrată la interviu.	Cel puțin 3 ani în conducerea funcției IT, digitale sau de securitate la o organizație cu cel puțin 100 de salariați ori cu venituri sau buget anual de cel puțin 25 mil. lei, cu răspundere pentru un proiect de cel puțin 2,5 mil. lei pus în funcțiune.	Cel puțin 5 ani, la o organizație cu cel puțin 250 de salariați ori 50 mil. lei venituri sau buget, ori la o entitate esențială sau critică (O.U.G. nr. 155/2024, Legea nr. 294/2024), cu un proiect de cel puțin 5 mil. lei pus în funcțiune.	Nivelul 4 la (i) și la încă una dintre căile (ii), (iii) sau (iv); ori nivelul 4 și experiență documentată în managementul riscurilor IT, în continuitatea activității ori în auditul IT, ori una dintre certificările CISSP, CISM, CISA, ISO/IEC 27001 Lead Auditor sau Lead Implementer, PMP, PRINCE2.
(ii)	Ca la (i).	Ca la (i).	Conducerea, ca manager de program sau de proiect, a implementării unui sistem tranzacțional cu cel puțin 500.000 de tranzacții pe an ori 50.000 de utilizatori activi, pus în funcțiune.	Același rol, pentru un sistem cu cel puțin 1 milion de tranzacții pe an ori 100.000 de utilizatori activi.	Același rol, pentru un sistem cu cel puțin 10 milioane de tranzacții pe an ori 1 milion de utilizatori activi; ori nivelul 4 la (ii) și la încă una dintre căi; ori nivelul 4 și unul dintre elementele de calitate de la (i).
(iii)	Ca la (i).	Ca la (i).	Cel puțin 2 ani ca responsabil cu securitatea rețelor și sistemelor informatice într-o entitate esențială sau importantă (O.U.G. nr. 155/2024).	Conducerea unui program de securitate cibernetică într-o asemenea entitate, dovedit prin certificarea ISO/IEC 27001 a organizației ori prin raportul unui audit de securitate.	Nivelul 4 la (iii) și la încă una dintre căi; ori nivelul 4 și unul dintre elementele de calitate de la (i).
(iv)	Ca la (i).	Ca la (i).	Cel puțin 3 ani în conducerea funcției comerciale, de vânzări ori de marketing a unei organizații cu cel puțin 500.000 de clienți persoane fizice activi, cu creșterea documentată a ponderii vânzărilor prin canale digitale cu cel puțin 15 puncte procentuale ori a veniturilor comerciale cu cel puțin 20%.	Cel puțin 5 ani în aceeași funcție, la o organizație cu cel puțin 2 milioane de clienți activi, cu rezultatele documentate de la nivelul 3.	Nivelul 4, la o organizație cu cel puțin 10 milioane de clienți activi; ori nivelul 4 la (iv) și la încă una dintre căi.

Se acordă cel mai înalt nivel obținut pe oricare dintre cele patru căi.

Nivel minim: pentru postul D – 3; pentru celelalte posturi – 2, fără efect eliminatoriu.

2.7 Ofertarea competitivă și administrarea contractelor de servicii publice

Descriere: experiența în pregătirea și depunerea ofertelor în proceduri competitive de atribuire a contractelor publice și în pregătirea, negocierea ori administrarea contractelor

de servicii publice de transport de călători, apreciată după valoarea contractelor și după rezultatele obținute.

Indicatori:

(a) ofertare: experiența cu răspundere directă pentru pregătirea și depunerea ofertelor în proceduri competitive de atribuire a contractelor publice de servicii ori de lucrări, în orice sector, apreciată după valoarea cumulată a ofertelor depuse și după contractele atribuite;

(b) contracte de servicii publice: experiența cu răspundere directă pentru pregătirea, negocierea, administrarea ori monitorizarea contractelor de servicii publice de transport de călători, la operator ori la autoritatea contractantă, inclusiv proiectarea procedurilor de atribuire, apreciată după valoarea anuală a compensației.

Documente doveditoare:

– pentru indicatorul (a): decizia de numire în structura de ofertare ori împuternicirea de reprezentare a ofertantului; extrasul din oferta depusă (pagina de identificare, valoarea) ori din raportul procedurii; pentru contractele atribuite, comunicarea rezultatului procedurii ori extrasul din contract (părțile, obiectul, valoarea); adeverința entității privind rolul candidatului;

– pentru indicatorul (b): decizia de numire și fișa postului ori adeverința entității din care rezultă atribuțiile privind contractul de servicii publice; extrasul din contract ori din actul de aprobare a acestuia, din care rezultă valoarea anuală a compensației; pentru procedurile proiectate, anunțul de participare ori documentația de atribuire și documentul din care rezultă rolul candidatului.

Informațiile confidențiale din oferte se pot anonimiza, cu păstrarea valorii și a rezultatului procedurii.

Documentele pot fi completate prin răspunsurile la clarificările solicitate de comisie.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
Nicio experiență documentată în ofertare competitivă ori în contracte de servicii publice.	Participarea documentată, ca membru al echipei, la pregătirea unor oferte ori la administrarea unui contract de servicii publice. Pentru candidații la alte posturi, și cunoașterea cadrului (Regulamentul (CE) nr. 1370/2007, Legea nr. 98/2016), demonstrată la interviu.	(a) Cel puțin 3 ani cu răspundere directă pentru pregătirea ofertelor în proceduri competitive, cu valoare cumulată de cel puțin 100 mil. lei și cel puțin un contract atribuit; ori (b) cel puțin 3 ani cu răspundere directă pentru un contract de servicii publice de transport de călători cu compensație anuală de cel puțin 100 mil. lei.	(a) Cel puțin 5 ani, cu valoare cumulată de cel puțin 500 mil. lei și cel puțin două contracte atribuite, dintre care cel puțin unul de servicii publice de transport; ori (b) cel puțin 5 ani, pentru o compensație anuală de cel puțin 250 mil. lei, ori proiectarea, la autoritatea contractantă, a unei proceduri competitive de atribuire a unui contract de servicii publice de transport de călători, finalizate prin atribuire.	Răspunderea pentru o ofertă câștigătoare într-o procedură competitivă de atribuire a unui contract de servicii publice de transport feroviar ori urban de călători, în România ori în alt stat membru, cu valoarea de cel puțin 250 mil. lei; ori conducerea echipei de ofertare pentru un contract de cel puțin 1 mld. lei; ori nivelul 4 la (a) și la (b).

Nivel minim: pentru postul C – 3; pentru celelalte posturi – 2, fără efect eliminatoriu.

3. Competențe de guvernanță corporativă

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

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

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

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

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

Indicatori:

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

4. Competențe sociale și personale

4.1 Comunicare instituțională la nivelul cerințelor postului

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

Indicatori:

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

4.2. Capacitatea de a reprezenta societatea

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

Indicatori:

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

5. Experiență pe plan local și internațional

5.1 Experiență în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al societății

Descriere: experiență anterioară în interacțiunea directă cu autorități publice, de reglementare și supraveghere relevante din domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

- experiență anterioară în relația cu autoritățile publice, autoritățile de reglementare și supraveghere din domeniul de activitate al societății.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
mai puțin de 2 ani	între 2 și 3 ani inclusiv	peste 3 ani, până la 4 ani inclusiv	peste 4 ani, până la 5 ani inclusiv	peste 5 ani

5.2 Experiență în realizarea unor investiții sau proiecte în domeniul de activitate al societății

Descriere: experiența în conducerea implementării, pentru beneficiar, la executant ori la furnizor, a proiectelor de investiții în material rulant, în depouri și ateliere, în sisteme de vânzare și de informare a călătorilor ori în infrastructura de transport, finalizate și recepționate, apreciată după valoarea proiectelor aflate în răspunderea directă a candidatului.

Indicatori: experiența în funcții de conducere, cu răspundere directă pentru implementarea unor proiecte de investiții în material rulant, în depouri și ateliere, în sisteme de vânzare și de informare a călătorilor ori în infrastructura de transport, finalizate și recepționate, în calitate de manager ori director de proiect, reprezentant al beneficiarului, al executantului ori al furnizorului.

Documente doveditoare:

pentru fiecare proiect: (a) procesul-verbal de recepție la terminarea lucrărilor ori, pentru furnizări și sisteme, procesul-verbal de recepție ori de punere în funcțiune; (b) extrasul din contract (părțile, obiectul, valoarea, durata, semnăturile), cu actele adiționale care modifică valoarea; (c) documentul din care rezultă rolul candidatului: decizia de numire, anexa cu personalul-cheie ori rapoartele de progres semnate; (d) opțional, recomandarea beneficiarului.

Documentele pot fi completate prin răspunsurile la clarificările solicitate de comisie.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
Nicio participare documentată la proiecte de investiții în domeniu.	Participare documentată la implementarea unor proiecte de investiții în domeniu; ori conducerea unor proiecte sub pragul nivelului 3.	Rol de conducere cu răspundere directă pentru cel puțin două proiecte finalizate și recepționate, cu valoare cumulată de cel puțin 100 mil. lei.	Același rol, timp de cel puțin 5 ani, cu valoare cumulată de cel puțin 250 mil. lei.	Nivelul 4, cu valoare cumulată de cel puțin 500 mil. lei ori cu un proiect de cel puțin 250 mil. lei; ori nivelul 4 și o certificare PMP sau IPMA.

Nivel minim: 1 pentru toți candidații, fără efect eliminatoriu (criteriu de susținere, fără post propriu).

5.3 Experiență în comunicarea și relația cu acționarii și/sau investitorii

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

Indicatori:

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

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
mai puțin de 2 ani	între 2 și 3 ani inclusiv	peste 3 ani, până la 4 ani inclusiv	peste 4 ani, până la 5 ani inclusiv	peste 5 ani

5.4 Experiență în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora

Descriere: în rolurile deținute anterior a avut implicare directă în formarea, coordonarea și dezvoltarea echipelor/colectivelor de personal și planificarea succesiunii în cadrul acestora.

Indicatori:

- responsabilități de formare, coordonare și dezvoltare a echipelor/colectivelor de personal și de planificare a succesiunii în cadrul acestora.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
mai puțin de 2 ani	între 2 și 3 ani inclusiv	peste 3 ani, până la 4 ani inclusiv	peste 4 ani, până la 5 ani inclusiv	peste 5 ani

5.5 Experiență în domeniul audit, economic, contabilitate, financiar sau juridic, managementul riscului

Descriere: experiența în conducerea ori exercitarea funcțiilor financiare, contabile, de audit statutar sau intern, juridice ori de managementul riscului, apreciată după rolul candidatului și după dimensiunea entităților.

Indicatori: experiența anterioară în conducerea funcției financiare, de audit, juridice sau de managementul riscului (director economic ori financiar, director de audit intern, membru

sau președinte al unui comitet de audit) la entități mijlocii și mari, potrivit Reglementărilor contabile aprobate prin Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1802/2014, ori ca partener sau manager responsabil de misiuni de audit statutar la asemenea entități; calificarea de auditor financiar; calitatea de expert contabil, CIA sau ACCA.

Documente doveditoare:

contractul individual de muncă ori contractul de mandat și decizia sau hotărârea de numire în funcție; extrasul REVISAL/REGES ori adeverința angajatorului cu funcția și perioada; pentru încadrarea entității ca entitate mijlocie sau mare, situațiile financiare anuale din perioada respectivă (bilanțul și contul de profit și pierdere) ori datele publicate de Ministerul Finanțelor, din care rezultă depășirea criteriilor de mărime; pentru partenerul ori managerul de audit, adeverința firmei de audit și rapoartele auditorului în care candidatul figurează ca partener-cheie sau manager responsabil; pentru membrii comitetelor de audit, hotărârile de numire, rapoartele anuale ale comitetului și dovada calității de expert contabil, CIA sau ACCA; pentru auditorii financiari, extrasul din Registrul public electronic al auditorilor financiari și firmelor de audit.

Documentele pot fi completate prin răspunsurile la clarificările solicitate de comisie.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
Nicio experiență documentată în domeniile criteriului.	Experiență documentată în domeniul economic, juridic, al contabilității, al auditului sau financiar, sub pragul nivelului 3.	Cel puțin 3 ani în conducerea funcției financiare, de audit intern, juridice ori de managementul riscului la o entitate mijlocie sau mare (O.M.F.P. nr. 1802/2014); ori cel puțin 3 ani ca auditor financiar, cu misiuni de audit statutar semnate; ori cel puțin 3 ani ca membru al comitetului de audit al unei entități de interes public, împreună cu calitatea de expert contabil, CIA sau ACCA.	Cel puțin 5 ani în rolurile de la nivelul 3, la entități mijlocii sau mari; ori partener sau manager responsabil de misiuni de audit statutar la asemenea entități.	Nivelul 4, din care cel puțin 3 ani la o entitate de interes public; ori nivelul 4 și cel puțin un mandat de președinte al comitetului de audit al unei entități de interes public.

Nivel minim: pentru postul A – 3; pentru celelalte posturi – 2, fără efect eliminatoriu.

5.6 Experiență în domeniul de activitate al societății

Descriere: experiența în conducerea exploatarei, a tracțiunii, a mentenanței materialului rulant ori a siguranței la o întreprindere feroviară ori la un operator de transport urban pe șine, apreciată după volumul activității aflate în răspunderea directă a candidatului.

Indicatori: experiența în funcții de conducere la o întreprindere feroviară de călători ori de marfă, la un operator de transport urban pe șine, la un prestator de servicii de mentenanță a materialului rulant ori, pentru conducerea circulației, la un administrator de infrastructură feroviară, apreciată după volumul de tren-km, după numărul de vehicule motoare ori după numărul de călători transportați anual în răspunderea structurii conduse.

Documente doveditoare:

decizia de numire în funcția de conducere și organigrama ori regulamentul de organizare și funcționare din care rezultă structura condusă; adeverința emisă de entitate privind volumul de tren-km, numărul de vehicule motoare ori numărul de călători transportați anual în răspunderea structurii conduse, în perioada respectivă; pentru introducerea în exploatare a unei serii noi de material rulant, autorizația de punere în funcțiune ori procesul-verbal de recepție și documentul din care rezultă rolul candidatului; pentru certificatul unic de siguranță, certificatul și documentul din care rezultă rolul candidatului.

Documentele pot fi completate prin răspunsurile la clarificările solicitate de comisie.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
Nicio experiență documentată în exploatarea feroviară.	Experiență documentată în exploatare, tracțiune, mentenanța materialului rulant ori siguranță feroviară, fără răspundere de conducere de nivelul 3.	Cel puțin 3 ani în funcții de conducere în exploatare, tracțiune, mentenanța materialului rulant ori siguranță, la o întreprindere feroviară de călători ori de marfă, la un administrator de infrastructură feroviară ori la un operator de transport urban pe șine, pentru o activitate de cel puțin 3 milioane de tren-km pe an, 50 de vehicule motoare ori 10 milioane de călători pe an.	Cel puțin 5 ani în asemenea funcții, pentru o activitate de cel puțin 10 milioane de tren-km pe an ori 150 de vehicule motoare; ori nivelul 3 și răspunderea pentru introducerea în exploatare a unei serii noi de material rulant (autorizare, formarea personalului, organizarea mentenanței) ori pentru obținerea certificatului unic de siguranță.	Cel puțin 5 ani în asemenea funcții, pentru o activitate de cel puțin 25 de milioane de tren-km pe an; ori la o întreprindere feroviară activă în cel puțin două state membre; ori nivelul 4 la două organizații.

Nivel minim: pentru postul B – 3; pentru celelalte posturi – 1, fără efect eliminatoriu.

5.7 Experiență în implementarea de proiecte cu fonduri europene

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în implementarea de proiecte cu fonduri europene.

Indicatori:

– experiența în implementarea de proiecte cu fonduri europene constituie un avantaj

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
mai puțin de 2 ani	între 2 și 3 ani inclusiv	peste 3 ani, până la 4 ani inclusiv	peste 4 ani, până la 5 ani inclusiv	peste 5 ani

5.8 Experiență în relația cu instituțiile europene

Descriere: în rolurile deținute anterior a acumulat experiență în relația cu instituțiile europene.

Indicatori:

- experiența în relația cu instituțiile europene constituie un avantaj

Punctaj specific

1	2	3	4	5
mai puțin de 2 ani	între 2 și 3 ani inclusiv	peste 3 ani, până la 4 ani inclusiv	peste 4 ani, până la 5 ani inclusiv	peste 5 ani

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

6.1 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.

Indicatori:

- analizează politicile publice și identifică prioritățile strategice relevante pentru domeniul de activitate al întreprinderii publice;
- coordonează și menține comunicarea cu alte autorități publice, organizații internaționale și sectorul privat pentru alinierea eforturilor;
- facilitează colaborarea între părțile interesate;
- reevaluează politicile și programele în contextul schimbărilor economice, tehnologice sau de reglementare;
- integrează tehnologii inovatoare și practici sustenabile pentru optimizarea proceselor.

7. Aliniere cu Scrisoarea de așteptări

7.1 Capacitatea de a formula obiective privind punctualitatea și fiabilitatea serviciului, pe cauze imputabile

Descriere: abilitatea de a măsura punctualitatea și anulările pe categorii de cauze și de a reduce întârzierile și anulările imputabile operatorului.

Indicatori: propune o metodologie publicată de măsurare a punctualității, inclusiv la pragul de 5 minute; formulează ținte de reducere a întârzierilor și a anulărilor din cauze proprii; susține punerea în funcțiune, împreună cu administratorul infrastructurii, a sistemului de performanță prevăzut de Legea nr. 202/2016; utilizează datele de punctualitate în graficul de circulație, în rezervele de material rulant și de personal și în planul de mentenanță.

7.2 Capacitatea de a formula obiective privind disponibilitatea, mentenanța și preluarea în exploatare a materialului rulant

Descriere: abilitatea de a crește disponibilitatea parcului activ, de a conduce mentenanța pe baza fiabilității măsurate și de a pregăti preluarea în exploatare a materialului rulant nou pus la dispoziție de autoritatea contractantă.

Indicatori: propune raportarea lunară a disponibilității pe categorii de vehicule și măsurarea fiabilității; formulează un plan multianual de mentenanță și de modernizare, prioritar după impactul asupra disponibilității și a siguranței; urmărește pregătirea personalului, a bazelor de întreținere și a contractelor de mentenanță pentru materialul

rolant nou; înțelege că materialul rulant al autorității contractante urmează operatorul câștigător; urmărește funcționarea efectivă a dotărilor existente.

7.3 Capacitatea de a formula obiective privind vânzările, informarea călătorilor și digitalizarea

Descriere: abilitatea de a muta vânzarea către canale digitale și automate, de a informa călătorii în timp real și de a asigura interoperabilitatea sistemului de vânzare.

Indicatori: propune ținte anuale pentru ponderea vânzărilor digitale; fundamentează amplasarea automatelor pe analiză cost-beneficiu; urmărește informarea în timp real și publicarea datelor de circulație în format deschis; susține interoperabilitatea cu platformele multi-operator și pregătirea biletelor directe; identifică titlurile a căror emitere digitală cere modificarea cadrului legal.

7.4 Capacitatea de a formula obiective privind experiența călătorului și drepturile călătorilor

Descriere: abilitatea de a măsura satisfacția călătorilor, de a remedia rapid deficiențele semnalate și de a pregăti conformarea la termenele de aplicare a drepturilor călătorilor.

Indicatori: propune măsurarea anuală a satisfacției de către un terț independent; susține mecanisme de semnalare a defecțiunilor la nivel de vagon, cu termene de remediere; formulează un plan de conformare la termenele prevăzute de H.G. nr. 527/2023; propune procese integral digitale pentru compensații și restituiri; urmărește informarea bilingvă pe rutele cu trafic turistic și internațional.

7.5 Capacitatea de a formula obiective privind eficiența economică și conducerea pe baza costului unitar

Descriere: abilitatea de a conduce Compania pe baza costului de exploatare pe tren-km, pe rute și pe categorii de trenuri, și de a fundamenta costurile eligibile la compensare pe costuri eficiente.

Indicatori: propune o contabilitate de gestiune pe rute și pe categorii de trenuri, întemeiată pe principiul cauzalității; formulează o traiectorie de reducere a costului unitar în termeni reali; urmărește creșterea acoperirii costurilor din venituri proprii; propune comparații externe ale costurilor unitare; fundamentează bugetul exclusiv pe venituri certe, cu scenarii prudentiale.

7.6 Capacitatea de a înțelege și operaționaliza pregătirea Companiei pentru competiție

Descriere: abilitatea de a înțelege calendarul atribuirii competitive a contractelor de servicii publice și de a conduce Compania astfel încât să câștige contracte în competiție deschisă.

Indicatori: cunoaște calendarul stabilit prin H.G. nr. 1453/2022 și regulile Regulamentului (CE) nr. 1370/2007; propune constituirea rapidă a unei structuri interne de ofertare; formulează un dosar de cost pe rută actualizat permanent; urmărește participarea la toate procedurile competitive relevante; construiește avantajul competitiv pe calitatea exploatarei, pe fiabilitate și pe costul unitar.

7.7 Capacitatea de a formula obiective privind productivitatea și capitalul uman

Descriere: abilitatea de a crește productivitatea muncii, de a asigura succesiunea în funcțiile critice și de a corela politica salarială cu productivitatea, în limitele disciplinei financiare.

Indicatori: propune măsurarea productivității în tren-km pe salariat, cu comparație europeană; susține un audit organizațional și de personal independent; formulează un plan de succesiune pentru funcțiile critice de siguranță și de exploatare; corelează creșterea câștigului salarial cu creșterea productivității, potrivit O.G. nr. 26/2013; propune programe de recrutare, formare și recalificare.

7.8 Capacitatea de a formula obiective privind siguranța feroviară

Descriere: abilitatea de a menține și de a dezvolta sistemul de management al siguranței și de a gestiona riscurile de siguranță asociate vârstei materialului rulant.

Indicatori: urmărește menținerea certificatului unic de siguranță; propune implementarea și raportarea recomandărilor de siguranță rezultate din investigarea evenimentelor; identifică riscurile de siguranță ale parcului și măsurile de mentenanță aferente; susține cooperarea cu autoritatea de siguranță și cu organismul de investigare; tratează siguranța ca prioritate nenegociabilă.

7.9 Capacitatea de a formula obiective privind transparența, datele și securitatea cibernetică

Descriere: abilitatea de a asigura publicarea integrală a informațiilor obligatorii, publicarea datelor de serviciu în format deschis, protecția datelor călătorilor și securitatea sistemelor critice.

Indicatori: urmărește publicarea la termen a informațiilor prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011; propune publicarea datelor de circulație, de punctualitate și de calitate prin interfețe deschise; integrează protecția datelor cu caracter personal în procesele de vânzare; formulează măsuri de securitate cibernetică potrivit O.U.G. nr. 155/2024; propune planuri de continuitate pentru sistemele de vânzare, de informare și de exploatare.

7.10 Capacitatea de a formula obiective privind continuitatea cadrului contractual al serviciului public

Descriere: abilitatea de a gestiona proactiv scadențele contractelor de servicii publice și redefinirea obligației de serviciu public, astfel încât poziția Companiei pentru perioada următoare să fie pregătită la fiecare scadență.

Indicatori: identifică scadențele contractelor de servicii publice în derulare; urmărește redefinirea și redimensionarea obligației de serviciu public potrivit H.G. nr. 1453/2022; propune participarea documentată la consultările autorității contractante; adaptează structura de costuri la perimetrul contractat; formulează măsuri pentru îndeplinirea indicatorilor contractuali.

7.11 Capacitatea de a transpune așteptările autorității publice tutelare într-un sistem coerent de obiective, indicatori, ținte și raportare a performanței

Descriere: abilitatea de a transforma prioritățile stabilite prin Scrisoarea de așteptări în obiective concrete, măsurabile și încadrate în timp și de a le asocia cu indicatori de performanță, valori de referință, ținte și mecanisme de monitorizare și raportare.

Indicatori: formulează obiective specifice și măsurabile pentru perioada mandatului; corelează fiecare obiectiv major cu unul sau mai mulți indicatori de performanță; propune ținte realiste și termene de realizare; utilizează în mod echilibrat indicatori financiari și nefinanciari; corelează indicatorii cu riscurile, resursele și responsabilitățile asociate; prevede mecanisme clare de monitorizare și raportare către autoritatea publică tutelară și celelalte organisme competente.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: capacitatea de a demonstra un comportament integru, adecvat postului, fără antecedente penale, disciplinare sau administrative relevante.

Indicatori:

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

2. Integritate

Descriere: capacitatea de a se comporta cu integritate, onestitate și transparență în raport cu alții și cu autoritatea.

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizației înaintea celorlalte;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.

3. Expunerea politică

Descriere: candidatul este implicat în activități de natură politică.

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

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
candidatul declara ca ocupa		candidatul declara ca este		candidatul declara ca nu
un post de conducere al unei formațiuni politice definite potrivit Legii nr. 14/2003		membru al unei formațiuni politice definite potrivit Legii Partidelor politice nr. 14/2003		este membru al unei formațiuni politice definite potrivit Legii Partidelor politice nr. 14/2003

4. Independență

Descriere: capacitatea de a avea o anumită independență în raport cu autoritatea.

Indicatori:

- concepe planuri de acțiune pentru implementarea strategiilor;
- își formează și exprimă opinii independente în procesul de luare a deciziilor, fără a se supune unor presiuni externe sau de grup;
- susține puncte de vedere cu argumente în situația în care este combătut cu păreri divergente;
- solicită clarificări și informații suplimentare în clarificarea divergențelor.

5. Abilități de comunicare interpersonală

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

Indicatori:

- este capabil să-și exprime fluent și coerent ideile;
- are o ținută potrivită mesajelor transmise;
- dă dovadă că își ascultă activ interlocutorii;
- utilizează înțelept formularea;
- utilizează corect tehnica întrebărilor;
- este capabil să inițieze, să mențină și să dezvolte relații bazate pe încredere;
- utilizează corect procesul de persuadare.

6. Viziune

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

Indicatori:

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

C. ALTE CRITERII

1. Înscrieri în cazierul fiscal, judiciar sau administrativ, după caz

Descriere: din documentele ce compun dosarul de candidatură rezultă înscrierile din cazierul judiciar, respectiv cazierul fiscal sau cazierul administrativ, după caz

Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură rezultă înscrierile din cazierul judiciar, respectiv cazierul fiscal sau cazierul administrativ, după caz

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
Are înscrieri în cazierul fiscal, judiciar sau administrativ, după caz				Nu are înscrieri în cazierul fiscal, judiciar sau administrativ, după caz

2. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, întrucât candidatul nu trebuie să se afle sub incidența art. 169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență.

Indicatori: din documentele ce compun dosarul de candidatură, eventualele răspunsuri la solicitări de clarificări și declarația pe proprie răspundere, reiese încadrarea sau neîncadrarea candidatului în situația prevăzută la art. 169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență.

Punctaj specific					
Rating	1	2	3	4	5
Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director	se află în situația prevăzută la art. 169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență				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

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.

Punctaj specific				
1	2	3	4	5
				M/F

V. Consultare și aprobare

Proiectul profilului consiliului se publică pe pagina de internet a Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și pe pagina de internet a Societății și se transmite Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP) [art. 12 alin. (2) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023]. Termenul-limită pentru formularea de propuneri privind proiectul, în condițiile aceluiași text, este de 5 zile de la data publicării.

Profilul consiliului, cu eventualele propuneri integrate, se preia în componenta integrală a planului de selecție și se aprobă împreună cu aceasta și cu profilul candidatului, prin hotărâre a adunării generale a acționarilor [art. 12 alin. (3) din anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023]. Profilul candidatului pentru fiecare post se elaborează de comisia de selecție și nominalizare, pe baza prezentului profil.

Criteriile de selecție, indicatorii, grilele de punctaj, ponderile și pragurile minime colective se definitivează înainte de publicarea anunțului de selecție și nu se modifică ulterior.