

## PROIECT

### PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL COMPANIEI NAȚIONALE DE TRANSPORTURI AERIENE ROMÂNE - "TAROM" - S.A.

#### 1. Despre Profilul Consiliului de Administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - "TAROM" - S.A.

Conform art.1, alin (1), pct. 15 din Anexa nr.1 la HG 639/2023, profilul consiliului vizează procesul de identificare a capacităților, trăsăturilor și cerințelor pe care Consiliul de Administrație trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, așteptările exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate. Profilul conține și matricea consiliului de administrație, care conferă o expresie a acestor capacități pe care consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de membrii consiliului.

Profilul consiliului de administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. se bazează pe următoarele componente:

- a) analiza cerințelor contextuale, respectiv ansamblul de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare în implementarea principiilor și mecanismelor de guvernare corporativă în ceea ce privește Compania Națională de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. și de mediul în care aceasta operează, de starea economică, financiară, de guvernare corporativă, contextul legislativ și poziția strategică în care se află întreprinderea publică la momentul actual, moment la care se realizează evaluarea și selecția membrilor consiliului de administrație;
- b) scrisoarea de așteptări a autorității publice tutelare - Ministerul Transporturilor și Infrastructurii;
- c) strategia Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. și a sectorului economic din care societatea face parte.

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

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

## **Structura Consiliului de Administrație**

Consiliul de Administrație al Compania Națională de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. este constituit din 7 membri. Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru un mandat de patru ani.

În prezent, sunt ocupate 5 posturi de administrator selectați în baza unei proceduri de selecție derulată în baza prevederilor O.U.G. nr. 109/2011.

Având în vedere vacantarea a două posturi din cadrul Consiliul de Administrație, a fost declanșată procedura de selecție a doi administratori al căror mandat se va finaliza odată cu mandatul consiliului în funcție, respectiv în data de 15.06.2028.

Membrii consiliului de administrație sunt desemnați de adunarea generală a acționarilor, la propunerea consiliului de administrație în funcție sau a acționarilor. Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

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

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

Structura viitorului Consiliu de Administrație este următoarea:

- 7 membri neexecutivi

## **2. Cerințele contextuale ale Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - "TAROM" - S.A.**

Compania Națională de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A., denumită în continuare TAROM, a fost înființată în anul 1954 și a fost reorganizată în baza Ordonanței Guvernului nr. 45/1997 aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 136/1998 și este persoană juridică română cu capital majoritar de stat având forma juridică de societate pe acțiuni, administrată în sistem unitar, cu sediul în Orașul Otopeni, Calea Bucureștilor nr. 224F, județul Ilfov, fiind înregistrată cu Codul Unic de Înregistrare 477647 și număr de înregistrare la Registrul Comerțului J2003001298234. Companiei TAROM îi sunt aplicabile dispozițiile Legii societăților nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare și ale O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Ministerul Transporturilor și Infrastructurii consideră că misiunea principală a companiei TAROM o constituie menținerea conectivității aeriene a României la nivel European și, în măsura posibilului, cu regiuni din Orientul Mijlociu și bazinul Mării Mediterane, în condiții de eficiență, siguranță și securitate, satisfăcând cât mai mult din cerința de mobilitate a persoanelor și mărfurilor pe rute interne și internaționale spre/dinspre România.

Pentru asigurarea acestei misiuni, obiectivul principal al companiei este eficientizarea prin implementarea în regim de urgență a planului de restructurare pentru perioada 2021-2025, aprobat de acționari și obținerea autorizării Comisiei Europene pentru acordarea ajutorului de stat necesar susținerii planului de restructurare.

Comisia Europeană a deschis o investigație cu privire la planul de restructurare TAROM prin Decizia Comisiei Europene C(2021) 4882 final/05.07.2021:State aid SA.59344 (2021/C, ex 2021/N) - Romania - Restructuring aid to TAROM care este în derulare neputând fi stabilit un orizont de timp pentru finalizarea acesteia.

Până la emiterea unei decizii a Comisiei în privința planului de restructurare, compania TAROM trebuie să implementeze o serie de măsuri prevăzute în acesta:

Restructurarea resursei umane;

- Optimizarea rutelor și dezvoltarea unei politici comerciale în funcție de evoluția pandemiei COVID-19;
- Îmbunătățirea mediului IT, inclusiv programele de distribuție a produselor TAROM și de management al veniturilor;
- Eficientizarea activității de mentenanță aeronave;
- Optimizarea flotei de aeronave;
- Eficiența utilizării combustibilului;
- Valorificarea aeronavelor vechi, scoase din operare;
- Dezvoltarea surselor de venituri auxiliare.
- Compania Națională de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. este întreprindere publică în sensul prevederilor art. 2, pct.2, lit b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

*Forma juridică:* persoană juridică română, având forma juridică de societate pe acțiuni care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legislației aplicabile și cu statutul acesteia.

- *Sistem de administrare:* Unitar
- Sediul social al companiei este în orașul Otopeni, Calea Bucureștilor, nr. 224F, Județul Ilfov, România.
- Compania are puncte de lucru (agenții, birouri, filiale, subunități, sucursale, reprezentanțe) atât în țară (Brașov, București, Otopeni, Constanța, Oradea, Ploiești, Sibiu, Suceava, Timișoara, Iași) cât și în străinătate.
- *Structura acționariatului* la 31.12.2025 se prezintă astfel:

Acționar	Număr de acțiuni	Suma(lei)	Procent deținut(%)
Statul Român prin M.T.I.	132.363.247	330.908.117,50	98,0141%

Compania Națională Aeroporturi București	1.404.199	3.510.497,50	1,0398%
ROMATSA R.A.	1.196.500	2.991.250,00	0,8860%
Longshield Investment Group S.A.	81.162	202.905,00	0,0601%
<b>Total</b>	<b>135.045.108</b>	<b>337.612.770</b>	<b>100%</b>

Printre principalele obiective care se circumscriu unui scop important al Guvernului României, întărirea rolului ca acționar și asigurarea sustenabilității acestuia proces pe termen mediu și lung, se numără:

- Implementarea principiilor de guvernanță corporativă în cadrul întreprinderilor publice;
- Creșterea nivelului de profesionalism și performanță a managementului în cadrul întreprinderilor publice;
- Asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile a întreprinderilor publice.

- *Obiectul de activitate:* domeniul principal de activitate al companiei îl reprezintă “Transporturi aeriene de pasageri” cod CAEN 511 și activitatea principală este “Transporturi aeriene de pasageri “ cod CAEN 5110. Pe lângă activitatea de bază, TAROM S.A. prestează și servicii conexe, constând în principal în întreținere tehnică aeronave pentru parteneri externi și interni.
- În conformitate cu art. 6, lit.c), din Capitolul II al Anexei 1b la HG nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările ulterioare., C.N.T.A.R. TAROM S.A. se încadrează în categoria de scop comercial.
- În 25 iunie 2010, TAROM a aderat la SkyTeam, alianță aeriană globală, ce oferă pasagerilor membrilor săi o rețea lărgită de destinații, mai multe frecvențe și conexiuni. Înscriindu-se în programul de fidelizare SkyTeam, pasagerii pot acumula și utiliza mile, efectuând zboruri cu oricare dintre companiile membre.
- Compania Națională de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. este certificată de Autoritatea Aeronautică Civilă Română ca Operator aerian, Organizație de întreținere, Organizație de instruire a personalului tehnic și Organizație de instruire a personalului Navigant (ATO) și este continuu supravegheat de către Autoritatea Aeronautică Civilă Română în conformitate cu programul de audit și inspecție al acesteia, pentru verificarea menținerii condițiilor de certificare. Condițiile de certificare impun operatorilor aerieni să implementeze un sistem de management al siguranței (SMS) inclusiv un program de monitorizare a conformității continue a operațiunilor. TAROM are implementat un sistem de monitorizare continuă a conformității cu reglementările aplicabile.

- TAROM, în calitate de membru IATA (International Air Transport Association) este certificat IOSA (IATA Operational Safety Audit) din anul 2006, garantând cele mai înalte standarde de siguranță și calitate. Programul IOSA este un sistem de evaluare acceptat și recunoscut menit să auditeze sistemele de management și control ale unei companii de transport aerian.

Ministerul Transporturilor și Infrastructurii consideră că misiunea principală a companiei TAROM o constituie menținerea conectivității aeriene a României la nivel European și, în măsura posibilului, cu regiuni din Orientul Mijlociu și bazinul Mării Mediterane, în condiții de eficiență, siguranță și securitate, satisfăcând cât mai mult din cerința de mobilitate a persoanelor și mărfurilor pe rute interne și internaționale spre/dinspre România.

#### **Obiective calitative**

- a. realizarea unei structuri de organizare care să permită colaborarea permanentă cu membrii CA;
- b. recrutarea personalului potrivit, pe criterii de expertiză, abilități, perspective;
- c. evaluarea periodică a echipei de top management cu raportare la obiectivele stabilite în planul de administrare în funcție de realizarea Planului de management/administrare;
- d. asumarea unei viziuni pe termen lung cu privire la strategie și performanță, cu accent pe un succes de durată și creșterea gradului de satisfacție al clienților având în vedere dinamica pieței;
- e. punerea în aplicare a procedurilor privind controlul managerial intern și evaluarea permanent a implementării lor;
- f. analizarea periodică a eficienței managementului și luarea măsurilor necesare prin raportare la Planul de administrare.

Serviciile companiei TAROM trebuie să fie orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale clienților.

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

Criteriile de selecție sunt grupate în următoarele categorii: competențe specifice sectorului de activitate a întreprinderii publice, competențe profesionale de importanță strategică, competențe de guvernare corporativă, competențe sociale și personale, experiență pe plan local și internațional, competențe și restricții specifice pentru funcționarii publici sau alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, aliniere cu scrisoarea de așteptări, trăsături, alte criterii - rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau de director, înscrieri în cazierul fiscal și judiciar, criterii de gen.

#### **Modalitatea de evaluare a candidaților**

Evaluarea candidaților se face, după caz, prin analiza documentelor din dosarul de candidatură, analiza informațiilor suplimentare față de cele din dosarul de candidatură solicitate de comisia de selecție și nominalizare, în scris, pentru a revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului, analiza declarației de intenție, observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la Profilul Consiliului de Administrație, Profilul Membrilor Consiliului de Administrație și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate, integrarea rezultatelor analizei declarațiilor de intenție formulate pe baza Scrisorii de Așteptări de către

candidați, analiza răspunsurilor candidaților la întrebările adresate de membrii comisiei de selecție și nominalizare și observarea comportamentală a candidaților pe parcursul interviului organizat de Comisia de selecție, prin raportare la profilul consiliului, profilul candidatului și prin raportare la indicatorii ce descriu competențele care sunt criterii de selecție a candidaților conform documentelor anterior menționate și interviul organizat având în vedere dosarul de candidatură, profilul candidatului, profilul consiliului, declarația de intenție a candidatului.

Evaluarea profilului unui candidat este un proces complex care nu se limitează la aprecierea asupra nivelului de studii absolvite de către candidat sau la atestarea referitoare la vechimea în cadrul unei instituții, ci presupune evaluarea nivelului global de competență al fiecărui candidat. Se realizează și o analiză aprofundată a experienței profesionale adecvate, necesare îndeplinirii atribuțiilor ce îi vor reveni membrului Consiliului de Administrație, luând în considerare natura, amploarea și complexitatea activității desfășurate.

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

Evaluarea competențelor unui candidat presupune și:

- observarea și aprecierea abilităților/capabilităților care îi permit candidatului să exercite acea competență, în scopul realizării cu succes a unor activități specifice;
- observarea comportamentelor/atitudinilor manifestate de candidat în momentul exercitării abilităților/capabilităților respective.

În cadrul procedurilor de selecție, derulate în conformitate cu prevederile legislației de guvernare corporativă aplicabile, se utilizează, fără a se limita la, următoarele condiții și criterii de selecție:

- condiții generale și specifice care trebuie îndeplinite de candidați - condiții inițiale a căror respectare condiționează accesul candidaților la procedura de selecție; acestea sunt condiții generale și specifice postului;
- criteriile de alcătuire a Consiliului de Administrație - cumul de cerințe legale impuse de legislația aplicabilă, ce se referă la structura unui Consiliu de Administrație, acestea sunt criterii colective;
- criteriile de selecție - competențe și trăsături necesare candidaților pentru a putea îndeplini cu succes rolul care le-a fost atribuit; acestea sunt criterii individuale;

#### **Condiții generale care trebuie întrunite de candidați:**

Candidații pentru postul de membru în Consiliul de administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A., trebuie să întrunească în mod obligatoriu și cumulativ, următoarele condiții:

- a) nu se află în niciuna dintre situațiile prevăzute la art. 4, art. 12. alin (3), art. 30 alin. (9) sau art. 36 alin (7) din O.U.G nr.109/2011;
- b) nu se află în situația prevăzută la art.169 alin. (10) din Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;
- c) nu se afla în situația prevăzută în art. 731 din Legea nr. 31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- d) au capacitate deplină de exercițiu;
- e) sunt apti din punct de vedere medical;
- f) au studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență de **minimum 7 ani**;

- g) dețin experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome;
- h) îndeplinesc toate condițiile prevăzute de O.U.G. nr.109/2011 și de H.G. nr. 639/2023.

Condiții specifice care trebuie îndeplinite de candidați:

Administrator (2 posturi)

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

- să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență de minimum 7 ani, cel puțin 10 ani vechime totală în muncă;
- să aibă experiență de administrare, conducere, management sau coordonare în cadrul unor entități publice sau private de cel puțin 3 ani.

Cerință specifică pentru un post din cele două:

Pentru acest post de membru în Consiliul de Administrație, candidații trebuie să fie:

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

Funcționarii publici care participă la procedura de selecție și nominalizare vor avea în vedere regimul incompatibilităților stabilit prin dispozițiile Legii nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare.

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

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

### **Reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație**

Vor fi respectate cel puțin următoarele reguli de alcătuire a Consiliului de Administrație:

- a) majoritatea membrilor CA sunt independenți în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți;
- b) în măsura în care nu este afectat clasamentul, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;
- c) unul dintre membrii consiliului va putea face parte din categoria funcționarilor publici sau a altor categorii de personal din cadrul APT sau al altor instituții sau autorități publice;
- d) cel puțin un membru al Consiliului de Administrație este autorizat ca auditor financiar și înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public

### **Criterii de selecție**

Potrivit prevederilor art. 16, Anexa nr. 1a din H.G. nr. 639/2023, criteriile de selecție obligatorii care trebuie folosite în cadrul procedurii de selecție a candidaților în vederea numirii în Consiliul de administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

#### **A. COMPETENȚE**

**a) Competențe specifice sectorului de activitate al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A.** Competențele specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice desemnează ansamblul integrat de cunoștințe, abilități, experiențe și atitudini profesionale relevante pentru înțelegerea aprofundată și capacitatea de guvernare strategică a activităților derulate de întreprinderea publică în domeniul său specific de operare.

Această grupă de competențe reflectă capacitatea membrilor Consiliului de Administrație de a înțelege și de a influența decizional orientările strategice ale întreprinderii. Se referă totodată la abilitatea de a anticipa evoluțiile pieței, de a evalua corect riscurile și oportunitățile asociate proceselor tehnologice și de producție, de a înțelege dinamica cererii instituționale și modul în care reglementările naționale și internaționale influențează activitatea companiei.

**b) Competențe profesionale de importanță strategică**

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

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

#### **c) Competențe de guvernare corporativă**

Includ capacitatea de înțelegere a principiilor OCDE privind guvernarea corporativă, capacitatea de a implementa și supraveghea prevederile OUG nr. 109/2011, capacitatea de a asigura separarea atribuțiilor decizionale și executive, implicarea în stabilirea obiectivelor și indicatorilor de performanță și urmărirea eficienței structurilor de control intern.

Competențele de guvernare corporativă presupun o înțelegere solidă a principiilor de transparență, responsabilitate, echilibru decizional și control intern, cu aplicabilitate directă asupra rolului Consiliului de Administrație, alături de capacitatea de a contribui la definirea obiectivelor strategice, la monitorizarea execuției acestora, la validarea rapoartelor de performanță și la supervizarea conducerii executive.

#### **d) Competențe sociale și personale**

Acestea se referă la capacitatea de a lucra eficient în echipă, de a adopta decizii în mod obiectiv, de a gestiona situații de criză, de a asigura dialogul constructiv cu stakeholderii instituției.

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

#### **e) Experiență pe plan local și internațional**

Se referă la cunoștințele și experiența dobândite prin activitatea desfășurată într-un context local, național sau internațional, care permit membrilor Consiliului de Administrație să înțeleagă și să răspundă eficient provocărilor și oportunităților la nivel global, regional și național.

Experiența pe plan local și internațional este importantă pentru un membru al Consiliului de Administrație, deoarece acest tip de experiență asigură o înțelegere completă a diversității mediilor economice și legislative în care compania își desfășoară activitatea și permite formularea unor decizii strategice care să beneficieze atât de pe urma oportunităților regionale, cât și a celor locale. De asemenea, experiența internațională oferă o capacitate sporită de a înțelege standardele și bunele practici internaționale, în care companiile trebuie să fie în permanență adaptate la schimbările pieței și reglementărilor externe.

#### **f) Competențe și restricții specifice funcționarilor publici sau altor categorii din cadrul autorităților publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice**

Competențele și restricțiile specifice funcționarilor publici sau altor categorii de personal provenit din autoritatea publică tutelară ori din cadrul altor autorități sau instituții publice vizează capacitatea de a-și exercita mandatul cu respectarea regimului juridic al incompatibilităților și conflictelor de interese, sprijinind procesul decizional al Consiliului de Administrație în implementarea politicilor publice din domeniul de activitate al societății, înțelegând limitele între atribuțiile publice și cele aferente unei funcții de administrator într-o societate reglementată de legislația specifică Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A.

#### **g) Alinierea cu scrisoarea de așteptări**

Aceste competențe reflectă capacitatea de a răspunde așteptărilor Autorității Publice Tutelare formulate în Scrisoarea de Așteptări.

## B. TRĂSĂTURI

### a) Reputație personală și profesională

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

### b) Integritate

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

### c) Independență

Independența implică libertatea de gândire, de decizie și de acțiune în interesul exclusiv al instituției, neinfluențată de interese politice, de afaceri sau personale. Această trăsătură este impusă inclusiv prin cerințele legale de independență a unei părți a membrilor Consiliului de Administrație.

### d) Expunere politică

Se evaluează gradul de expunere politică a candidatului și impactul acesteia asupra imparțialității în luarea deciziilor. Se urmărește evitarea politizării excesive a societății. Expunerea politică este analizată în scopul asigurării neutralității politice și a echidistanței decizionale.

### e) Abilități de comunicare interpersonală

Capacitatea de a argumenta decizii în mod convingător, de a susține puncte de vedere complexe în contexte dificile și de a dialoga eficient cu instituțiile tutelare și partenerii financiari. Abilitățile de comunicare interpersonală sunt necesare pentru colaborarea eficientă în cadrul Consiliului, pentru dialogul constructiv cu partenerii instituționali și pentru reprezentarea corectă a poziției instituției în relațiile publice și de guvernanță.

### f) Viziune

## C. ALTE CRITERII

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

Analiza performanței entităților în care candidatul a ocupat funcții de administrare sau conducere, pe baza indicatorilor financiari. Se analizează performanța entităților respective în termeni de profitabilitate, rentabilitate, sustenabilitate financiară și impact strategic.

### b) Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Existența unui cazier judiciar și fiscal fără înscrieri care să nu îi permită ocuparea funcției este o condiție de eligibilitate neechivocă și constituie garanția legalității și a reputației profesionale.

### c) Criterii de gen

Se are în vedere încurajarea diversității de gen pentru asigurarea unei diversități echilibrate în structura consiliului, în conformitate cu politicile publice și recomandările Comisiei Europene, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011.

#### 4. Matricea Profilului Consiliului de Administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A.

Profilul consiliului de administrație diferențiază între criteriile de selecție obligatorii și criteriile de selecție opționale, bazate pe competențe care au fost identificate în urma analizei cerințelor contextuale, potrivit prevederilor art. 15 alin. (1) din ANEXA 1 la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu dispozițiile ANEXEI 1a la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

Criteriile ce vor fi folosite în cadrul procedurii de selecție sunt diferențiate în grupe și subgrupe, după cum urmează:

				Obligatorii (OB) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	total	totalponderat	Prag minim	Prag curent
			1= Novice; 2=Intermediar; 3=Competent; 4=Avansat; 5=Expert							
I. Competențe	C1. Competențe specifice sectorului de activitate al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A.	C1.1	Capacitatea de a facilita ca organizația să identifice, integreze și să depășească constrângerile specifice	OB	1					
		C1.2	Abilitatea de a capacita organizația pentru a se alinia obiectivului strategic al societății	OB	1					
		C1.3	Abilitatea de a capacita organizația pentru a lua deciziile potrivite și a face demersurile necesare pentru a optimiza organizația în ansamblu a.î. să poată fi atinse obiectivele strategice ale societății	OB	1					
		C1.4	Abilitatea de a capacita organizația pentru a optimiza rezultatele societății	OB	1					
		C1.5	Abilitatea de a capacita organizația pentru a se alinia obiectivelor de calitate ale societății	OB	1					
		C1.6	Capacitatea de a crea și/sau menține o structură organizațională suplă, flexibilă, eficientă	OB	1					
		C1.7	Capacitatea de a negocia elemente ale colaborării societății cu parteneri comerciali	OB	1					
		C1.8	Abilitatea de a crea și îmbogăți cultura organizațională	OB	1					
	C2. Competențe	C2.1	Management	OB	1					
		C2.2	Planificare strategică	OB	1					
		C2.3	Leadership	OB	1					

		<b>C2.4</b>	Organizarea și reorganizarea societăților și a proceselor	OB	1							
					OB							
		<b>C3. Competențe</b>	<b>C3.1</b>	Cunoașterea legislației în domeniul GC (OUG 109/2011, LG 111/2016, HG 722/2016)	OB	0.8						
			<b>C3.2</b>	Raportare	Opt.	1						
			<b>C3.3</b>	Monitorizarea performanței	OB	0.8						
		<b>C4. Competențe</b>	<b>C4.1</b>	Comunicare interpersonală la nivelul cerințelor postului	OB	0.7						
			<b>C4.2</b>	Comunicare instituțională specifică unei societăți listate	OB	1						
		<b>C5. Experiență</b>	<b>C5.1</b>	Experiență de administrare sau management pe plan național în cadrul unor structuri organizaționale	OB	1						
			<b>C5.2</b>	Experiență de administrare sau management pe plan internațional	Opt.	1						
		<b>II. Alinierea cu SA</b>	<b>A1</b>	Prezintă coerent profilul candidatului	OB	1						
<b>A2</b>	Respecta structura indicată		OB	1								
<b>A3</b>	Prezintă obiective realiste derivate din cele din SA		OB	1								
<b>III. Trăsături</b>	<b>T1</b>	Viziune	OB	1								
	<b>T2</b>	Independența	OB	1								
	<b>T3</b>	Spirit intraprenorial	OB	1								
	<b>T4</b>	Respectarea regulilor	OB	1								
	<b>T5</b>	Dinamism	OB	1								
	<b>T6</b>	Spirit de echipă	OB	1								
<b>studii</b>	<b>CPP1</b>	Studii superioare finalizate	OB	1								
	<b>CPP2</b>	Studii postuniversitare	Opt.	1								
	<b>CPP3</b>	Minim 7 ani vechime în muncă	OB	1								
	<b>CPP4</b>	Minim 7 ani vechime în domeniul studiilor	OB	1								
	<b>CPP5</b>	Minim 3 ani vechime în management sau administrare	OB	1								

Ținând cont de faptul că, în momentul de față, Consiliul de Administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române - TAROM S.A. este format din 7 membri, în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, procedura de selecție se va derula pentru două (2) poziții vacante.

Criteriile de selecție au punctaj individual (scor) minim acceptat pentru criteriile obligatorii de 3 puncte, cu excepția criteriilor obligatorii unde pragul minim colectiv este stabilit la 100%, pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 5 puncte și cu excepția criteriilor obligatorii unde pragul minim colectiv este stabilit la 20 %, pentru care se stabilește un punctaj individual (scor) minim acceptat de 1 punct, conform grilei de punctaj de la 1 până la 5.).