



Calea Aradului, Nr.80 Cod fiscal : RO 73452

Tel.:0259-416082, 0259-413951; Fax:0259-455641

E-mail: airport@aeroportoradea.ro ;

Cont: RO29BTRL00501202728372XX - Banca Transilvania



Matricea profilului candidatului pentru funcția de Director General Adjunct al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”

					Candidat		
	Criterii de selecție	Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)	Pondere (0-1)	Rating minim așteptat	Nume și Prenume		
	A	B	C	D	E		
I.	I. COMPETENȚE						
	1. Competențe specifice sectorului						
	1.1. Cunoștințe de sector specifice aeroportuare	Oblig.	1	4			
	2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnică						
	2.1. Gândire strategică și planificare / previziune	Oblig.	1	5			
	2.2. Managementul riscului	Oblig.	1	3			
	2.3. Managementul organizațional	Oblig.	1	4			
	2.4. Legislație	Oblig.	1	4			
	3. Guvernanța corporativă						
	3.1. Guvernanța corporativă a regiei	Oblig.	1	3			
3.2. Exercițarea controlului decizional	Oblig.	1	4				

	4. Social și personal					
	4.1. Luarea deciziilor	Oblig.	1	5		
	4.2. Relații interpersonale. Abilități de comunicare	Oblig.	1	5		
	4.3. Negociere. Capacitatea managerială	Oblig.	1	4		
	4.4. Capacitate de analiză și sinteză	Oblig.	1	4		
	Sub - Total			45		
	Sub – Total Ponderat			45		
	II. TRĂSĂTURI					
II. Trăsături	1. Etică și integritate	Oblig.	1	5		
	2. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig.	1	5		
	Sub - Total			10		
	Sub – Total Ponderat			10		
	III. CERINȚE PROSCRIPTIVE ȘI PRESCRIPTIVE					
III. Cerințe proscriptive și prescriptive	1. Studii superioare și experiență în funcții de conducere în domeniul aeroportuar.	Oblig.	1	3		
	2. Curs în domeniul managementului aeroportuar	Oblig.	1	4		
	Sub – Total			7		
	Sub – Total Ponderat			7		
	TOTAL			62		
	TOTAL ponderat			62		
	Clasament					

DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

- A. Criterii** – reprezintă categorii de competențe, trăsături și cerințe proscriptive și prescriptive. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea individuală a candidaților pentru postul de Director General Adjunct al regiei autonome.
- B. Obligatoriu (Oblig.)**
Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).
Criteriile obligatoriu sunt competențe și trăsături care trebuie îndeplinite de către toți candidații pentru care există nivel minim de competență aplicabil.
- C. Ponderea (0-1)**
Indică importanța relativă a componentei ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a componentei, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.
- D. Ratingul așteptat de la candidat**
Ratinguri: 1 = Novice, 2 = Intermediar, 3 = Competent, 4 = Avansat, 5 = Expert.
- E. Candidații**
Numele complet (Nume, Prenume) al candidatului.

Descrierea rândurilor matricei

Competențe

Combinăția de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de Director General Adjunct. Grila de punctaj de la 1 până la 5.

Trăsături

O calitate distinctă sau caracteristică a individului. Grila de punctaj de la 1 până la 5.

Cerințe proscriptive și prescriptive.

Grila de punctaj de la 1 până la 5.

Sub-total

Punctajul total pentru candidat pe grupuri de criterii – calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături și cerințe proscriptive și prescriptive) pentru candidat.

Sub-total ponderat

Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.

Σ (punctaj criteriu* pondere criteriu)

Total

Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru candidat (calculat cu suma punctajelor pentru fiecare coloană).

Total ponderat

Suma Sub-totalurilor ponderate.

Clasament

Clasificarea candidatului pe baza totalului ponderat obținut.

CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI – DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatorii care sunt folosiți pentru a selecta candidații.

I. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului de activitate al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”

1.1 Cunoștințe de sector specifice aeroportuare

Descriere: cunoaște sectorul de activitate în care funcționează regia aeroportuară, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a regiei în raport cu alte întreprinderi publice din sector.

Indicatori:

1. Familiarizat cu strategiile și modele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează regia autonomă.
2. Cunoștințe care sunt jucătorii cheie în domeniu de activitate și modul în care relaționează aceștia.
3. Înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta regia și sectorul ca întreg.
4. Se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează domeniul de activitate.
5. Împărtășește cunoștințele și perspectivele sectorului de activitate al regiei în sprijinul procesului de luare a deciziilor.

2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnică

2.1. Gândire strategică și planificare / previziune

Descriere: înțelege rolul directorului general adjunct în oferirea unei direcții strategice pentru regia aeroportuară pe termen lung, poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru regie pe termen lung.

Indicatori:

1. Contribuie la definiția directorului general adjunct referitor la viziunea regiei, valorile și scopul care ghidează strategia.
2. Poate previziona și analiza obiectivele strategice ale regiei și poziția strategică curentă.
3. Poate analiza informații competitive și date de referință.
4. Poate identifica, revizui, evalua sau provoca presupuneri pe care se bazează analiza SWOT (Analiza SWOT este metoda folosită în mediul de afaceri, pentru a ajuta la proiectarea unei viziuni de ansamblu asupra firmei. Ea funcționează ca o radiologie a firmei sau ideii de afaceri și evaluează în același timp factorii de influență interni și externi ai unei organizații, precum și poziția acesteia pe piață sau în raport cu ceilalți competitori cu scopul de a pune în lumină punctele tari și slabe ale unei companii, în relație cu oportunitățile și amenințările existente la un moment dat pe piață).

2.2. Managementul riscului

Descriere: înțelege importanța evaluării și atenuarea riscurilor organizaționale și este familiarizat/ă cu metodologiile și procesele pentru îndeplinirea cerințelor managementului de risc.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu subiectele, strategii și tehnici curente referitoare la identificarea și atenuarea riscului.
2. Asistă la identificarea, cuantificarea și propunerea de strategii pentru managementul riscului.

3. Se angajează în dezvoltarea profesională continuă în ceea ce privește metodologiile managementului riscului.
4. Explică aspectele tehnice legate de managementul riscului într-o manieră ușor de înțeles.
5. Conduce strategia de implicare în ședințe informale despre risc.
6. Preia comanda de propuneri care au fost aduse în atenția conducerii pentru revizuire, în evaluarea componentelor de management al riscurilor.

2.3. Managementul organizațional

Descriere: are abilitatea de a înțelege funcționarea, structura și cultura organizației dar și climatul politic, cel social și cel economic în care operează organizația.

Indicatori:

1. Înțelege rolurile altora, perspectivele precum și dinamica relației ce se derulează și afectează obiectivele mai ample.
2. Poate identifica factorii reali de decizie precum și persoanele ce le pot influența.
3. Poate sprijini în precizarea modalității prin care noi oportunități, evenimente sau situații pot afecta persoanele și grupurile din cadrul organizației.

2.4. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și reglatoare în care operează regia aeroportuară.

Indicatori:

1. Are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și dreptul comercial general.
2. Familiarizat/ă cu cadrul legislativ și statutele sub care operează regia aeroportuară.
3. Poate ghida cu privire la aspectele de conformitate legale și de reglementare.
4. Îndrumă la problemele cu posibile implicări juridice.
5. Asistă la înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.
6. Se menține la curent cu problemele referitoare la implicații legale pentru organizație.

3. Guvernanța corporativă

3.1. Guvernanța corporativă a regiei

Descriere: are o cunoaștere de bune practici și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat/ă cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace.

Indicatori:

1. Familiarizat/ă cu principiile, conceptele și practicile fundamentale de bună guvernanță corporativă.
2. Înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează regia, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante.
3. Demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate.
4. Înțelege structura de responsabilitate și cum diverse organisme relaționează unul cu celălalt – Autoritatea Publică Tutelară și Consiliul de administrație.

5. Exercitarea controlului decizional

Descriere: contribuie la luarea deciziilor prin exercitarea unui raționament independent, înțelegând principiul responsabilității colective.

Indicatori:

1. Caută clarificări atunci când are incertitudini cu privire la o problemă sau când nu există claritate.
2. Solicită opinie specializată atunci când sunt necesare alte perspective și puncte de vedere despre decizii critice.
3. Are o judecată independentă și oferă o părere obiectivă după o atentă evaluare a tuturor problemelor.
4. Recunoaște nevoia de îndepărtare a opiniilor personale, convingerilor politice și a intereselor speciale atunci când consideră problemele din perspectiva conducerii.
5. Este conștient/ă de pericolul gândirii de grup și solicită întrebări provocatoare sau exploratoare pentru a facilita procesul de luare a deciziilor.
6. Recunoaște faptul că ia decizii și se consideră responsabil/ă pentru deciziile luate.

4. Social și personal

4.1. Luarea deciziilor

Descriere: contribuie la luarea deciziilor în cadrul regiei prin exercitarea de gândire și judecată independente, considerând binele pe termen lung al organizației și nu doar rezultatele pe termen scurt.

Indicatori:

1. Nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opiniile și riscurile, fără amânare.
2. Ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament.
3. Se consultă cu alții pentru perspective diferite.
4. Își alocă timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiarizat/ă.
5. Este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții.
6. Caută să ofere claritate discuțiilor.
7. Este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență.
8. Ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termenele limită importante.

6. Relații interpersonale. Abilități de comunicare

Descriere: relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.

Indicatori:

1. Relaționează cu succes cu alte persoane indiferent de poziție, putere, influență sau status.
2. Este eficient/ă în stabilirea rapoartelor.
3. Investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei cu care trebuie să interacționeze.
4. Este priceput/ă în folosirea tactului și diplomației.
5. Poate împărtăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

7. Negociere. Capacitate managerială

Descriere: este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.

Indicatori:

1. Poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe.
2. Poate soluționa diferențele de minimum de impact.
3. Poate obține concesii fără a deteriora relațiile.
4. Poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă.
5. Câștigă cu ușurință încrederea.
6. Are un bun simț al momentului.
8. Capacitatea de analiză și sinteză

Descriere: poate descompune, ordona, caracteriza și ierarhiza elementele unei sistem, are abilitatea de a înțelege de ce sistemul a ajuns acolo unde este și a previziona evoluția acelu sistem în condițiile modificării unui element component.

Indicatori:

1. Descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu.
2. Poate vedea cum modificarea unei componente variabile a sistemului influențează ansamblul.
3. Poate modela problema în termeni abstracți.
4. Nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres.
5. Poate sintetiza informația și să identifice elementele importante.
6. Poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

II. TRĂSĂTURI

1. **etică și integritate**

Descriere: se comportă cu integritate, onestitate și transparență în relația cu alții și cu organizația.

Indicatori:

1. Respectă Codul de etică al regiei.
2. Plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte.
3. Se comportă într-o manieră demnă de încredere și respectul angajaților din regie.
4. Vorbește cu onestitate și sinceritate.
5. Tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat.
6. Dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile ședințelor de lucru.
7. Păstrează angajamentele și promisiunile.
8. Se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

2. **Alinierea cu scrisoarea de așteptări a Consiliului de Administrație**

Rating	1	2	3	4	5
Alinierea cu scrisoarea de așteptări a Consiliului de Administrație	Intenția exprimată nu se aliniază				Intenția exprimată se aliniază

III. CERINȚE PROSCRIPTIVE ȘI PRESCRIPTIVE (alte condiții eliminatorii)

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare și experiență în funcții de conducere în domeniul aeroportuar.	Cu studii superioare	Cu studii superioare și minimum 5 ani experiență.	Cu studii superioare și minimum 7 ani experiență.	Cu studii superioare și minimum 10 ani experiență.	Cu studii superioare și peste 15 ani experiență.
Curs în domeniul managementului aeroportuar	Intenția exprimată nu se aliniază	Cu un curs absolvit	Cu două cursuri absolvite	Cu trei cursuri absolvite	Peste trei cursuri absolvite

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilităților candidaților de a-și demonstra competența, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la „limitat” la „expert”.

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați aceasta
1	Nocive	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Aceasta aptitudine presupune sprijin extern. - Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de aceasta competență. - Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. - Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim ajutor. - Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți experiență avansată în această competență. - Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare corporativă. - Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.

Scor	Nivel de competență	Descriere
5	Expert	Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare domeniului de activitate. - Ați demonstrat excelența în aplicarea acestei competențe. - Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență.

Tabele de rating – Competențe

Cunoștințe, aptitudini și experiență	Rating
Nocive	1
Intermediar	2
Competent	3
Avansat	4
Expert	5

UTILIZAREA MATRICEI

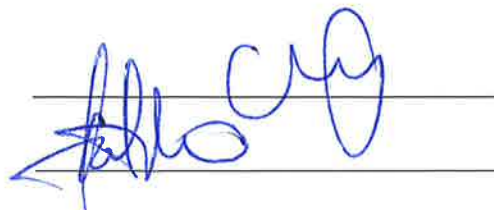
Matricea personalizată, criteriile asociate și grilele de punctaj derivate din profilul candidatului pentru funcția de Director General Adjunct al regiei autonome vor fi în permanență revizuite și actualizate. Acestea sunt folosite pentru un număr de scopuri diferite, fără a se limita la:

1. Informări privind procesul de evaluare a directorului general adjunct:
 - a.) Dezvoltarea instrumentelor de evaluare pentru stabilirea eficienței și performanței directorului general adjunct (inclusiv autoevaluare și evaluare de către Consiliul de administrație);
 - b.) Informare referitoare la monitorizarea comportamentului individual al directorului general adjunct în diferite roluri;
 - c.) Identificarea punctelor forte și punctelor slabe ale directorului general adjunct prin matricea candidatului și a altor mecanisme, inclusiv apelarea la servicii profesionale externe, pentru asigurarea abilității directorului general adjunct de a-și atinge capacitățile necesare și îndeplini responsabilitățile.
2. Informări referitoare la desfășurarea programelor pentru dezvoltarea continuă a regiei autonome:
 - a.) Asistență privind elaborarea programelor în domeniul guvernancei corporative pentru dezvoltarea continuă a regiei;
 - b.) Oferirea descrierilor și a indicatorilor de competențe ce pot fi folosiți în dezvoltarea studiilor de caz și a altor materiale de studiu pentru cursurile formale de guvernance corporativă ale regiei.
3. Oferirea unui standard comun, formal, transparent și riguros pentru procesul de evaluare și selectare a candidaților pentru funcția de director general adjunct:
 - a.) Notarea tuturor candidaților pentru funcția de director general adjunct conform unui standard comun;
 - b.) Formularea întrebărilor pentru interviul candidaților.

Scopul analizei numerice este acela de a clarifica avantajele și dezavantajele, punctele forte, zonele pentru dezvoltare și dimensiunile activității regiei autonome pe care directorul general adjunct le poate îmbunătăți.

Comisia de selecție:

Președinte: Bimbó-Szuhai Tibor-Csaba



Membri: Dubău Florin-Călin

Drăghici Doina

Chiș Alexandru



Secretar: Sorban Annamaria