

HOTĂRÂREA nr. 143
privind aprobarea procedurii de evaluare în vederea reînnoirii
mandatelor membrilor Consiliului de administrație al
Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A.

Având în vedere:

- referatul de aprobare nr. 11032/14.07.2022 al președintelui Consiliului Județean Vaslui;

- adresa Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A. nr. 412/10.06.2022;

- adresa Adunării Generale a Acționarilor Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A. nr. 417/08.06.2022;

- raportul de specialitate al Direcției Economice din aparatul propriu al Consiliului Județean Vaslui nr. 11054/15.07.2022;

- avizele comisiilor de specialitate ale consiliului județean: Comisia juridică și de disciplină, administrație publică locală și coordonarea consiliilor locale și Comisia pentru strategii, prognoze, programe de dezvoltare economico-socială, buget-finanțe și integrare europeană;

în conformitate cu prevederile:

- art.173 alin.(1) lit.a) și alin.(2) lit.d) din O.U.G. nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

- Legii societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

- O.U.G. nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

- H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;

luând act de rezultatul votului secret evidențiat în cuprinsul procesului-verbal din data de 28.07.2022;

în temeiul art.182 alin.(1) și al art.196 alin.(1) lit.a) din O.U.G. nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

Consiliul Județean Vaslui

H O T Ă R Ă Ș T E :

Art.1. - Se aprobă declanșarea procedurii de evaluare în vederea reînnoirii mandatelor membrilor Consiliului de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A.

Art.2. - Se aprobă Scrisoarea de așteptări privind Consiliul de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A. pentru mandatul 2022-2026, prevăzută în anexa nr.1.

Art.3. - (1) Se stabilește componența Comisiei de selecție pentru reînnoirea mandatelor administratorilor în funcție, după cum urmează:

1. - membri titulari

a) Ciobanu Ramona-Alina, președinte

b) Buhuș Rodica, membru

c) Andronic Marilena-Eugenia, membru

d) Buhuși Anca-Elena, secretar.

2. - membri supleanți

- a) Gache Cristina-Valeria, președinte
- b) Bocăneț Ionela, membru
- c) Benchea Corina, membru
- d) Rusu-Mardare Ionela, secretar.

(2) Atribuțiile comisiei prevăzute la alin.(1) sunt următoarele:

a) realizează evaluarea administratorilor în funcție, în cazul solicitării reînnoirii mandatului;

b) elaborează Raportul de evaluare a membrilor Consiliului de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A., pe care îl înaintează autorității publice tutelare;

c) derulează întreaga procedură de evaluare și propune candidați la reînnoirea mandatului pe baza raportului de evaluare;

d) orice alte atribuții prevăzute de legislația specifică.

(3) Ulterior finalizării procedurii de evaluare, pentru posturile de administratori rămase vacante, comisia numită la alin.(1) va exercita și atribuțiile legale cu privire procedura de selecție ce urmează a fi declanșată pentru completarea Consiliului de administrație.

Art.4. - Se aprobă termenele și documentele procedurale necesare reînnoirii mandatelor membrilor Consiliului de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A., conform anexei nr. 2.

Art.5. - Se aprobă Profilul Consiliului de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A., prevăzut în anexa nr. 3.

Art.6. - Anexele nr. 1- 3 fac parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.7. - Aducerea la îndeplinire a prezentului act administrativ revine Direcției Economice din aparatul de specialitate al Consiliului Județean Vaslui, membrilor Comisiei de selecție.

Art.8. - Secretarul general al județului va comunica prezentul act administrativ Instituției Prefectului - Județul Vaslui, Direcției Economice din cadrul aparatului de specialitate al Consiliului Județean Vaslui, membrilor Comisiei de selecție, Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A. și va asigura publicarea acestuia pe site-ul www.cjvs.eu - secțiunea "Monitorul Oficial Local".

Vaslui, 28.07.2022

PREȘEDINTE,
Dumitru Buzatu

Contrasemnează,
SECRETAR GENERAL AL JUDEȚULUI
Diana-Elena Ursulescu

**Hotărârea a fost adoptată cu 17 voturi "pentru",
5 voturi "împotriva" și 0 "abțineri".**

**Scrisoare de așteptări
privind Consiliul de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui"
- CRAV S.A. pentru mandatul 2022-2026**

Prezenta Scrisoare de așteptări este întocmită în conformitate cu cerințele Ordonanței de urgență nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin Legea nr.111/2016, și ale Hotărârii Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Aceasta reprezintă un document cu statut orientativ, care exprimă așteptările acționarilor Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A. în ceea ce privește administrarea și conducerea societății. Rolul Scrisorii de Așteptări este acela de a reflecta viziunea și performanțele așteptate de autoritatea publică tutelară și acționari din partea organelor de administrare și conducere ale Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV S.A. în perioada 2022-2026.

Domeniile principale de activitate ale Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA sunt cele definite de Cod CAEN 6820 „Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii/închiriate” și de Cod CAEN 8230 „Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor”.

Structura acționariatului: Societatea este înființată în urma unui parteneriat inițiat între Consiliul Județean Vaslui și Consiliul Local al Municipiului Vaslui. Capitalul societății este deținut de către acționarii în următoarea formulă:

- 70% Consiliul Județean Vaslui;
- 30% Consiliul Local al Municipiului Vaslui.

Cadrul legal

- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de urgență nr.109/2011 - privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

a) Rezumatul strategiei guvernamentale și locale

La nivel național, principalul document strategic de programare îl reprezintă Programul de Guvernare 2021-2024, care include programul de politici publice ce vor fi implementate în perioada menționată, unul dintre obiectivele acestui Program fiind realizarea unei economii reziliente prin corectarea dezechilibrelor economice interne și externe și susținerea unui nou model de dezvoltare sustenabilă, pe dezvoltarea capitalului uman, investiții, stimularea și dezvoltarea capitalului, creșterea competitivității companiilor românești și transformarea digitală a economiei și administrației, eficientizarea cheltuielilor statului și combaterea sărăciei.

Un alt deziderat al Guvernului României este reindustrializarea țării și atragerea proactivă de investiții strategice în domeniile cheie ale viitorului și crearea unor ecosisteme industriale și a unei rețele de hub-uri industriale și de inovare în următoarele domenii:

- tehnologii noi de producție și stocare a energiei curate (hidrogen, fotovoltaice, eoliene, baterii etc.);
- industria producătoare de componente și subansamble pentru mașini electrice;
- noi tehnologii digitale și de comunicații;
- materiale noi și dezvoltarea economiei circulare.

La nivelul Regiunii Nord-Est, este elaborat Planul de Dezvoltare Regionala Nord-Est, cu orizontul de timp 2021-2027, al cărui obiectiv general este "derularea în regiune a unei dezvoltări echilibrate printr-un proces de creștere economică durabil, favorabil incluziunii sociale, care să conducă la creșterea standardului de viață și reducerea decalajelor de dezvoltare intra și inter regionale".

Cea mai importantă prioritate tematică a acestei strategii este dezvoltarea unei economii competitive ale cărei obiective specifice și măsuri au fost corelate cu obiectivele de politică ale politicii de coeziune, respectiv Politica agricolă comună, pentru perioada de programare 2021-2027, ale Uniunii Europene.

Dezvoltarea economico-socială echilibrată și durabilă a Județului Vaslui, care să conducă la creșterea calității vieții și la reducerea decalajului de dezvoltare față de celelalte județe din România, precum și a celui intrajudețean dintre mediul rural și cel urban este obiectivul general de dezvoltare stabilit în Strategia de dezvoltare economico-socială a județului Vaslui pentru perioada 2021 - 2027. Subsecvent, Vasluiul competitiv este una dintre prioritățile identificate în strategia de dezvoltare a județului prin care se urmărește:

- atragerea de investiții private, străine și autohtone;
- înființarea / dezvoltarea centrelor de afaceri, incubatoarelor / acceleratoarelor de afaceri, precum și consolidarea serviciilor de sprijinire a afacerilor furnizate de acestea;
- înființarea de parcuri (agro)industriale/ logistice în jurul municipiilor;
- investiții pentru creșterea competitivității firmelor din județ, în particular a celor din ramurile economice cu tradiție și a celor care valorifică potențialul local;
- promovarea integrată a județului ca destinație de afaceri (parteneriate cu ambasade, consulate, camere de comerț bilaterale; participarea la târguri internaționale de investiții; materiale de promovare; portal web dedicat etc.);
- promovarea educației antreprenoriale în învățământul obligatoriu.

b) Viziunea autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice

Misiunea societății constă în crearea unei structuri de sprijinire a afacerilor, în special pentru întreprinderile mici și mijlocii. Firmele care apelează la serviciile societății pot beneficia de spații în care să-și poată desfășura activitatea sau în care pot organiza diverse evenimente (spații multifuncționale în care se pot desfășura conferințe, cursuri și altele asemenea).

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre respectarea principiilor de management corporativ în vederea dezvoltării societății în condiții de profitabilitate, de maximizare a eficienței și eficacității activității, de calitate superioară a serviciilor oferite, de protecție a mediului și de asigurare a securității și sănătății lucrătorilor.

Pentru perioada de referință 2022-2026, politica Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA va fi orientată în susținerea competitivității și creșterii economice, crearea de locuri de muncă, dezvoltare durabilă și pentru valorificarea potențialului antreprenorial, creativ și inovativ care să stimuleze transferul tehnologic și de cunoștințe.

Managementul societății trebuie să contribuie la atingerea obiectivului general al companiei, adică la crearea unei structuri de sprijinire a afacerilor, la îndeplinirea obiectivelor societății referitoare la competitivitate și profitabilitate, precum și la armonizarea practicilor

manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011.

Viziunea autorității publice tutelare pentru perioada 2022-2026 urmărește realizarea și continuarea obiectivelor generale pe care Societatea "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA și le-a asumat în ultimii ani, reflectând atât valorile societății, cât și țintele generale de performanță economică:

- creșterea gradului de atractivitate a Județului Vaslui pentru investitori;
- stimularea investițiilor și crearea de noi locuri de muncă;
- consolidarea poziției pe piață prin furnizarea unor servicii de calitate superioară pentru clienți;
- realizarea de noi spații de producție care să fie oferite spre închiriere societăților;
- diversificarea serviciilor prestate;
- armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative;
- optimizarea permanentă a performanțelor economico-financiare și operaționale (creșterea cifrei de afaceri, creșterea profitului din exploatare, creșterea productivității muncii, etc);
- modernizarea/întreținerea spațiilor care să permită derularea activității în condiții de eficiență economică.

c) Încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public

Societatea "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA este o întreprindere publică ce creează valoare economică și care acționează ca o companie cu scop comercial. Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

d) Obligația și angajamentul autorității publice tutelare referitor la modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației - nu este cazul

e) Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice este în concordanță cu prevederile legislative în vigoare cuprinse în Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Legea contabilității nr. 82/1991, republicată, cu modificările și completările ulterioare, Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, și în alte reglementări legislative aplicabile societății.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă să fie informată din timp de către organele de administrare și conducere cu privire la eventualele schimbări care pot surveni în planificarea afacerii și care sunt de natura să afecteze profitabilitatea societății.

f) Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

În ceea ce privește așteptările Autorității publice tutelare cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice, acestea se referă la dezvoltarea și modernizarea activelor/factorilor de producție, dezvoltarea resurselor umane ale societății, care să permită abordarea unui palier diversificat de clienți și categorii de servicii specifice, după cum urmează:

- realizarea de noi spații de producție care să fie oferite spre închiriere societăților;

- diversificarea paletei de servicii prestate de către societate care să răspundă unor solicitări cât mai diverse din partea clienților;
- găsirea unor soluții inovative pentru creșterea gradului de atractivitate a Județului Vaslui pentru investitori.

g) Dezideratele Autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Relațiile și comunicarea dintre Autoritatea publică tutelară, acționari și organele de administrare și conducere a societății se vor realiza în conformitate cu prevederile legislației aplicabile în domeniu și vor avea la bază următoarele linii directoare:

- **transparență și comunicare** - rapoarte de activitate, întocmite periodic, prin intermediul cărora să se poată monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, deciziile adoptate, planul de acțiune pentru perioada imediat următoare, evoluția situației financiare, etc;
- **management participativ** - deciziile strategice luate de către consiliul de administrație vor fi în concordanță cu hotărârile AGA și astfel se va institui la nivelul societății o manieră de lucru modernă, colaborativă;
- **implicare activă** - Autoritatea publică tutelară consideră că este importantă îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari astfel încât aceștia să fie reciproc informați cu privire la orice aspecte cu impact material asupra societății și/sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații referitoare la riscurile ce pot să apară în îndeplinirea planului de administrare, identificând, totodată, măsuri de redresare.
- **performanță și asumarea răspunderii** - preocuparea permanentă a membrilor consiliului de administrație vizează implementarea planului de administrare și îndeplinirea obiectivelor stabilite.

h) Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică

Administratorii societății trebuie să se asigure ca aceasta va respecta prevederile legale aplicabile în domeniile ce vizează managementul calității, managementul mediului, precum și managementul sănătății și securității ocupaționale.

De asemenea, societatea urmărește permanent îmbunătățirea continuă a serviciilor oferite prin planificarea și prestarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil.

i) Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Noul Consiliu de administrație va adopta un Cod de Etică care să reglementeze normele de conduită profesională, angajamentele și responsabilitățile de natură etică cu privire la conducerea afacerilor și a activităților, atât în ceea ce privește administratorii, cât și organele de conducere.

Societatea va menține și va dezvolta o relație bazată pe încredere cu toate părțile interesate, respectiv cu acele categorii de persoane, grupuri sau instituții a căror contribuție este solicitată pentru a realiza misiunea societății sau care au un interes în urmărirea realizării acestei misiuni.

Referitor la elementele de guvernance corporativă, societatea trebuie să respecte prevederile legislației în domeniu referitoare la guvernance corporativă a întreprinderilor publice, a întăririi disciplinei financiare a acestora, a îndeplinirii indicatorilor de performanță financiară și nefinanciară, a procedurilor de raportare, precum și a celor de monitorizare a implementării principiilor de guvernance corporativă.

Prezentarea Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA

“Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA. este o societate pe acțiuni înființată la data de 31.03.2009, înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J37/153/31.03.2009, având cod unic de înregistrare fiscală RO25377422. Codurile CAEN ale activităților preponderente sunt definite de Cod 6820 reprezentând „Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii/închiriate” și de Cod CAEN 8230 „Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor”.

“Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA este o societate formată prin asocierea Consiliului Județean Vaslui cu Consiliul Local al Municipiului Vaslui, fiind înființată prin Hotărârea Consiliului Județean Vaslui nr. 159/28 noiembrie 2008 și Hotărârea Consiliului Local Vaslui nr. 71/26 noiembrie 2008.

Sediul social al societății este situat în Municipiul Vaslui, str. Decebal, nr. 16, județul vaslui, iar capitalul social subscris al acesteia este 317.143 lei, deținut astfel:

- ✓ Consiliul Județean Vaslui - 222.000 lei, reprezentând 21.000 de acțiuni nominative, numerotate de la nr. 1 la 21.000, și un procent de 70% din capitalul social;
- ✓ Consiliul Local al Municipiului Vaslui - 95.143 lei, reprezentând 9.000 de acțiuni nominative, numerotate de la nr. 21.001 la 30.000, și un procent de 30% din capitalul social.

“Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA a fost creat pentru a susține spiritul antreprenorial din Vaslui și pentru a contribui la creșterea competitivității IMM-urilor prin remedierea problemelor cu care se confruntă mediul economic privat din municipiul Vaslui.

Pentru desfășurarea activității, societatea deține în administrare o clădire, situată în municipiul Vaslui, str. Decebal, nr. 16, în care are la dispoziție spații de închiriat pentru birouri, sală de conferințe, spații de producție și alte spații - arhiva, magazii, buncăr etc. Suprafața construită desfășurată este de 5350 mp și suprafață utilă de 3495 mp.

Din totalul suprafeței utile, 2247,71 mp pot fi închiriați permanent pentru activități de producție sau birouri, 356,33 mp reprezintă spații comune, 862,9 mp sunt alocați sălii de conferințe, arhivei, buncărului, iar diferența de 28,06 mp reprezintă suprafața în care societatea își desfășoară activitatea curentă. De asemenea, Centrul dispune de o parcare pusă, în prezent, la dispoziția chiriașilor, iar o altă parte este închiriată pentru vânzarea de autovehicule.

În prezent, gradul de ocupare al spațiilor pentru închiriat depășește 98 %.

Consiliul de administrație al Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Adunarea Generală a Acționarilor numește Consiliul de administrație al societății.

Consiliul de administrație își desfășoară activitatea în baza Actului Constitutiv și a Regulamentului propriu de organizare și funcționare, întocmit cu respectarea legislației în vigoare și prin care Consiliul de administrație are în responsabilitate administrarea societății.

Societatea este administrată în sistem unitar, iar Consiliul de administrație al acesteia este compus din 3 membri. Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor.

Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorului:

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorului și stabilirea remunerației lui;
- d) supravegherea activității directorului;

- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare, O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și Legii societăților nr.31/1990 republicată, cu modificările și completările ulterioare.

De asemenea, nu pot fi delegate directorului atribuțiile primite de către Consiliul de administrație din partea Adunării generale a acționarilor.

Obiective strategice ale Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA

“Viziunea Centrului de Resurse pentru Afaceri Vaslui - CRAV SA este de a deveni un lider în valorificarea potențialului de dezvoltare al mediului de afaceri vasluian, care să corespundă cerințelor și așteptărilor clienților.”

“Misiunea Centrului de Resurse pentru Afaceri Vaslui - CRAV SA este să devină un operator important de servicii de consultanță, preferat de agenții economici, eficient din punct de vedere economic, și care, oferind facilități conexe, să conducă în final la maximizarea valorii pentru acționari și clienții săi”.

Valorile “Centrului de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA constau în:

- **integritate:** personalul “Centrului de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA acționează cu onestitate și tratează toate părțile interesate, utilizând proceduri deschise și transparente, în mod corect și echitabil;
- **ambție:** societatea se preocupă să își amelioreze constant serviciile și să obțină rezultate pozitive ;

“Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA este o societate inovatoare, dinamică și determinată să își atingă potențialul maxim.

- **profesionalism:** “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA asigură constant clienților săi servicii la nivelul așteptărilor acestora;
- **transparență;**
- **credibilitate.**

Pentru realizarea misiunii sale, “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV SA își propune următoarele **obiective strategice:**

Eficiența economică

■ rentabilizarea societății pe principii de eficiență economică, prin implementarea unui sistem de management modern, bazat pe atingerea obiectivelor stabilite și realizarea criteriilor de performanță;

- creșterea gradului de încasare a contravalorii contractelor în derulare;
- creșterea performanței financiare, optimizarea permanentă a costurilor, obținerea unei marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea personalului;

Orientarea către client

■ creșterea gradului de încredere al clienților și asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;

- identificare și analiză continuă pentru anticiparea așteptărilor clienților;
- interacțiunea permanentă cu clienții pentru a obține relații cât mai bune pe termen lung și economic avantajoase;
- îmbunătățirea continuă a relației cu clienții prin dezvoltarea și diversificarea mijloacelor de comunicare, informare și consultanță;

Competența profesională

- creșterea eficienței generale a societății prin corectă dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- crearea unui mediu favorabil învățării în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea angajaților.

Competitivitate

- adaptare permanentă la mediul exogen;
- creșterea permanentă a procentului de ocupare a spațiilor existente și a gradului de satisfacție al clienților noștri prin servicii mai bune calitativ și cantitativ;

Diversificarea activității

- demararea unor activități de consultanță pentru afaceri și management.

Principalele probleme cu care se confruntă societatea

- performanță energetică scăzută a clădirii, fapt care are ca rezultat creșterea cheltuielilor prin pierderea de energie termică pe timp de iarnă și climatizare neperformantă pe timp de vară;
- infiltrații de apă din pânza freatică la demisolul clădirii, situație ce face imposibilă închirierea tuturor spațiilor destinate pentru producție;
- lipsă sistem climatizare/încălzire în băi și în holurile de la etajele I și II, tronson I;
- piață concurențială care practică tarife necompetitive pentru societatea noastră;
- imposibilitatea de a contoriza consumul de energie electrică pentru fiecare spațiu închiriat (în prezent contorizarea se realizează la fiecare etaj);
- acces greoi la spațiile de producție, pentru materii prime sau produse finite de dimensiuni sau volume mari.

Ținte de performanță

În vederea realizării obiectivelor strategice mai sus menționate, Planul de administrare 2022-2026 va include modul de realizare a acestora și, de asemenea, se va raporta la o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, pe baza obligațiilor asumate prin Contractul de mandat al administratorilor, și anume:

- cifra de afaceri $\geq 1\ 000$ mii lei;
- rata profitului net $\geq 3,20\ \%$;
- perioada de rambursare a datoriilor ≤ 30 zile;
- productivitatea muncii ≥ 110 mii lei/salariat/an;
- rata lichidității generale $\geq 3,75$;
- perioada de recuperare a creanțelor ≤ 55 , zile.

Principiile directoare privind administrarea societății în intervalul 2022-2026, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice ce vor fi prevăzute în Planul de administrare se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a "Centrului de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA.

**Termenele și documentele procedurale
necesare reînnoirii mandatelor membrilor Consiliului de administrație al
Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" -CRAV S.A.**

O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, prevede la art.28 alin.(7) posibilitatea reînnoirii mandatelor administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile, printr-un proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel.

În conformitate cu art.1 punctele 3, 12, 22 și 23 al Anexei nr.1 la H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, termenii și expresiile de mai jos au următoarele semnificații:

- *candidatul la reînnoirea mandatului* este un membru al consiliului de administrație în funcție, în sensul prevederilor art.8 alin.(1) și art.29 alin. (14) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, selectat conform ordonanței de urgență, care a îndeplinit deja un mandat și care este luat în considerare de către Autoritatea publică tutelară sau, după caz, Adunarea generală a acționarilor, pentru reînnoirea statutului de membru în consiliul de administrație;
- *evaluarea activității membrilor consiliului care solicită reînnoirea mandatului* - aprecierea sistematică, riguroasă, transparentă și de bune practici a membrilor consiliului care solicită reînnoirea mandatului înfăptuită de către comisia de selecție;
- *raport de activitate la reînnoirea mandatului* - document întocmit de fiecare membru al consiliului care solicită reînnoirea mandatului și care cuprinde sintetic cel puțin: realizările relevante ale întreprinderii publice pe perioada mandatului, obținute ca urmare a deciziilor luate, precum și modul de îndeplinire a obiectivelor și criteriilor de performanță, contribuția la realizarea obiectivelor întreprinderii publice prin participarea în comisii, comitete constituite la nivelul consiliului de administrație;
- *raportul de evaluare a membrilor consiliului/a consiliului* - document întocmit de Autoritatea publică tutelară pentru fiecare membru sau pentru tot consiliul, după caz, care solicită reînnoirea mandatului și care cuprinde sintetic cel puțin modul de îndeplinire a obiectivelor și criteriilor de performanță cuprinse în contractul de mandat, matricea profilului candidatului sau matricea consiliului, după caz.

Art. 45 alin.(1) și (2) din Anexa nr.1 la H.G. nr.722/2016 stipulează faptul că **evaluarea activității membrilor care solicită reînnoirea mandatului se efectuează de către autoritatea publică tutelară, prin comisia de selecție, și că termenele și documentele procedurale necesare evaluării se stabilesc de către autoritatea publică tutelară.**

Pentru reînnoirea mandatelor membrilor Consiliului de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" -CRAV S.A. termenii și documentele procedurale necesare evaluării sunt:

Nr. crt.	Termene	Activitatea	Documentul procedural
1	Max. 15 zile de la data prezentei hotărâri	<p>Administratorii în funcție care au solicitat reînnoirea mandatului vor depune Dosarul de reînnoire care va cuprinde:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Curriculum Vitae; ➤ Declarație pe proprie răspundere menționând dacă deține sau nu statutul de "independent" în sensul art. 138 ^2 din Legea nr.31/1990; ➤ Cazierul judiciar și fiscal; ➤ Declarație pe proprie răspundere prin care candidatul la reînnoire va confirma că nu a fost inițiată și nici nu se află în desfășurare nicio procedură de natură penală împotriva sa; ➤ Declarație privind apartenența la consiliile de administrație; ➤ Declarație de consimțământ, prin care candidatul este de acord cu utilizarea datelor sale în cadrul procesului de evaluare; ➤ Declarație privind neîncadrarea în situația de conflict de interese; ➤ Raportul de activitate la reînnoirea mandatului pentru perioada mandatului efectuat (în conformitate cu art.29 alin.(14) din O.U.G. nr.109/2011 și art.1 pct.22 din H.G. nr.722/2016); ➤ Declarația de intenție pentru îndeplinirea mandatului 2022-2026. 	Rapoarte de activitate și declarații de intenție
2	Max. 15 zile de la depunerea rapoartelor de activitate	Evaluarea Rapoartelor de activitate și a Declarațiilor de intenție	Raportul de evaluare al Comisiei de selecție
3	Până la 31.08.2022	Raportul de evaluare va fi înaintat de către Comisia de selecție Autorității publice tutelare, spre aprobare	Hotărârea Consiliului Județean Vaslui

Profilul Consiliului de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA

În conformitate cu prevederile art.1 punctul 18 din Anexa nr.1 la H.G. nr.722/2016, profilul consiliului reprezintă o identificare a capacităților, trăsăturilor și cerințelor pe care consiliul 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 consiliului se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular;
- Matricea profilului consiliului.

Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale consiliului, în particular

"Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA. este o societate pe acțiuni înființată la data de 31.03.2009, înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului sub nr. J37/153/31.03.2009 având cod unic de înregistrare fiscală RO25377422. Codurile CAEN ale activităților preponderente sunt definite de Cod 6820 reprezentând „Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii/închiriate” și de Cod CAEN 8230 „Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor”.

"Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA este o societate formată prin asocierea Consiliului Județean Vaslui cu Consiliul Local al Municipiului Vaslui fiind înființată prin Hotărârea Consiliului Județean Vaslui nr. 159/28 noiembrie 2008 și Hotărârea Consiliului Local Vaslui nr. 71/26 noiembrie 2008.

Sediul social al societății este situat în municipiul Vaslui, str. Decebal, nr. 16, județul Vaslui, iar capitalul social subscris al acesteia este 317.143 lei, deținut astfel:

- ✓ Consiliul Județean Vaslui - 222.000 lei, reprezentând 21.000 de acțiuni nominative, numerotate de la nr. 1 la 21.000, și un procent de 70% din capitalul social;
- ✓ Consiliul Local al Municipiului Vaslui - 95.143 lei, reprezentând 9.000 de acțiuni nominative, numerotate de la nr. 21.001 la 30.000, și un procent de 30% din capitalul social.

"Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA a fost creat pentru a susține spiritul antreprenorial din Vaslui și pentru a contribui la creșterea competitivității IMM-urilor prin remedierea problemelor cu care se confruntă mediul economic privat din municipiul Vaslui.

Pentru desfășurarea activității, societatea deține în administrare o clădire, situată în municipiul Vaslui, str. Decebal, nr. 16, în care are la dispoziție spații de închiriat pentru birouri, sală de conferințe, spații de producție și alte spații - arhivă, magazii, buncăr, etc.

Suprafața construită desfășurată este de 5350 mp și suprafața utilă de 3495 mp.

Din totalul suprafeței utile, 2247,71 mp pot fi închiriați permanent pentru activități de producție sau birouri, 356,33 mp reprezintă spații comune, 862,9 mp sunt alocați sălii de conferințe, arhivei, buncărului, iar diferența de 28,06 mp reprezintă suprafața în care societatea își desfășoară activitatea curentă. De asemenea, Centrul dispune de o parcare pusă, în prezent, la dispoziția chiriașilor, iar o altă parte este închiriată pentru vânzarea de autovehicule.

În prezent, gradul de ocupare al spațiilor pentru închiriat depășește 98 %.

Pentru realizarea misiunii sale, "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA își propune următoarele obiective strategice:

- eficiența economică;
- orientarea către client;
- competența profesională;
- competitivitate;
- diversificarea activității.

Administrarea societății trebuie să vizeze, pe de o parte, continuarea demersurilor de diversificare a activității, de rentabilizare a societății și atragerea de fonduri pentru dezvoltare, în vederea furnizării unor servicii de calitate superioară pentru clienții acesteia, respectiv a unor condiții de muncă adecvate

pentru angajații societății, iar, pe de altă parte, armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative.

Noul Consiliu de administrație este stabilit în conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă, cu modificările și completările ulterioare, și H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice. Consiliul de administrație acționează independent, cu condiția ca membrii consiliului să se completeze reciproc. Consiliul este însărcinat să supravegheze performanța managementului executiv și situația generală a afacerilor din cadrul societății. În executarea sarcinilor sale, consiliul se concentrează asupra interesului societății.

Societatea este administrată în sistem unitar de administrare, reglementat de Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Competența luării deciziilor de administrare, a deciziilor de conducere și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorului.

Consiliul de administrație al societății este compus din 3 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus. În cadrul Consiliului de administrație funcționează două comitete: Comitetul de Audit și Comitetul de Nominalizare și Remunerare, formate din administratori neexecutivi, iar cel puțin unul dintre membrii fiecărui comitet este independent.

Atribuțiile consiliului privind administrarea societății sunt cele legate de stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare a societății, obiectivelor pentru directorii societății, urmărirea și evaluarea activității acestora prin raportarea la prevederile contractelor de mandat respectiv, a planului de management al acestora. Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a acționarilor. Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății;
- b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;
- c) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;
- d) supravegherea activității directorilor;
- e) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia;
- f) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății, potrivit Legii nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

De asemenea, nu pot fi delegate directorilor atribuțiile primite de către Consiliul de administrație din partea Adunării generale a acționarilor.

Noul consiliu va avea o componență mixtă și echilibrată în ceea ce privește experiența profesională, asigurând o diversitate a expertizei și experiențelor la nivelul întregului consiliu. Fiecare membru al noului consiliu trebuie să aibă calificarea necesară pentru a evalua operațiunile și politicile societății. Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât să existe o experiență a consiliului în domeniile care oglindesc activitatea companiei și anticipează provocările companiei în anii următori.

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

De asemenea, Consiliul trebuie să fie compus în așa fel încât acesta, în totalitatea sa, să aibă o educație economică adecvată, o bună înțelegere a principalilor termeni economici și specifici administratorilor unei societăți, precum și de guvernanta corporativă.

Componența Consiliului

Membrii Consiliului trebuie să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipa omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului consiliu și aducând plus-valoare prin aceasta diversitate. De aceea nu este necesar ca membrii Consiliului să aibă experiența directă în domeniul în care activează

societatea întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată.

Totodată, pentru asigurarea armonizării între mediul public și cel privat este preferabil ca cel puțin unul dintre membrii Consiliului să aibă experiență profesională dobândită în mediul privat.

Este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică secundată de experiență care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, terminologia specifică tehnică și economică proprii administrării unei companii.

În vederea conformării cu prevederile art. 28 și art. 33 din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, componența noului Consiliu de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA respectă următoarele cerințe:

- a) este format din 3 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în îmbunătățirea performanței societăților sau regiilor autonome pe care le-au administrat sau condus;
- b) cel puțin doi dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice sau juridice și experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani;
- c) nu poate fi mai mult de 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;
- d) majoritatea membrilor consiliului de administrație este format din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- e) mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani;
- f) o persoană poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
- g) nu pot fi administratori persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile ori 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. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării terorismului, republicată, cu modificările ulterioare;
- h) în mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

În conformitate cu prevederile art.138² din Legea nr. 31/1990, la desemnarea administratorului independent, Adunarea generală a acționarilor va avea în vedere următoarele criterii:

- a) să nu fie director al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta și să nu fi îndeplinit o astfel de funcție în ultimii 5 ani;
- b) să nu fi fost salariat al societății sau al unei societăți controlate de către aceasta ori să fi avut un astfel de raport de muncă în ultimii 5 ani;
- c) să nu primească sau să fi primit de la societate ori de la o societate controlată de aceasta o remunerație suplimentară sau alte avantaje, altele decât cele corespunzând calității sale de administrator neexecutiv;
- d) să nu fie acționar semnificativ al societății;
- e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu societatea ori cu o societate controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu societatea, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;
- f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al societății sau al unei societăți controlate de aceasta;
- g) să fie director într-o altă societate în care un director al societății este administrator neexecutiv;
- h) să nu fi fost administrator neexecutiv al societății mai mult de 3 mandate;
- i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și d).

În conformitate cu prevederile art.19 din Anexa nr.1 la H.G. nr. 722/2016, la constituirea profilului membrilor consiliului se au în vedere următoarele cerințe:

- a) să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;

- b) să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- c) să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- d) să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiență în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg.

Matricea profilului consiliului

Profilul consiliului conține și matricea consiliului de administrație, care conferă o expresie a capacităților pe care consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competente, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de membrii consiliului.

În matricea profilului consiliului, Autoritatea publică tutelară stabilește definirea profilului de candidat pentru consiliu. Matricea profilului consiliului diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de membru în consiliu.

Criteriile obligatorii sunt competențe și trăsături care trebuie să fie îndeplinite de către toți candidații sau de către acei membri din consiliu pentru care există un nivel minim de competență aplicabil.

Criteriile opționale sunt competențe și trăsături care pot fi îndeplinite de unii dintre membrii consiliului, dar nu în mod necesar de către toți, pentru care nu există un nivel minim de competență aplicabil tuturor membrilor consiliului.

În conformitate cu prevederile art.1 punctul 14 din Anexa nr.1 la H.G. nr.722/2016, matricea consiliului reprezintă un tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile 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.

În conformitate cu prevederile art.1 punctul 15 din Anexa nr.1 la H.G. nr.722/2016, matricea profilului candidatului reprezintă un tabel care trebuie să se încadreze în matricea consiliului, în cazul în care toți membrii în funcție ai consiliului sunt și candidați pentru o configurație viitoare a acestuia.

Matricea Profilului

Consiliului de administrație al Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" - CRAV SA

1. Competențe

Criterii	Obligativ (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Curent			Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice												
1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea	Oblig	1									40	
2. Competențe profesionale de importanță strategică												
- Gândire strategică și previziuni	Oblig	1									60	
- Finanțe și contabilitate	Opt	1									60	
- Managementul proiectelor	Opt	0,5									40	
- Tehnologia informației	Opt	0,5									40	
- Legislație	Oblig	1									60	
3. Guvernanța corporativă												
- Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1									60	
- Rolul consiliului	Oblig	1									60	
- Monitorizarea performanței	Oblig	1									60	
4. Social și personal												
- Luarea deciziilor	Oblig	1									60	
- Relații interpersonale	Oblig	1									60	
- Negociere	Oblig	1									60	
- Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1									60	
5. Experiența pe plan local și												

internațional												
Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Opt	0,5									20	
6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul Autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice												
- Competențe de conducere	Opt	0,5									20	

2. Trăsături

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Curent			Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Reputație personală și profesională	Oblig	1									60	
2. Integritate	Oblig	1									60	
3. Independența	Oblig	1									60	
4. Expunere politică	Oblig	0,5									NA	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1									60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1									60	
7. Diversitate de gen	Opt	1									NA	

3. Condiții prescriptive si prospective

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Curent			Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
1. Număr de mandate	Oblig	0,8									60	
2. Înscrieri în cazierul judiciar si fiscal	Oblig	1									100	
3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director - întreprinderile să nu fie în procedura de faliment	Opt	1									100	
4. Ani de experiență în conducerea unei societăți/organizații	Opt	1									60	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1									73	

MATRICEA CONSILIULUI

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

A. Criterii - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

B. Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.) - Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

C. Ponderea (0-1) - Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.

D. Administratori în funcție - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

E. Candidați nominalizați - Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

F. Totaluri

(i) Total

Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, de exemplu suma punctajelor de pe fiecare rând.

(ii) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați [calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului (prevăzută la punctul C)].

(iii) Pragul minim colectiv

Nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/[numărul candidați sau membri x punctajul maxim]x 100).

(iv) Pragul curent colectiv

Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

G. Grila de punctaj a criteriilor - Îndrumări pentru acordarea punctelor de la 1 la 5 din grila de punctaj.

Descrierea rândurilor matricei

H. Competențe - Combinația de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator. Grila de punctaj de 1 până la 5.

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

J. Alte condiții eliminatorii - Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise. Grila de punctaj de 1 până la 5.

K. (i) Subtotal - Punctajul total pentru administratori și candidați nominalizați individuali pe grupuri de criterii [calculat ca suma punctajelor pentru fiecare grup de criterii (competențe, trăsături, condiții care pot fi eliminatorii) pentru un administrator sau candidat nominalizat].

(ii) Subtotal ponderat

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

$\Sigma(\text{punctaj criteriu} \times \text{pondere criteriu})$

L. (i) Total - Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali (calculat ca suma punctajelor pentru fiecare coloană).

(ii) Total ponderat - Suma Subtotalurilor ponderate [prevăzute la punctul (ii)].

M. Clasament - Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.

II. CRITERII FOLOSITE ÎN CADRUL MATRICEI - DESCRIERE ȘI INDICATORI ASOCIAȚI

Criteriile folosite în cadrul matricei sunt descrise și asociate cu indicatori, care sunt folosiți pentru a evalua membrii în funcție ai consiliului dar și candidații noi/candidații la reînnoirea mandatului.

A. COMPETENȚE

1. Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea

Descriere: cunoaște sectorul în care funcționează societatea, inclusiv tendințele și forțele care modelează industria, evoluțiile viitoare, modele și strategii relevante de afaceri și poate articula poziționarea competitivă a societății în raport cu alți jucători din sector.

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează sectorul în care operează societatea;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele sectorului în care operează societatea cu alți membri ai consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la consiliu prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru organizație pe termen lung.

Indicatori:

- contribuie la definiția consiliului referitor la viziunea organizației, valorile și scopul care ghidează strategia;
- poate articula obiectivele strategice ale organizației și poziția strategică curentă
- alături de alți membri ai consiliului, monitorizează mediul extern pentru schimbări ce pot afecta organizația;
- poate analiza informații competitive și date de referință.

2.2. Finanțe și contabilitate

Descriere: familiar cu practicile de management financiar, de contabilitate, audit financiar și rapoarte financiare

Indicatori:

- notifică consiliul cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii consiliului să înțeleagă potențialele implicații financiare ale deciziilor;
- explică aspectele financiare și contabile într-un mod care poate fi ușor de înțeles
- familiarizat cu reglementările și normele aplicabile de bune practice, cu standardele profesionale de contabilitate;
- înțelege politicile și practicile sectorului public al finanțelor și contabilității.

2.3. Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare și alocare a resurselor în vederea implementării activităților proiectului și îndeplinirea cu succes a scopurilor și obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
- urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

- se menține la curent cu dezvoltările în domeniul IT;
- oferă consiliului o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

2.5. Legislație

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și regulatoare în care operează

Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;
- poate ghida consiliul referitor la problemele cu posibile implicații juridice;
- asistă membrii consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

3. Guvernanța corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practice și principii de guvernanță corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernanța întreprinderilor deținute de unitățile administrativ-teritoriale și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernanță corporativă;
- înțelege cadrul guvernanței corporative în care operează societatea, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - autoritatea publică tutelară, consiliul și executivul societății.

3.2. Rolul consiliului

Descriere: are o înțelegere clară cu privire la rolul și funcțiile consiliului

Indicatori:

- înțelege structura și compoziția consiliului;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile consiliului și a membrilor consiliului;
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

3.3. Monitorizarea performanței

Descriere: înțelege responsabilitățile consiliului pentru monitorizarea performanței managementului și monitorizează 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 părțile interesate externe cheie
- 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. Social și personal

4.1. Luarea deciziilor

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

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relații interpersonale

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

Indicatori:

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate împărtăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

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

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesii fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;
- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori:

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

5. Experiență pe plan local și internațional

Descriere: Participarea în organizații locale și internaționale/europene constituite în domeniul de activitate al societății.

Indicatori:

1. participă la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul de activitate al societății;
2. poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
3. ajută consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;
4. asistă consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul Autorității publice tutelare sau alte autorități sau instituții publice

Descriere: Competențe de conducere a unor întreprinderi sau competență în conducerea eficientă a unor compartimente

Indicatori:

- competențe de planificare și prioritizare;
- orientare către găsirea de soluții și obținerea de rezultate;
- responsabilitate, adaptabilitate;
- capacitate de a stabili relații profesionale eficiente;
- capacitate de a lucra eficient în echipă.

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

Descriere: se comportă cu prudență, profesionalism, loialitate și cu diligența unui bun administrator.

Indicatori:

- dă dovadă de abilități de leadership (inteligență emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal);
- se comportă cu profesionalism;
- respectă legile și reglementările în vigoare.

2. Integritate

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

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;
- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din consiliu vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile consiliului; se abține de la deciziile consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

3. Independența

Descriere: posedă o gândire independentă și este capabil/ă să ofere provocarea și rigoarea necesare pentru a asista consiliul în realizarea unei înțelegeri globale a informațiilor și opțiunilor care facilitează un standard înalt de luare a deciziilor

Indicatori:

1. este dispus/ă să nu fie de acord și să adopte o poziție independentă în fața opiniilor divergente și în detrimentul potențial personal;
2. solicită clarificări și explicații;
3. este dispus/ă să adopte un mod original de gândire, bazat pe modele de succes personale.

4. Expunere politică

Rating	1	2	3	4	5
Expunere politică	Foarte expus				Fără expunere

5. Abilități de comunicare interpersonală

Descriere: demonstrează claritate și coerență a discursului, adaptarea comportamentului verbal la interlocutor astfel încât înțelegerea reciprocă să fie facilitată. Arată concizie și logică, poate comunica ușor mesaje complexe, este deschis, direct și își manifestă părerea cu respect față de interlocutor

Indicatori:

- arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfasurată sub notă de respect;
- adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;
- are coerență și logică, atât în discurs, cât și în scris;
- îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feed-back și are o abordare constructivă atunci când primește feed-back.

6. Aliniere cu Scrisoarea de așteptări a acționarilor

Descriere: felul în care declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a acționarilor

Indicatori:

- intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul Scrisorii de așteptări;
- intenția depusă dezvăluie capacitatea de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung;

- declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă;
- se bazează pe date concrete și pe cifre;
- atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității societății;
- surprinde avantajul competitiv al societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind spre obținerea performanței.

Aliniere cu Scrisoarea de așteptări a acționarilor		
Scor	Nivel de competență	Descriere
1	Nu se aliniază	Calitățile și intenția personală nu corespund Scrisorii de așteptări
2	Se aliniază puțin	Alinierea se realizează la nivel de intenție, însă nu sunt dovedite calitățile care să sprijine realizarea acestora (doar o parte din cele obligatorii) sau, dacă sunt dovedite, acestea se află la un nivel scăzut de dezvoltare
3	Se aliniază moderat	Alinierea se realizează la nivel de intenție și sunt dovedite o parte a calităților care sprijină realizarea acestora, la un nivel de dezvoltare minim dorit.
4	Se aliniază într-o mare măsură	Alinierea se realizează atât la nivelul intențiilor, cât și la nivelul calităților în cea mai mare parte. Sunt întrunite calitățile obligatorii și o parte din cele opționale sau cele opționale, însă nu mereu la nivelul dorit.
5	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calități.

Diversitatea de gen

0	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

7. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

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

Descriere: să nu fie în procedură de faliment pentru întreprinderile unde și-a exercitat activitatea

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului
2	Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului

2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, candidații nu vor putea participa la selecție în cazul în care au înscrieri în cazierul judiciar sau fiscal.

Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar		
Scor	Risc	Descriere
1	Major	Are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar
2	Minor	Nu are înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se afla pe teritoriul României

Rating	1	2	3	4	5
Număr de mandate concomitente	>3	3	2	1	0

4. Ani de experiență în conducerea unei societăți/organizații

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o organizație	≤3	4	5	6	≥7

5. Studii superioare și experiență în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu studii superioare	Cu studii superioare și experiență în domeniul de activitate al societății	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic	Cu studii superioare în domeniul economic sau juridic și cu experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de până la 5 ani	Cu studii superioare în domeniul economic, sau juridic și cu experiență în domeniul economic, juridic, contabilitate, de audit sau financiar de peste 5 ani

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a-și demonstra competența în ceea ce privește consiliul, 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 această competență
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază
2	Intermediar	Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern. <ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți și discutați termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri

3	Competent	<p>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.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	<p>Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență.</p> <p>Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernare a consiliului și nivel executiv superior; • sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații; • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară.

Tabele de rating - Competențe

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