

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru administrarea și conducerea
Societății „Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV S.A.
pentru mandatul 2026-2030

Autoritățile administrației publice locale exercită atribuții specifice ce decurg din calitatea de acționar unic sau majoritar al întreprinderilor publice, atribuții care exced sfera gestiunii cotidiene și vizează orientarea strategică, supravegherea performanței, protejarea interesului public și asigurarea utilizării eficiente a resurselor publice.

În acest context, Consiliul Județean Vaslui, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Societatea „Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV S.A., elaborează prezenta Scrisoare de așteptări ca instrument fundamental de guvernare corporativă, în conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, ale H.G. nr.639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, precum și cu principiile și standardele stabilite la nivel național de Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP).

Scrisoarea de așteptări are rolul de a formaliza, într-un mod coerent și predictibil, așteptările autorității publice tutelare față de Consiliul de administrație al societății, stabilind direcțiile strategice, obiectivele generale și specifice, precum și cadrul de performanță și responsabilitate în care cei 3 administratori își vor exercita mandatul.

Aceasta constituie document de referință pentru procedura de selecție și numire a administratorilor, elaborarea planului de administrare, evaluarea periodică a performanței Consiliului de administrație, monitorizarea exercitată de autoritatea tutelară și de AMEPIP.

I. Sinteza strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care funcționează Societatea ” Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV S.A.

Activitatea „Centrului de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV S.A. se înscrie în domeniul politicilor publice privind dezvoltarea economică locală și regională, sprijinirea mediului de afaceri, creșterea competitivității IMM-urilor și utilizarea eficientă a infrastructurii publice cu destinație economică.

La nivel național, principalul document strategic de programare îl reprezintă Programul de Guvernare 2025-2028 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.

În acest context, întreprinderile publice cu rol de suport economic, precum „Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A, sunt considerate instrumente operaționale prin care autoritățile publice contribuie la implementarea politicilor de dezvoltare economică, fără a distorsiona concurența și cu respectarea principiilor de sustenabilitate financiară și guvernanță corporativă. Strategia societății trebuie să reflecte echilibrul dintre interesul public, performanța economică și sustenabilitatea pe termen lung, în deplină concordanță cu politicile publice asumate de autoritățile centrale și locale.

II. Prezentarea societății

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

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

- ü 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;
- ü 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.

În etapa inițială de dezvoltare, în urmă cu aproximativ 17 ani, activitatea societății a fost orientată preponderent către stimularea mediului de afaceri, prin facilitarea accesului la infrastructură și spații destinate activităților economice, în vederea atragerii de investiții și susținerii dezvoltării economice locale. În acest context, societatea a avut un rol esențial în sprijinirea antreprenoriatului și în crearea unui cadru favorabil pentru inițiativele economice. Pe măsură ce această etapă de dezvoltare a fost consolidată, iar investiția inițială și-a atins obiectivele de stimulare economică, orientarea strategică s-a recalibrat în mod firesc către valorificarea eficientă a patrimoniului creat. Astfel, în prezent, accentul este pus pe asigurarea sustenabilității financiare, creșterea gradului de ocupare a spațiilor, optimizarea nivelului chiriilor în raport cu piața și maximizarea veniturilor generate din administrarea activelor.

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, sala de conferințe, spații de producție și alte spații – arhiva, magazine, 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 și a altor persoane, utilizabilă contra-cost.

În prezent, gradul de ocupare al spațiilor pentru închiriat, depășește 90 %.

Pe scurt, Societatea "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" – CRAV S.A. nu este o întreprindere publică „tradițională”, în sensul de firmă de stat mare cu activitatea industrială, ci un centru de afaceri administrat de autorități locale, axat pe închirierea/administrarea de spații și servicii conexe pentru firme.

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, dintre care cel mult unul poate fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice, cu studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență care trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al întreprinderii de minim 7 ani și să aibă minim 3 ani experiență în conducerea societăților, întreprinderilor publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome.

De asemenea, unul din membrii Consiliului de administrație trebuie să fie calificat ca auditor financiar, conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al întreprinderii publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită prin documente. Consiliul de administrație va fi condus de un președinte ales de plenul consiliului din rândul membrilor săi.

Majoritatea administratorilor va fi formată din administratori neexecutivi și independenți ținând cont de faptul că funcționarii publici, înalții funcționari publici precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor instituții publice nu pot fi considerați independenți.

Consiliul de administrație își desfășoară activitatea în baza Actului constitutiv și a Regulamentului propriu de organizare și funcționare, care se întocmește cu respectarea legislației în vigoare și prin care consiliul are în responsabilitate administrarea societății prin stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare ale societății.

Responsabilitățile administratorilor sunt stabilite prin Contractul de mandat, iar planul de administrare va reflecta politica generală a administratorilor privind dezvoltarea societății. Consiliul de administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

a) aprobarea strategiei de dezvoltare a întreprinderii publice, stabilirea direcțiilor principale de activitate și dezvoltare;

b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;

c) supravegherea funcționării unor sisteme prudente și eficiente de control, care să permită evaluarea și gestionarea riscurilor;

d) îndeplinirea obligațiilor prevăzute de lege privind recrutarea, numirea, evaluarea și, după caz, revocarea directorilor întreprinderii publice;

e) supravegherea activității și monitorizarea performanței conducerii executive;

f) stabilirea și aprobarea remunerației directorilor sau directoratului;

g) asigurarea că întreprinderea publică își îndeplinește obligațiile legale și contractuale;

h) elaborarea și transmiterea rapoartelor prevăzute de lege.

III. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor cu privire la misiunea și obiectivele Societății

Autoritatea Publică Tutelară, respectiv Consiliul Județean Vaslui, își exprimă viziunea asupra Centrului de Resurse pentru Afaceri Vaslui – CRAV S.A. ca fiind aceea a unei întreprinderi publice moderne, eficiente și responsabile, care funcționează ca un veritabil instrument de dezvoltare economică locală, în deplină concordanță cu principiile economiei de piață și cu normele de guvernare corporativă aplicabile întreprinderilor publice. Această viziune pornește de la necesitatea valorificării eficiente și sustenabile a patrimoniului administrat, în corelare cu principiile de performanță economică, responsabilitate în utilizarea resurselor publice și adaptare la cerințele pieței.

Misiunea Societății „Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. este aceea de a administra, exploata și dezvolta în mod eficient spațiile aflate în patrimoniu, prin oferirea de servicii de închiriere competitive și de calitate, care să răspundă nevoilor actuale ale mediului economic, asigurând, totodată, generarea de venituri constante și creșterea valorii activelor pe termen mediu și lung.

În viziunea autorității tutelare, societatea trebuie să evolueze ca un operator economic performant, orientat către rezultate, capabil să îmbine interesul public cu rigorile unei gestiuni economice prudente. În acest sens, se urmărește consolidarea unui model de administrare bazat pe eficiență, transparență și adaptabilitate la dinamica pieței imobiliare și a serviciilor conexe.

Un element central al activității societății îl reprezintă gestionarea spațiilor destinate închirierii, care trebuie realizată într-o manieră activă și orientată către maximizarea gradului de ocupare. Autoritatea publică tutelară încurajează adoptarea unor politici comerciale flexibile, corelate cu nivelul pieței, care să permită atât atragerea de chiriași stabili și solvabili, cât și optimizarea veniturilor generate din chirii. În acest sens, se are în vedere menținerea unui echilibru între competitivitate și profitabilitate, astfel încât societatea să rămână atractivă, dar în același timp eficientă din punct de vedere financiar.

Totodată, infrastructura deținută de societate, inclusiv parcare proprie, reprezintă un avantaj competitiv important, care trebuie valorificat în mod strategic. Acordarea unor tarife preferențiale pentru chiriași în utilizarea parcării contribuie la creșterea atractivității ofertei comerciale și la fidelizarea acestora, fiind, în același timp, un instrument de diferențiere pe

piață. Autoritatea tutelară consideră necesară gestionarea acestui serviciu într-un mod care să susțină atât nevoile chiriașilor, cât și obiectivul general de eficientizare a veniturilor.

Pentru perioada de referință 2026-2030, politica Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. 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 aibă o abordare proactivă în administrarea patrimoniului, prin identificarea permanentă de oportunități de creșterea veniturilor, diversificarea serviciilor oferite și îmbunătățirea calității facilităților existente, precum și la armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei corporative prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011.

În același timp, autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca societatea să adopte o viziune pe termen mediu și lung asupra dezvoltării sale, să investească în modernizarea și adaptarea infrastructurii la cerințele actuale ale mediului de afaceri, să integreze soluții de digitalizare și să îmbunătățească permanent relația cu beneficiarii serviciilor sale. Obiectivele societății trebuie să reflecte capacitatea acesteia de a anticipa evoluțiile economice, de a răspunde nevoilor reale ale pieței și de a valorifica oportunitățile existente la nivel local și regional.

În ansamblu, viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor este ca Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV SA să vizeze creșterea profitabilității, asigurarea unui flux stabil de venituri, reducerea riscurilor operaționale și consolidarea poziției pe piață.

Un obiectiv esențial îl constituie asigurarea sustenabilității financiare pe termen mediu și lung. Societatea trebuie să urmărească echilibrul bugetar, creșterea veniturilor proprii și controlul riguros al cheltuielilor, astfel încât să își poată finanța activitatea curentă și investițiile necesare din surse proprii. Autoritatea Publică Tutelară așteaptă ca performanța financiară a societății să fie rezultatul unei administrări prudente și profesioniste a activelor, al unei politici comerciale adaptate realităților pieței și al unei utilizări eficiente a resurselor disponibile.

Un alt obiectiv major îl reprezintă creșterea gradului de utilizare și valorificare a infrastructurii de afaceri aflate în administrarea societății. CRAV S.A. trebuie să își adapteze oferta de spații și servicii la cerințele reale ale mediului de afaceri, să îmbunătățească atractivitatea facilităților puse la dispoziție și să asigure condiții optime pentru desfășurarea activităților economice. În viziunea autorității publice tutelare, utilizarea eficientă a infrastructurii publice reprezintă un indicator esențial al performanței societății și un element-cheie în justificarea rolului său de întreprindere publică.

Obiectivele societății includ, de asemenea, creșterea calității serviciilor oferite și îmbunătățirea relației cu beneficiarii. “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. este așteptată să dezvolte un management orientat către beneficiar, bazat pe profesionalism, predictibilitate și transparență, astfel încât mediul de afaceri să perceapă societatea ca pe un partener de încredere. Calitatea serviciilor, promptitudinea în relația cu clienții și capacitatea de a răspunde nevoilor acestora trebuie să devină elemente centrale ale activității societății.

Autoritatea Publică Tutelară stabilește ca obiectiv prioritar și modernizarea continuă a infrastructurii și a modului de funcționare al societății. Întreprinderea publică trebuie să își orienteze investițiile către întreținerea și adaptarea spațiilor administrate, integrarea soluțiilor de digitalizare și eficientizarea proceselor interne. Aceste demersuri sunt esențiale pentru menținerea competitivității societății, pentru reducerea costurilor operaționale și pentru creșterea eficienței administrative.

Un obiectiv transversal îl constituie întărirea guvernantei corporative și a capacității manageriale. Societatea trebuie să fie administrată în conformitate strictă cu principiile prevăzute de O.U.G. nr.109/2011, cu respectarea separării atribuțiilor între autoritatea publică tutelară, Consiliul de administrație și conducerea executivă.

Autoritatea Publică Tutelară aşteaptă ca deciziile strategice să fie fundamentate pe analize economice solide, ca managementul riscurilor să fie tratat sistematic, iar transparenţa şi integritatea să fie elemente definitorii ale culturii organizaţionale.

Nu în ultimul rând, obiectivele societăţii vizează consolidarea rolului său în dezvoltarea economică a Judeţului Vaslui. Societatea trebuie să contribuie, în limitele competenţelor sale, la stimularea iniţiativei antreprenoriale, la susţinerea IMM-urilor şi la crearea unui climat favorabil investiţiilor. Impactul societăţii asupra comunităţii locale trebuie să fie vizibil şi măsurabil, atât prin utilizarea eficientă a infrastructurii publice, cât şi prin sprijinul oferit mediului de afaceri.

În ansamblu, obiectivele stabilite de Autoritatea Publică Tutelară urmăresc ca societatea să fie performantă, predictibilă şi orientată spre rezultate, capabilă să îmbine eficienţa economică cu interesul public şi să contribuie în mod real la dezvoltarea durabilă a judeţului Vaslui pe durata mandatului organelor de administrare şi conducere.

IV. Încadrarea societăţii într-una din următoarele categorii: comercial, de monopol sau de serviciu public.

Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. este o întreprindere publică ce creează valoare economică şi care acţionează ca o companie cu scop comercial. Societatea operează într-o piaţă concurenţială, ceea ce presupune adoptarea de către Consiliul de administraţie a unui plan de administrare care să urmărească creşterea competitivităţii, a profitabilităţii, îmbunătăţirea calităţii activelor şi a indicatorilor de risc.

V. Politica de dividende şi de vărsăminte din profitul net aplicabilă societăţii

Judeţul Vaslui, în calitate de autoritate publică tutelară, stabileşte aşteptările acţionarilor cu privire la politica de dividende şi/sau vărsăminte din profitul net al Societăţii “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A., în conformitate cu prevederile O.U.G. nr.64/2001 privind repartizarea profitului la societăţile naţionale, companiile naţionale şi societăţile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum şi la regiile autonome, ale O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanţa corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările şi completările ulterioare, ale Legii nr.31/1990 privind societăţile comerciale, cu modificările şi completările ulterioare, precum şi cu recomandările şi bunele practici promovate de AMEPIP.

Politica de dividende trebuie să fie predictibilă, transparentă şi coerentă, echilibrând interesele acţionarilor cu necesitatea consolidării capacităţii operaţionale şi investiţionale a societăţii.

Autoritatea publică tutelară urmăreşte ca politica de dividende a societăţii să contribuie la:

- utilizarea eficientă şi responsabilă a profitului net;
- menţinerea echilibrului financiar şi a solvabilităţii;
- asigurarea resurselor necesare investiţiilor strategice;
- creşterea disciplinei financiare şi a performanţei economice;
- susţinerea interesului public al Judeţului Vaslui şi al Municipiului Vaslui.

Autoritatea publică tutelară îşi exprimă aşteptarea ca profitul net realizat de societate să fie repartizat anual, cu respectarea strictă a cadrului legal, dar luând în considerare să îşi asigure resursele necesare acoperirii riscurilor operaţionale şi financiare.

Dividendele/vărsămintele la bugetul local şi judeţean vor fi stabilite în funcţie de:

- rezultatele financiare reale ale societăţii;
- necesarul de finanţare al investiţiilor;
- gradul de îndatorare şi poziţia de lichiditate.

Se aşteaptă evitarea politicilor de distribuire excesivă a profitului care ar putea afecta capacitatea societăţii de a-şi îndeplini misiunea de interes public.

Autoritatea publică tutelară aşteaptă de la Consiliul de administraţie să:

- elaboreze și să propună o politică de dividende clară și previzibilă;
- fundamenteze economic orice propunere de repartizare a profitului;
- asigure respectarea principiului prudenței financiare;
- prezinte acționarilor recomandări argumentate privind nivelul dividendelor/vărsămintelor.

Prin aceste așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net, autoritatea publică tutelară urmărește un echilibru între interesul bugetar pe termen scurt și interesul strategic pe termen lung, astfel încât Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. să rămână o întreprindere publică performantă și capabilă să-și îndeplinească misiunea de interes public.

VI. Politica de investiții aplicabilă societății

Consiliul de administrație al Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. are responsabilitatea de a stabili și monitoriza politica de investiții și dezvoltare, în concordanță cu obiectivele strategice ale societății, interesul public și recomandările AMEPIP.

În acest sens, se va avea în vedere faptul că investițiile trebuie să fie aliniate cu obiectivele strategice ale societății și cu nevoile județului, resursele alocate proiectelor trebuie să fie utilizate optim, cu evaluarea cost-beneficiu și impact pe termen lung, fiecare proiect de investiții trebuie documentat, aprobat de Consiliul de administrație și supus controlului intern și auditului și nu în ultimul rând, toate investițiile trebuie să fie conforme cu legislația națională, normele tehnice și reglementările AMEPIP.

Autoritatea Publică Tutelară consideră că investițiile realizate de societate trebuie să fie orientate prioritar către menținerea și creșterea valorii patrimoniului public administrat, prin lucrări de întreținere, reabilitare și modernizare a spațiilor de afaceri existente, astfel încât acestea să răspundă cerințelor actuale ale mediului economic. Investițiile trebuie să urmărească creșterea atractivității infrastructurii, îmbunătățirea condițiilor de utilizare și adaptarea funcțională a spațiilor la nevoile diversificate ale beneficiarilor.

În viziunea Autorității Publice Tutelare, politica de investiții trebuie să susțină, de asemenea, dezvoltarea de servicii complementare și facilități conexe care pot contribui la creșterea gradului de utilizarea infrastructurii și la diversificarea surselor de venit ale societății. Întreprinderea publică este așteptată să identifice oportunități de investiții care să genereze valoare adăugată și să contribuie la creșterea performanței economice a societății, fără a-și depăși rolul de întreprindere publică de interes local.

Totodată, politica de investiții trebuie să integreze principiile eficienței economice, ale utilizării responsabile a resurselor și ale dezvoltării durabile. Autoritatea publică tutelară așteaptă ca investițiile să contribuie la reducerea costurilor operaționale, la îmbunătățirea eficienței energetice și la creșterea calității serviciilor oferite, precum și la adaptarea societății la cerințele de digitalizare și modernizare administrativă.

În ansamblu, politica de investiții a Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. trebuie să reflecte o abordare prudentă, strategică și orientată spre rezultate, menită să consolideze poziția societății ca întreprindere publică performantă și sustenabilă, capabilă să își îndeplinească misiunea de interes public și să contribuie în mod real la dezvoltarea economică a județului.

Programul anual și multianual de investiții se înaintează de Consiliul de administrație și Adunarea Generală a Acționarilor către Autoritatea publică tutelară, spre aprobare, ca anexă la proiectul bugetului de venituri și cheltuieli.

VII. Așteptări ale Autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale societății

Autoritatea publică tutelară consideră comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. un element

esențial al guvernantei corporative eficiente, al transparenței decizionale și al responsabilității față de interesul public.

Comunicarea trebuie să fie structurată și predictibilă realizată cu respectarea separării atribuțiilor prevăzute de lege și orientată spre performanță, prevenirea riscurilor și luarea deciziilor informate.

Așteptările privind comunicarea sunt stabilite în conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, ale Legii nr.31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, și cele ale legislației conexe privind transparența și responsabilitatea în gestionarea fondurilor publice, precum și cu ghidurile și bunele practici promovate de AMEPIP.

Autoritatea publică tutelară își exercită prerogativele fără a se substitui atribuțiilor Consiliului de administrație sau conducerii executive, respectând principiul autonomiei operaționale a societății.

Autoritatea publică tutelară așteaptă de la Consiliul de administrație să asigure o comunicare instituțională regulată și coerentă, care să includă:

1. Informarea periodică

- transmiterea documentelor relevante privind strategia, performanța și poziția financiară a societății;
- rapoarte periodice privind îndeplinirea indicatorilor de performanță;
- informări privind riscurile majore și măsurile adoptate pentru gestionarea acestora.

2. Informarea punctuală, adică notificarea de îndată a autorității publice tutelare cu privire la:

- situații cu impact semnificativ asupra stabilității financiare;
- modificări importante ale activității sau structurii societății;
- litigii relevante ori riscuri juridice;
- evenimente de natură să afecteze imaginea sau funcționarea normală a societății.

3. Fundamentarea deciziilor

- prezentarea clară și argumentată a deciziilor strategice supuse aprobării acționarilor;
- asigurarea trasabilității decizionale și a documentației justificative.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să înștiințeze acționarul în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți.

Autoritatea publică tutelară urmărește ca directorii societății:

- a) să asigure informarea corectă și completă, prin intermediul Consiliului de administrație;
- b) să furnizeze date operative și analize relevante, la solicitarea autorității tutelare;
- c) să respecte lanțul decizional stabilit prin actele constitutive și legislația aplicabilă;
- d) să comunice transparent stadiul implementării deciziilor strategice.

Comunicarea directă dintre conducerea executivă și Autoritatea publică tutelară se va realiza doar în limitele stabilite de cadrul legal și de regulamentele interne.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca organele de administrare și conducere să respecte obligațiile de confidențialitate și principiile de integritate și etică.

Prin stabilirea acestor așteptări privind comunicarea cu organele de administrare și conducere, Autoritatea publică tutelară urmărește consolidarea unui dialog instituțional profesionist, transparent și responsabil, care să sprijine buna guvernare a Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" – CRAV S.A. și realizarea obiectivelor de interes public.

VIII. Așteptările Autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la calitatea și siguranța serviciilor oferite de societate

Județul Vaslui, în calitate de Autoritate publică tutelară, consideră că asigurarea unui nivel ridicat de calitate și siguranță a serviciilor prestate de Societatea „Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. reprezintă o obligație fundamentală de interes public și un criteriu esențial de evaluare a performanței organelor de administrare și conducere.

Calitatea și siguranța serviciilor trebuie abordate integrat, ca parte a culturii organizaționale, în concordanță cu cerințele legale, tehnice și profesionale aplicabile.

În ceea ce privește calitatea serviciilor, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să urmărească permanent îmbunătățirea continuă a serviciilor oferite prin planificarea și prestarea unor servicii care anticipează nevoile și așteptările clienților, la un cost rezonabil.

În ceea ce privește siguranța serviciilor, Autoritatea publică tutelară acordă o importanță deosebită siguranței utilizatorilor infrastructurii și a personalului implicat, așteptând ca societatea să:

- respecte legislația privind SSM;
- prevină accidentele de muncă și îmbolnăvirile profesionale;
- asigure instruirea continuă a personalului;
- mențină un mediu de lucru sigur și controlat.
- identifice și evalueze riscurile asociate activităților desfășurate;
- implementeze măsuri preventive și corective;
- reacționeze prompt în cazul producerii unor incidente.

Autoritatea publică tutelară așteaptă de la Consiliul de administrație să supravegheze respectarea politicilor de calitate și siguranță, iar de la conducerea executivă să implementeze proceduri operaționale clare.

IX. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Consiliul de administrație al Societății “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. trebuie să asigure respectarea celor mai înalte standarde de integritate și etică profesională, prevenind apariția situațiilor de conflict de interese și promovând transparența în luarea deciziilor.

Aceste principii sunt fundamentale pentru buna guvernare corporativă și pentru protecția interesului public.

Autoritatea publică tutelară are așteptări ridicate cu privire la următoarele aspecte:

1. Principii de integritate și etică

a) Respectarea legii și a regulilor interne: toți membrii Consiliul de administrație trebuie să acționeze conform legislației, regulilor interne și recomandărilor AMEPIP;

b) Transparență decizională: deciziile Consiliul de administrație trebuie să fie documentate și comunicate autorității publice tutelare;

c) Comportament etic: membrii Consiliului de administrație trebuie să acționeze cu corectitudine, responsabilitate și profesionalism în toate activitățile;

d) Responsabilitate personală și colectivă: fiecare membru răspunde pentru deciziile și acțiunile sale în cadrul consiliului.

2. Conflict de interese

Membrii Consiliului de administrație trebuie să declare orice situație care poate genera un conflict de interese, inclusiv relații de familie, afaceri sau interese personale. În situațiile de conflict de interese, aceștia nu vor participa la luarea deciziilor și vor respecta procedurile interne de evitare sau eliminare a conflictului.

Declarațiile privind conflictul de interese vor fi înregistrate și raportate autorității publice tutelare, conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și standardelor AMEPIP.

Consiliul de administrație va monitoriza periodic situațiile potențiale de conflict de interese și va implementa măsuri preventive.

3. Codul de conduită

Membrii Consiliului de administrație vor respecta un cod de conduită profesională, care stabilește reguli privind comportamentul, etica și integritatea. Codul de conduită va include prevederi privind confidențialitatea, transparența, responsabilitatea și respectul pentru legislația aplicabilă. Orice încălcare a codului de conduită va fi analizată de Consiliul de

administrație și, după caz, raportată Autorității publice tutelare pentru luarea măsurilor corespunzătoare.

4. Raportarea neregulilor

Membrii Consiliului de administrație trebuie să raporteze faptele care pot afecta integritatea sau etica organizației, inclusiv fraude, abuzuri sau încălcări ale legii. Procedurile de raportare vor fi transparente, confidențiale și protejate împotriva oricărei represalii. Autoritatea publică tutelară și AMEPIP vor fi informate cu promptitudine despre astfel de situații, pentru asigurarea acțiunii corective.

5. Obiective specifice

- Prevenirea apariției conflictelor de interese și protejarea interesului public;
- Consolidarea culturii organizaționale bazate pe integritate și etică;
- Crearea unui mediu decizional responsabil, transparent și predictibil;
- Asigurarea conformității cu legislația, standardele AMEPIP și bunele practici internaționale de guvernare corporativă.

În cadrul societății există un Cod de etică deja implementat care exprimă angajamentele și responsabilitățile de natură etică cu privire la conducerea activităților care se desfășoară în cadrul întreprinderii. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul companiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Consiliul de administrație va respecta principiile guvernantei corporative stipulate de AMEPIP, incluzând:

- a) Transparența decizională și raportarea periodică către autoritatea publică tutelară și AMEPIP;
- b) Separarea clară a funcțiilor de administrare și execuție;
- c) Decizii fundamentate pe analiza riscurilor și oportunităților, în baza datelor și informațiilor corecte;
- d) Responsabilitate colectivă și individuală pentru deciziile adoptate;
- e) Respectarea standardelor de etică și integritate, prevenirea și gestionarea conflictelor de interese;
- f) Implementarea unui sistem de control intern și audit, conform procedurilor aprobate de autoritatea tutelară și AMEPIP;
- g) Monitorizarea permanentă a performanței societății prin indicatori de performanță financiari și non-financiari;
- h) Conformitatea cu legislația și reglementările în vigoare, inclusiv O.U.G. nr.109/2011 și normele metodologice prevăzute în H.G. nr.639/2023.

Aceste principii constituie baza obligatorie pentru activitatea Consiliului de administrație și pentru stabilirea obiectivelor și responsabilităților fiecărui membru al Consiliului.

X. Mediul de afaceri în care operează și riscurile la care este expusă Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” - CRAV S.A.

Societatea își desfășoară activitatea într-un mediu de afaceri caracterizat printr-un nivel ridicat de sensibilitate la evoluțiile economice locale și regionale, precum și la politicile publice care influențează mediul antreprenorial. Județul Vaslui se confruntă cu provocări structurale specifice zonelor cu un grad mai redus de dezvoltare economică, ceea ce se reflectă într-o cerere fluctuantă pentru spații și servicii de afaceri, într-un dinamism moderat al mediului antreprenorial și într-o capacitate limitată de absorbție a unor investiții private de amploare.

În acest context, Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. operează pe o piață în care cererea pentru spații de birouri, săli de conferință și facilități de afaceri este influențată de inițiativele antreprenoriale locale și de disponibilitatea surselor de finanțare pentru mediul privat. Activitatea societății este strâns legată de capacitatea

mediului economic local de a genera proiecte viabile și de atractivitatea infrastructurii oferite în raport cu alternativele existente, atât din sectorul public, cât și din cel privat.

Autoritatea Publică Tutelară apreciază că mediul concurențial în care operează societatea este unul moderat, dar în continuă schimbare. Deși societatea beneficiază de avantajul administrării unei infrastructuri publice, aceasta se confruntă cu presiunea menținerii atractivității ofertelor sale în raport cu alte spații comerciale sau birouri disponibile pe piață, precum și cu necesitatea adaptării permanente la cerințele clienților.

În acest cadru, Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. este expusă unor riscuri economice și financiare generate de variația gradului de ocupare a spațiilor administrate, de întârzieri în încasarea veniturilor sau de creșterea costurilor operaționale. Fluctuațiile cererii pot afecta direct nivelul veniturilor proprii și capacitatea societății de a-și asigura echilibrul financiar, în special în lipsa unor surse alternative de venit. Aceste riscuri sunt amplificate de caracterul relativ rigid al unor cheltuieli fixe asociate administrării și întreținerii infrastructurii.

Societatea este, de asemenea, expusă riscurilor operaționale, care pot deriva din uzura infrastructurii, necesitatea realizării unor investiții de întreținere sau modernizare și din eventuale disfuncționalități ale proceselor interne. Nerealizarea la timp a investițiilor necesare poate conduce la scăderea atractivității spațiilor administrate și, implicit, la diminuarea interesului mediului de afaceri pentru serviciile oferite de societate.

Un alt set important de riscuri îl reprezintă riscurile de natură instituțională și de guvernanță. Ca întreprindere publică, societatea este supusă unui cadru normativ complex și unor cerințe ridicate de conformitate, transparență și raportare. Neaplicarea corespunzătoare a principiilor de guvernanță corporativă, lipsa unei delimitări clare între atribuțiile organelor de conducere sau deficiențele în procesul decizional pot afecta performanța societății și credibilitatea acesteia în relația cu acționarii și cu mediul de afaceri.

Societatea este expusă, totodată, riscurilor reputaționale, generate de calitatea serviciilor oferite, de relația cu beneficiarii și de modul în care sunt gestionate resursele publice. Într-un mediu economic relativ restrâns, percepția negativă a mediului de afaceri poate avea un impact semnificativ asupra gradului de utilizare a infrastructurii și asupra capacității societății de a-și îndeplini misiunea.

Nu în ultimul rând, Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. este influențată de riscuri externe, care nu pot fi controlate direct de societate, precum modificările cadrului legislativ, evoluțiile macroeconomice sau schimbările în politicile publice privind sprijinirea mediului de afaceri. Aceste riscuri impun o abordare prudentă și flexibilă în definirea strategiei societății, precum și o capacitate adecvată de adaptare la condițiile economice și instituționale în schimbare.

În viziunea Autorității Publice Tutelare, recunoașterea și înțelegerea corectă a mediului de afaceri și a riscurilor asociate reprezintă o condiție esențială pentru administrarea eficientă a societății. Consiliul de Administrație și conducerea executivă sunt așteptate să trateze managementul riscurilor ca pe un proces permanent, integrat în activitatea de planificare strategică și de luare a deciziilor, astfel încât întreprinderea să își poată îndeplini obiectivele stabilite prin prezenta Scrisoare de așteptări într-un mod sustenabil și responsabil.

XI. Evaluarea principalelor acțiuni întreprinse de către societate până la momentul redactării scrisorii de așteptări, în vederea gestionării condițiilor de afaceri în care operează aceasta

Până la momentul redactării prezentei Scrisori de așteptări, Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. întreprins o serie de acțiuni menite să asigure continuitatea activității și adaptarea la mediul de afaceri în care operează.

Societatea a urmărit menținerea echilibrului financiar și controlul cheltuielilor, în condițiile creșterii costurilor specifice sectorului de activitate. Totodată, au fost asigurate desfășurarea activităților operaționale de bază și realizarea lucrărilor de întreținere și reparații, cu respectarea cerințelor tehnice și a normelor de siguranță.

Au fost întreprinse demersuri pentru respectarea cadrului legal aplicabil și pentru asigurarea raportărilor către autoritatea publică tutelară și AMEPIP. De asemenea, societatea a menținut funcționalitatea organelor de administrare și conducere, în conformitate cu prevederile legale privind guvernanța corporativă.

Aceste acțiuni au permis societății să își îndeplinească misiunea de interes public, însă rămâne necesară consolidarea capacității financiare, operaționale și manageriale pentru o adaptare mai eficientă la provocările viitoare ale mediului de afaceri.

XII. Așteptări ale Autorității publice tutelare și acționarilor privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale activității

Autoritatea publică tutelară își exprimă așteptarea ca Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV S.A. să adopte o abordare prudentă și fundamentată în ceea ce privește cheltuielile de capital, prioritizând investițiile strict necesare desfășurării activității și îmbunătățirii capacității operaționale.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să urmărească permanent eficientizarea activității și reducerea cheltuielilor nejustificate, prin optimizarea costurilor operaționale, utilizarea eficientă a resurselor și planificarea riguroasă a cheltuielilor.

De asemenea, conducerea societății trebuie să asigure corelarea cheltuielilor cu obiectivele strategice și cu rezultatele obținute, menținerea echilibrului financiar și respectarea principiilor de eficiență, transparență și responsabilitate în utilizarea fondurilor publice.

XIII. Ținte de performanță

În vederea realizării obiectivelor strategice mai sus menționate, Planul de administrare 2026-2030 va include modul de realizare a acestora și, de asemenea, se va raporta la o serie de indicatori de performanță. Indicatorii de performanță au rolul de a oferi o imagine a performanței și operațiunilor întreprinderii publice, pentru a o compara cu alte întreprinderi similare, și permit părților interesate să analizeze îndeplinirea obiectivelor și rezultatelor pentru o varietate de scopuri.

Indicatorii de performanță se utilizează astfel:

- a) ca indicatori de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței întreprinderilor publice;
- b) ca indicatori-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorilor și directorilor;
- c) ca indicatori-cheie de performanță pentru acordarea componentei variabile a remunerației pentru administratori executivi și directori/membrii directoratului.

Categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următoarele:

- a) politica de investiții;
- b) finanțarea;
- c) operațiuni;
- d) rentabilitatea;
- e) rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile ICP, care însumate reprezintă o cotă procentuală de 100%, se stabilesc conform modelului de mai jos:

- a) 75% ICP financiari;
- b) 25% ICP nefinanciari - operaționali, specifici întreprinderii publice, indicatori prin care se măsoară gradul de atingere a obiectivelor de politică publică și economică ale Guvernului, obiectivelor politicii europene cu incidență în domeniul de activitate al întreprinderii publice, obiectivelor sectoriale ale autorității publice tutelare.

În conformitate cu prevederile din art.8 alin.(2) din Anexa 1b a Anexei nr.1 și din Anexa nr.2 la H.G. nr.639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, precum și Ordinul Președintelui AMEPIP nr.651/2024, prin care s-au aprobat nivelurile minime ale indicatorilor de performanță pentru întreprinderile publice, autoritatea publică tutelară include în prezenta scrisoare de așteptări setul de indicatori minimali de performanță financiari și nefinanțari.

În acest context, Autoritatea publică tutelară alege, pentru obiectivele așteptate ale Societății "Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui" – CRAV S.A., pragurile minime prevăzute de AMEPIP drept punctul de plecare în negocierea și stabilirea finală a indicatorilor-cheie de performanță ce vor fi aplicabili organelor de administrare și conducerii executive.

Această abordare asigură că valorile inițiale luate în considerare sunt conforme cu standardele naționale de guvernanta corporativă și reprezintă un cadru de referință transparent și unic pentru toate întreprinderile publice similare.

Redăm, în cele ce urmează, pragurile minime aprobate de AMEPIP, prin Ordinul nr.651/2024 privind nivelul minim al indicatorilor de performanță stabiliți conform metodologiei prevăzute în Hotărârea Guvernului nr.639/ 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/ 2011 privind guvernanta corporativa a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare:

Indicatori financiari- pondere 75%

<u>CAEN</u>	<u>CUI</u>	<u>Denumire întreprindere</u>	<u>Politica de investiții</u>		<u>Finanțarea</u>			
			<u>Rata cheltuielilor de capital</u>	<u>Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare</u>	<u>Rata lichidității curente</u>	<u>Lichiditatea imediată/ Test Acid</u>	<u>Levierul</u>	<u>Raportul dintre datorie/ EBITDA</u>
6820; 8230.	25377422	Societatea “Centrul de Resurse pentru Afaceri Vaslui” – CRAV SA	4,13 %	0 %	1	0,8	>0<1	>0

<u>Operațiuni</u>			<u>Rentabilitate</u>						<u>Politica de dividende</u>
<u>Rata de rotație a activelor</u>	<u>Rata de rotație a stocurilor</u>	<u>Rata de rotație a creanțelor</u>	<u>Renta- bilitatea capitalului propriu</u>	<u>Renta- bilitatea activelor</u>	<u>Marja profitului din exploatare</u>	<u>Marja netă a profitului</u>	<u>Rata de creștere a cifrei de afaceri nete</u>	<u>Rata de creștere anuală a profitului</u>	<u>Rata de plată a dividendelor</u>
			(ROE)	(ROA)				(rata de diminuare a pierderii)	
0,72	27,76	8,94	8,99 %	5,56 %	8,41%	7,89 %	2,48 %	3,31 %	50 %

Indicatori nefinanciari - pondere 25%

<u>Indicatori de mediu</u>			<u>Indicatori referitori la clienți</u>			<u>Indicatori referitori la angajați</u>				
<u>Consumul de energie</u>	<u>Emisiile din domeniul de aplicare</u>	<u>Emisiile din domeniul de aplicare</u>	<u>Rata de retenție a clienților</u>	<u>Scorul satisfacției clienților</u>	<u>Cota de piață</u>	<u>Numărul mediu de ore de formare per angajat</u>	<u>Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților</u>	<u>Numărul de instruiți în materie de siguranță</u>	<u>Frecvența totală a vătămărilor înregistrate</u>	<u>Frecvența vătămărilor grave</u>
<u>MWh</u>	<u>tone CO2e</u>	<u>tone CO2e</u>	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>nr.h</u>	<u>DA/NU</u>	<u>nr.</u>	<u>nr.</u>	<u>nr.</u>
-1,3	-5,78	-0,8	84%	45%	0,01%	18	DA	4	0	0

<u>Crearea de locuri de muncă</u>			<u>Egalitatea de gen</u>	
<u>Număr echivalent normă întreagă de angajați</u>	<u>Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului</u>	<u>Numărul de angajați cu handicap</u>	<u>Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin</u>	<u>Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin</u>
<u>nr.</u>	<u>nr.</u>	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>%</u>
monitorizare	monitorizare	Conform legii	30%	0%

<u>Indicatori legați de inovare</u>			<u>Indicatori legați de guvernanta corporativă</u>							
<u>Numărul de brevete per 100 de angajați</u>	<u>Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați</u>	<u>Pondere vânzărilor de servicii și produse noi</u>	<u>Rata membrilor independenți în consiliul de administrație</u>	<u>Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi</u>	<u>Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi</u>	<u>Valoarea totală a pachetului de remunerare</u>	<u>Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație</u>	<u>Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație</u>	<u>Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor</u>	<u>Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație</u>
<u>nr.</u>	<u>nr.</u>	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>%</u>	<u>Lei</u>	<u>nr.</u>	<u>%</u>	<u>DA/NU</u>	<u>%</u>
monitorizare	monitorizare	monitorizare	>50 %	66,67 %	0 %	Conform legii	4	100 %	da	33,33%