



**PRIMĂRIA ORAȘULUI VIDELE**  
**Strada Republicii, nr. 2, Oraș Videle, județul Teleorman, cod poștal**  
**145300**  
**Tel: 0247.453.017**  
**Fax: 0247.453.015**  
**Web: <https://www.primariavidele.ro/index.php/ro/>**  
**E-mail: [office@primariavidele.ro](mailto:office@primariavidele.ro)**

## **PROIECTUL PROFILULUI ADMINISTRATORILOR**

**pentru selecția a 3 (trei) administratori ai Societății**  
**Spitalul Orășenesc S.R.L**

Profilul Administratorilor Societății **Spitalul Orășenesc S.R.L.** este elaborat cu respectarea prevederilor H.G. nr. 639/2023, conform Anexei nr. 1, art. 12, respectiv:

### **Articolul 12**

*(1) Fiecare Autoritate Publică Tutelară, prin compartimentul de guvernare corporativă, elaborează Profilul Consiliului, care conține în mod obligatoriu condițiile privind studiile și experiența prevăzute la art. 5 alin. (1<sup>^</sup>1) și (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - regii autonome, respectiv la art. 28 alin. (1) sau (1<sup>^</sup>1), după caz, și alin. (3) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, în cazul întreprinderilor publice - societăți, precum și condițiile de eligibilitate prevăzute la art. 4, art. 12 alin. (3), art. 30 alin. (9) și la art. 36 alin. (7) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.*

*(1<sup>^</sup>1) Profilul consiliului cuprinde, după caz, descrierea pozițiilor de administrator care intră sub incidența prevederilor art. 5 alin. (3) și art. 28 alin. (5<sup>^</sup>1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011.*

*(2) Acționarii care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al întreprinderii publice au dreptul de a formula propuneri privind Profilul Consiliului, ca parte din Componenta integrală a planului de selecție. În acest scop, Autoritatea Publică Tutelară va publica proiectul Profilului Consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina întreprinderii publice și îl va transmite AMEPIP, în termen de 5 zile de la data aprobării Componentei inițiale a planului de selecție, stabilind termenul-limită pentru formularea de propuneri.*

*(3) Profilul consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție și vor fi aprobate împreună cu aceasta, prin act administrativ, de către Autoritatea Publică Tutelară sau de adunarea generală a acționarilor/asociaților, după caz.*

## **PROFILUL ADMINISTRATORILOR SOCIETĂȚII SPITALUL ORĂȘENESC S.R.L.**

Profilul Administratorilor, Profilul fiecărui administrator, analiza cerințelor contextuale ale Societății **Spitalul Orășenesc S.R.L.**, în general, și ale administratorilor în particular, matricea Profilului Administratorilor, planul de administrare, etc., vor fi elaborate, în cadrul Componentei Integrale a Planului de selecție, de către comisia de selecție din care face parte și expertul independent, cu consultarea asociaților reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, ce au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare a Componentei integrale a Planului de selecție în termen de 5 zile de la data publicării, potrivit art. 10, alin. (3) din cuprinsul Anexei nr. 1 la H.G. nr. 639/2023.

Profilul Administratorilor se bazează pe următoarele componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general, și ale Administratorilor, în particular;
- Matricea Profilului Administratorilor.

## **Analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice, în general și ale Consiliului, în particular**

### **PREZENTAREA GENERALĂ A SOCIETĂȚII**

#### **1.1 Date de identificare ale societății**

Societatea este o persoană juridică română, cu răspundere limitată, de drept public și de utilitate publică, cu asociat unic, cu capital integral de stat, care își desfășoară activitatea în conformitate cu legile românești cu actul constitutiv.

Forma juridică poate fi schimbată cu respectarea prevederilor legale. Societatea este titulară de drepturi și obligații și răspunde față de terți cu întreg patrimoniul.

Denumirea societății este *Spitalul Orășenesc S.R.L* conform dovezii privind disponibilitatea denumirii firmei înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Teleorman cu nr. 27987 din 27.08.2008.

#### **Capitalul social și structura asociaților**

Capitalul social este deținut integral de asociatul unic Consiliul Local al orașului Videle, respectiv 911 mii lei împărțit în 100 părți sociale numerotate de la 1 la 100.

Părțile sociale pot fi reprezentate printr-un certificat de atestare a proprietății.

Certificatul de atestare va cuprinde

- a) denumirea și durata societății;
- b) data constituirii societății,
- c) numărul de înregistrare la Registrul Comerțului,
- d) Codul unic de înregistrare fiscală;
- e) capitalul social, numărul total al părților sociale emise și numărul de ordine;
- f) numele, prenumele și adresa asociatului unic,
- g) mențiunea că certificatul nu este negociabil.

Drepturile și obligațiile ce decurg din părțile sociale sunt următoarele:

- a) dreptul asociatului unic de a hotărî singur privind activitatea societății;
- b) dreptul asociatului unic de a primi singur ca persoană juridică beneficiile conform prevederilor prezentului act constitutiv și a dispozițiilor legale.

Cesionarea părților este interzisă.

Capitalul social poate fi redus sau majorat pe baza hotărârii Consiliului Local al orașului Videle în limitele prevăzute de lege. Majorarea poate fi făcută prin aport în bani sau în natură.

#### **Sediul social și sediile secundare**

Sediul social al S.C. Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle este situat în orașul Videle, Șoseaua Pitești, nr. 54, județul Teleorman.

S.C. Spitalul Orășenesc S.R.L. este o unitate medicală cu personalitate juridică înființată conform Legii nr. 31/1990 a societăților, prin act constitutiv, J34/50/2009.

## **Obiectul de activitate al societății**

**Obiectul de activitate este: Activități de asistență spitalicească, căruia îi corespunde grupa CAEN 861;**

- a. Activitatea principală: clasa **CAEN 8610 - Activități de asistență spitalicească**
- b. Activități secundare:

### **Clasa 862 - Activități de asistență medicală ambulatorie și stomatologică:**

- 8621 Activități de asistență medicală generală
- 8622 Activități de asistență medicală specializată
- 8623 Activități de asistență stomatologică

### **Clasa 869 - Alte activități referitoare la sănătatea umană:**

- 8691 Servicii de diagnostic imagistic și activități ale laboratoarelor medicale
- 8692 Transportul pacienților cu ambulanță
- 8693 Activități ale psihologilor și terapeuților, cu excepția medicilor
- 8694 Activități ale infirmierelor și moașelor
- 8695 Activități de fizioterapie
- 8696 Activități de medicină tradițională complementară și alternativă
- 8697 Servicii de intermediere pentru servicii medicale, stomatologice și pentru alte servicii referitoare la sănătatea umană
- 8699 Alte activități referitoare la sănătatea umană

Desfășurarea tuturor categoriilor de activități se face pe baza autorizațiilor, avizelor, aprobărilor prevăzute de lege, cu încadrarea în standardele de calitate, respectarea normelor igienico-sanitare, de protecție a muncii, pază contra incendiilor, păstrarea mediului înconjurător, a normelor privind dreptul de proprietate intelectuală.

Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune urmărirea creșterii competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității serviciilor și o bună monitorizare a indicatorilor de risc.

## **2.2. Administrarea și conducerea societății. Definirea structurii de administrare**

Conducerea S.C. Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle, conform actului constitutiv, este asigurată de:

1. Consiliul de Administrație;
2. Director General.

S.C. Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle oferă servicii de calitate, având o echipă medicală bine pregătită și cu experiență îndelungată.

### **2.2.1. Componența, durata mandatului și procedura de selecție a administratorilor**

Administrarea S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle se realizează potrivit sistemului unitar de administrare, printr-un organ de conducere format din 3 administratori, numiți și revocați de Adunarea Generală a Asociaților, în condițiile legii și ale actului constitutiv.

Mandatul administratorilor este de 4 ani, cu posibilitatea reînnoirii o singură dată, în condițiile legii și în funcție de îndeplinirea corespunzătoare a atribuțiilor, în urma procesului de evaluare prevăzut de legislația aplicabilă guvernantei corporative a întreprinderilor publice.

Selecția și numirea administratorilor se realizează cu respectarea legislației privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, în baza principiilor transparenței, competitivității, profesionalismului și nediscriminării.

Procedura de selecție se desfășoară în conformitate cu dispozițiile legale aplicabile, asigurând identificarea unor candidați care îndeplinesc cerințele de integritate, competență profesională și experiență relevante pentru administrarea eficientă a societății.

### **Condiții generale și cerințe profesionale pentru administrator**

Administratorii societății trebuie să îndeplinească condițiile prevăzute de legislația generală aplicabilă societăților, precum și cerințele specifice prevăzute de legislația specifică întreprinderilor publice, stabilite prin actele normative privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Structura de administrare a societății, formată din 3 administratori, va fi constituită cu respectarea cerințelor prevăzute de legislația aplicabilă întreprinderilor publice și a principiilor guvernării corporative.

În acest sens, componența structurii de administrare trebuie să respecte următoarele cerințe:

a) majoritatea administratorilor va fi formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul legislației aplicabile, respectiv art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

b) cel mult un administrator poate proveni din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;

c) selecția membrilor structurii de administrare se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, astfel încât, în măsura în care nu este afectat clasamentul candidaților, cel puțin o treime din totalul administratorilor să aparțină genului subreprezentat;

d) componența structurii de administrare trebuie să asigure competențele profesionale necesare conducerii societății și realizării obiectivelor strategice.

Structura de administrare a societății trebuie să respecte cerințele legale privind constituirea comitetului de audit, în cadrul căruia majoritatea membrilor sunt administratori neexecutivi și independenți, iar cel puțin unul dintre administratori trebuie să fie calificat ca auditor financiar, în conformitate cu un document emis de autoritatea competentă din România sau dintr-un alt stat membru al Uniunii Europene ori din statele recunoscute potrivit legii.

Prin excepție, această cerință poate fi îndeplinită și de o persoană care dovedește o experiență de minimum 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar sau în cadrul comitetelor de audit ale unor entități de interes public, în condițiile prevăzute de legislația aplicabilă.

Pentru a fi numite în funcția de administrator al S.C. Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle, persoanele propuse trebuie să îndeplinească cerințele privind competența profesională, studiile și experiența, astfel cum sunt prevăzute de legislația aplicabilă în materia guvernării corporative a întreprinderilor publice, respectiv O.U.G. nr. 109/2011.

În acest sens, administratorii trebuie să îndeplinească cel puțin următoarele condiții:

a) să aibă experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România;

b) să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență;

c) să dovedească experiență profesională de minimum 7 ani în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice

d) să respecte limitarea numărului de mandate, neputând exercita concomitent mai mult de două mandate de membru al consiliului de administrație și/sau de supraveghere în întreprinderi publice din România, inclusiv mandatul de la societatea SC SPITALUL ORASENESC S.R.L VIDELE.;

e) să respecte regimul incompatibilităților și conflictelor de interese, precum și celelalte condiții de integritate și eligibilitate prevăzute de legislația aplicabilă;

f) funcționarii publici sau personalul din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot face parte decât dintr-un singur consiliu de administrație sau consiliu de supraveghere al unei întreprinderi publice.

### **Administratorii provizorii**

În situația vacanței unuia sau mai multor posturi de administrator, Adunarea Generală a Asociațiilor poate numi administratori provizorii până la finalizarea procedurii de selecție a administratorilor permanenți, cu respectarea prevederilor legale aplicabile.

Mandatul administratorilor provizorii este de 5 luni, cu posibilitatea prelungirii o singură dată, pentru o perioadă de cel mult 2 luni, pentru motive întemeiate, aceștia exercitându-și atribuțiile până la finalizarea procedurii de selecție și desemnarea administratorilor permanenți.

În situația în care procedura de selecție și nominalizarea administratorilor permanenți este finalizată înainte de expirarea mandatului administratorilor provizorii, Adunarea Generală a Asociațiilor desemnează de îndată administratorii permanenți, iar mandatul administratorilor provizorii încetează de drept.

Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului înlocuit.

## **2.2.2 Tipologia administratorilor și responsabilități generale**

### **Administratorul cu drept de reprezentare legală**

În conformitate cu prevederile art. 29 alin. (15) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, toate referirile la președintele consiliului de administrație se interpretează, în cazul societăților cu răspundere limitată, la care nu există constituit un consiliu de administrație, ca referiri la administratorul care are drept de reprezentare legală.

În aplicarea acestor dispoziții, Adunarea Generală a Asociațiilor desemnează dintre administratori un administrator cu drept de reprezentare legală, pe o durată care nu va depăși mandatul său de administrator.

Atribuțiile acestuia sunt stabilite prin Actul constitutiv și prin contractul de mandat.

Administratorul cu drept de reprezentare legală exercită, pe lângă atribuțiile comune tuturor administratorilor, în principal, următoarele atribuții specifice:

a) convoacă, în numele administratorilor, Adunarea Generală a Asociațiilor, asigurând respectarea prevederilor Actului constitutiv;

b) conduce ședințele Adunării Generale a Asociațiilor;

c) semnează, în numele administratorilor, contractele de mandat cu directorul general și cu ceilalți directori ai societății;

d) semnează, în numele societății, documentele necesare dobândirii personalității juridice și se ocupă de deschiderea conturilor bancare;

e) răspunde de publicarea pe pagina de internet a societății a documentelor prevăzute de legislația privind guvernarea corporativă, inclusiv anunțul privind selecția administratorilor, lista administratorilor și CV-urile acestora, precum și Codul de etică;

- f) convoacă Adunarea Generală a Asociațiilor în vederea negocierii și aprobării indicatorilor-cheie de performanță rezultați din planul de administrare;
- g) asigură publicarea documentelor și informațiilor prevăzute de legislația aplicabilă, pentru accesul asociațiilor și al publicului;
- h) îndeplinește orice alte atribuții delegate de Adunarea Generală a Asociațiilor sau prevăzute de lege.

### **Atribuțiile administratorilor**

Administratorii au responsabilitatea generală de a asigura conducerea și administrarea societății, îndeplinind toate actele necesare realizării obiectului de activitate și punerii în aplicare a hotărârilor Adunării Generale a Asociațiilor, în limitele stabilite prin lege, Actul constitutiv și contractele de mandat.

În exercitarea atribuțiilor, administratorii:

- a) stabilesc direcțiile strategice de dezvoltare ale societății;
- b) propun și fundamentează bugetul de venituri și cheltuieli;
- c) monitorizează performanța economică și operațională a societății;
- d) asigură respectarea disciplinei financiare și a cadrului legal aplicabil;
- e) protejează interesele societății și ale asociațiilor;
- f) aprobă politici, regulamente interne și măsuri necesare funcționării eficiente a societății;
- g) propun planul de administrare și urmăresc realizarea indicatorilor de performanță;
- h) numesc și evaluează directorii, în condițiile legii.

Administratorii au puteri depline privind conducerea și administrarea societății, cu respectarea limitelor stabilite prin obiectul de activitate și a atribuțiilor expres prevăzute de lege ca fiind de competența Adunării Generale a Asociațiilor.

Responsabilitățile administratorilor sunt stabilite prin contractele de mandat, în conformitate cu prevederile cuprinse în legislația privind societățile, legislația specifică privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, în Codul Civil sau în alte acte normative în vigoare aplicabile.

### **Modul de funcționare a structurii de administrare**

Administratorii își exercită atribuțiile în mod colegial, acționând în interesul societății și al colectivităților deservite.

Principalele reguli de funcționare sunt:

- a) administratorii lucrează împreună, iar deciziile se adoptă cu unanimitate, în condițiile stabilite prin Actul constitutiv; în caz de divergență, decizia aparține asociațiilor care reprezintă majoritatea absolută a capitalului social;
- b) administratorii se întrunesc ori de câte ori este necesar, dar cel puțin o dată la 3 luni;
- c) ședințele sunt convocate de administratorul cu drept de reprezentare legală sau, la cererea a cel puțin doi administratori, și se pot desfășura cu prezența fizică a administratorilor ori prin mijloace de comunicare la distanță.;
- d) pentru fiecare ședință se întocmește proces-verbal, iar deciziile se semnează de administratorii participanți;
- e) în situații urgente, administratorul cu drept de reprezentare legală poate decide, în condițiile Actului constitutiv.

Prin modul de organizare și funcționare, structura de administrare asigură transparența decizională, responsabilitatea managerială și continuitatea conducerii societății.

### **Remunerația administratorilor**

Remunerația administratorilor societății Spitalul Orasenesc S.R.L. Videle este stabilită de Adunarea Generală a Asociațiilor, în conformitate cu legislația privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și cu prevederile aplicabile din Actul constitutiv.

Structura și nivelul remunerației sunt stabilite cu respectarea limitelor și criteriilor prevăzute de lege, având în vedere complexitatea activității societății, responsabilitățile funcției și practicile din sectorul relevant de activitate.

În conformitate cu prevederile legale:

- remunerația administratorilor neexecutivi este formată dintr-o indemnizație fixă lunară;
- remunerația administratorilor executivi include o indemnizație fixă lunară și o componentă variabilă, corelată cu îndeplinirea indicatorilor-cheie de performanță;
- nivelul remunerației este propus de comitetul de nominalizare și remunerare, avizat conform procedurilor legale și aprobat de Adunarea Generală a Asociaților;
- componenta variabilă a remunerației este condiționată de realizarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari stabiliți potrivit legii.

Prin stabilirea remunerației în aceste condiții se urmărește asigurarea unui echilibru între responsabilitatea funcției, performanța managerială și utilizarea eficientă a resurselor publice.

### **2.2.3 Comitetele constituite la nivelul structurii de administrare**

În conformitate cu prevederile legislației privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și cu dispozițiile Actului constitutiv al societății, la nivelul structurii de administrare se constituie comitetul de audit și comitetul de nominalizare și remunerare.

Având în vedere că societatea este administrată de un număr de 3 administratori, atribuțiile comitetului de gestionare a riscurilor sunt preluate de comitetul de audit, cu respectarea prevederilor legale aplicabile.

Componenta, modul de organizare și funcționare, precum și atribuțiile acestor comitete sunt stabilite în conformitate cu legislația specifică întreprinderilor publice, cu Actul constitutiv și cu regulamentele interne ale societății.

Comitetele consultative au rolul de a sprijini administratorii în îndeplinirea atribuțiilor ce le revin, în special în domenii precum:

- a) controlul intern și auditul;
- b) managementul riscurilor;
- c) integritatea și transparența decizională;
- d) selecția, evaluarea și remunerarea conducerii executive;
- e) evaluarea performanței structurii de administrare și a conducerii executive.

În conformitate cu prevederile legale, comitetul de audit este format din administratori neexecutivi, majoritatea acestora fiind independenți, iar cel puțin unul dintre membri trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau experiență relevantă în audit statutar, în condițiile legii.

### **2.2.4 Delegarea conducerii societății și relația dintre administratori și directori**

În conformitate cu prevederile legislației privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice și ale Actului constitutiv, administratorii delegă conducerea executivă a societății unor directori, numiți în urma unor proceduri de selecție desfășurate potrivit legii.

Administratorii pot delega conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind dintre aceștia un director general.

Directorii pot fi selectați atât din afara structurii de administrare, cât și dintre administratori, care dobândesc astfel calitatea de administratori executivi, cu respectarea procedurilor legale de selecție.

Numirea directorilor se realizează de către administratori, la recomandarea comitetului de nominalizare și remunerare, în urma unei proceduri de selecție derulate cu respectarea principiilor transparenței, competitivității, nediscriminării și profesionalismului, putând fi utilizate, după caz, serviciile unui expert independent specializat în recrutare.

Durata contractelor de mandat ale directorilor este corelată cu durata mandatului administratorilor, fără a putea depăși patru ani.

Relațiile dintre administratori și directori, drepturile și obligațiile acestora, precum și indicatorii de performanță sunt stabilite prin contractele de mandat încheiate în condițiile legii.

Directorii își exercită atribuțiile în limitele competențelor delegate de administratori, ale obiectului de activitate al societății și ale prevederilor Actului constitutiv.

Directorul General asigură conducerea executivă a societății și reprezintă societatea în raporturile cu terții, în limitele împuternicirilor acordate prin contractul de mandat.

Acesta răspunde de implementarea strategiilor și politicilor aprobate de administratori, de organizarea activității curente și de realizarea indicatorilor de performanță stabiliți.

Administratorii păstrează responsabilitatea generală pentru administrarea societății și monitorizează activitatea directorilor, evaluând anual îndeplinirea obligațiilor contractuale și a obiectivelor de performanță.

### **2.2.5 Planul de administrare și planul de management**

Administratorii elaborează și supun aprobării Adunării Generale a Asociaților planul de administrare, document strategic care stabilește direcțiile de dezvoltare și obiectivele societății pe durata mandatului.

Planul de administrare este structurat pe două componente:

- a) componenta de administrare, elaborată de administratori;
- b) componenta de management, elaborată de conducerea executivă și aprobată de administratori.

Planul de administrare și componenta de management constituie instrumente esențiale pentru:

- a) stabilirea și monitorizarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari;
- b) evaluarea activității administratorilor și a directorilor;
- c) corelarea obiectivelor strategice cu activitatea operațională a societății;
- d) asigurarea unei conduceri eficiente, responsabile și orientate spre rezultate.

Prin planul de administrare se conturează viziunea administratorilor asupra evoluției societății, fundamentată pe dezvoltarea durabilă, modernizarea infrastructurii și creșterea eficienței operaționale, în concordanță cu rolul societății în cadrul sistemului județean de gestionare a deșeurilor.

Direcțiile de dezvoltare stabilite prin planul de administrare și operaționalizate prin componenta de management au la bază principiile guvernantei corporative și promovează o conduită responsabilă, profesionistă și etică în relația cu utilizatorii serviciilor, autoritățile publice, organismele de reglementare și control, angajații și ceilalți parteneri instituționali și economici.

## **CAPITOLUL III**

### **Sinteza strategiei locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului**

Cu privire la strategia de dezvoltare a S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle, există câteva priorități a căror finalitate este îmbunătățirea serviciilor de sănătate și creșterea eficienței activității acestuia pe termen mediu și lung.

Obiectivul fundamental al strategiei este creșterea continuă a calității actului medical acordat în cadrul unitatii, cu scopul final de a asigura îmbunătățirea calității vieții pacienților, implicit și familiilor acestora, creșterea gradului de satisfacție a acestora și a personalului medico-sanitar angajat.

O importanță deosebită se acordă, în prezent, ideii de reacție de răspuns din partea clientului/utilizatorului de servicii medicale și ideii de a oferi acestuia ceea ce își dorește.

Satisfacția pacienților înseamnă evaluare cognitivă și reacție emoțională la elementele structurii (resursele umane, materiale, financiare și mediul sanitar), ale procesului (aspecte tehnice și interpersonale), precum și la rezultatele serviciilor medicale furnizate.

Se are în vedere atingerea de către S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle a obiectivului privind valorificarea posibilităților de obținere a unor resurse financiare suplimentare prin dezvoltarea unei politici de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de funcționare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și constrângerile pieței concurențiale.

În vederea atingerii obiectivelor și diminuării riscurilor (riscul de malpraxis,) societatea a întreprins și este necesar să întreprindă în continuare acțiuni.

Astfel, conform legislației în vigoare, riscurile aferente obiectivelor și/sau activităților sunt identificate și se evaluează la nivelul fiecărui compartiment. Se impun acțiuni precum:

- Analiza pieței și a segmentelor de activitate;
- Rentabilizarea prestațiilor oferite;
- Informare periodică a factorilor decizionali implicat, referitor la situația indicatorilor economico-financiar în vederea identificării măsurilor de încadrare în indicatorii bugetari;
- Elaborarea unor politici de marketing adecvate cerințelor pieței
- Elaborarea/actualizarea de proceduri și instrucțiuni de lucru privind gestionarea,
- Păstrarea și conservarea dosarelor medicale;
- Eficientizarea comunicării între departamente;
- Întocmirea/Revizuirea Normelor metodologice specifice privind organizarea și exercitarea activității de audit public intern la nivelul unitatii;
- Supervizarea efectuată conform HG nr. 1151/2012 pentru aprobarea normelor metodologice privind modul de organizare și exercitare a Controlului Financiar de Gestiune;

Obiectiv general (OG): **Creșterea calității actului medical**, ceea ce presupune:

- personal medical calificat care să stabilească diagnosticul rapid și corect;
- aparatură medicală de ultimă generație;
- infrastructură sigură;
- cabinete curate, bine întreținute și dotate corespunzător;
- digitalizarea dosarului pacientului în vederea diminuării birocrăției.

## **CAPITOLUL IV**

**Viziunea autorității publice tutelare și a asociațiilor, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică**

### **Viziunea societății**

Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune urmărirea creșterii competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității serviciilor și o bună monitorizare a indicatorilor de risc.

Viziunea societății este orientată spre creșterea calității actului medical, ceea ce presupune, personal medical calificat care să stabilească diagnosticul rapid și corect.

S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle oferă următoarele servicii medicale:

- în sistem de decontare cu Casa de Asigurări de Sănătate (CASMB):

asistență medicală curativă și profilactică pentru specialitățile:

- Medicină Internă
- Oftalmologie
- ORL
- Neurologie
- Ginecologie
- Chirurgie
- Psihiatrie
- Laborator Analize Medicale

asistență medicală curativă și profilactică pentru specialitățile:

- Medicină Internă;
- Oftalmologie;
- ORL;
- Neurologie;
- Ginecologie;
- Chirurgie;
- Psihiatrie;
- Pneumologie;
- Ortopedie;
- analize medicale;
- alte investigații în cadrul specialităților enumerate.

S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle oferă servicii de calitate, având o echipă medicală bine pregătită și cu experiență îndelungată,

Pentru următorii ani, S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle își propune să dezvolte:

- modernizarea, flexibilizarea și extinderea sistemului de sănătate publică;
- implicarea activă și responsabilizarea cetățeanului în deciziile referitoare la propria sănătate;
- disponibilitatea autorităților publice locale pentru activități concrete și susținute în îmbunătățirea stării de sănătate a comunităților pe care le reprezintă;
- accesul în timp util la servicii de îngrijiri de sănătate diversificate, performante și de calitate, oferite de echipe de profesioniști în asistența medicală primară;
- îmbunătățirea continuă a coordonării și furnizării serviciilor de urgență furnizate în timp util și continuarea integrării acestora în continuumul celorlalte servicii de îngrijiri de sănătate;
- investiții comprehensive în infrastructură, resurse umane și instrumente de creșterea calității serviciilor de îngrijiri de sănătate oferite în toate domeniile de asistență medicală;
- diversificarea mecanismelor de finanțare și contractarea serviciilor de îngrijiri de sănătate;
- flexibilizarea, profesioniștilor în sănătate;
- creșterea performanței și rezilienței;
- coordonarea și integrarea serviciilor de sănătate prin dezvoltarea rețelelor teritoriale funcționale pentru problemele de sănătate publică cu impact negativ major în dizabilitate și mortalitate evitabilă;
- modernizarea sistemului de management informațional în sănătate cu focus pe interoperabilitatea informațiilor și digitalizare;
- implicare susținută în cercetarea fundamentală și aplicată în sănătate în vederea gestionării și reducerii poverii bolilor printr-o îngrijire inovatoare durabilă, și dezvoltarea unor, instrumente, tehnologii și soluții pentru o societate sănătoasă.

Viziunea conducerii este ca societatea să devină un furnizor de servicii medicale de referință, caracterizat prin profesionalism și calitate, prin:

- Asigurarea securității și sănătății în muncă a angajaților - Medicina muncii și sănătatea angajaților reprezintă o latură importantă pentru fiecare societate, motiv pentru care se va acorda o atenție deosebită efectuării controalelor la angajare și a celor periodice, efectuarea

instructajelor periodice privind securitatea și sănătatea în muncă, precum și identificarea factorilor de risc profesional.

• Implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial - Implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial reprezintă o prioritate pentru creșterea eficienței activității. Pentru realizarea acestui obiectiv se au în vedere următoarele:

- Stabilirea obiectivelor generale ale unității;
- Identificarea riscurilor de natură financiară, reputațională, operațională, de sănătate, mediu și siguranță în muncă sau a altor tipuri de riscuri;
- Aprobarea Programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial la nivelul S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle;
- Aprobarea Raportului anual asupra sistemului de control intern managerial;
- Elaborarea, aprobarea și actualizarea procedurilor de sistem și operaționale.
- Creșterea adresabilității se va realiza prin diversificarea ofertei de servicii medicale și prin creșterea calității acestora.

### **Obiectivele societății**

Printre obiectivele fundamentale se regăsesc:

- Acordarea unei asistențe medicale de calitate în cadrul S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle

Având în vedere creșterea cerințelor pacienților cu privire la actele medicale prestate, S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle, prin dotarea cu aparatura medicală de ultimă generație, își propune ca obiectiv principal îmbunătățirea permanentă a serviciilor medicale oferite.

Pacienților trebuie să le fie identificate, în primul rând, nevoile, pentru ca personalul medical să vină în întâmpinarea acestora, utilizând adecvat tehnicile și procedurile medicale.

Pacienții trebuie întrebați ce așteptări au de la medic. Un aspect al îngrijirilor medicale frecvent studiat este extinderea și acuratețea comunicării medic—pacient. Satisfacția pacientului este în strânsă dependență de claritatea informațiilor oferite și aceasta ar putea fi un semn important al calității comunicării medic — pacient.

Modul cel mai simplu și mai puțin costisitor de evaluare a calității serviciilor de sănătate este măsurarea satisfacției pacienților. Satisfacția pacientului este în strânsă dependență de claritatea informațiilor oferite - comunicarea medic pacient.

- S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle urmărește planificarea, extinderea și organizarea serviciilor medicale în funcție de solicitările pacienților și luarea măsurilor de asigurare în permanență a unui personal calificat adecvat, precum și achiziționarea de aparatură medicală de înaltă performanță.
- S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle urmărește menținerea și totodată creșterea standardelor de calitate a serviciilor medicale oferite.

### **Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele societății**

În ceea ce privește *misiunea și obiectivele* Spitalului Orășenesc S.R.L. Videle, așteptările autorității publice tutelare se concretizează în:

1. Prestarea serviciilor medicale la standardele prevăzute în normele privind calitatea asistenței medicale elaborate de comisiile de specialitate din cadrul Colegiului Medicilor, Ministerul Sănătății;
2. Eficientizarea costurilor de funcționare prin metode performante de management;
3. Asigurarea transparenței în gestionarea serviciilor medicale față de beneficiarii direcți;

4. Creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor: asigurarea de servicii medicale la parametri calitativi și cantitativi necesari satisfacerii solicitărilor, respectiv scăderea numărului de plângeri și reclamații ale beneficiarilor;
5. Asigurarea accesului nediscriminatoriu la Servicii medicale;
6. Desfășurarea serviciilor medicale în baza autorizațiilor, avizelor, aprobărilor prevăzute de lege, precum și cu respectarea normelor igienico-sanitare, de protecție a muncii, paza contra incendiilor, păstrarea mediului înconjurător;
7. Respectarea confidențialității datelor și informațiilor privitoare la beneficiarii de servicii medicale, precum și intimitatea acestora.

## **CAPITOLUL V**

### **Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public**

Societatea Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle se încadrează în categoria întreprinderilor publice care îndeplinesc obligații de serviciu public, deoarece are ca scop principal furnizarea de servicii medicale populației, contribuind la protejarea și îmbunătățirea stării de sănătate a acesteia.

Activitatea spitalului nu urmărește în mod direct obținerea profitului, ci satisfacerea unor nevoi esențiale ale societății, respectiv acordarea de îngrijiri medicale, prevenirea și tratarea bolilor. Aceste servicii sunt de interes general și sunt, de regulă, finanțate din fonduri publice (buget de stat, asigurări de sănătate).

De asemenea, accesul la serviciile medicale trebuie să fie asigurat tuturor cetățenilor, în mod echitabil, ceea ce reprezintă o caracteristică specifică serviciilor publice.

Societatea Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle reprezintă un pilon esențial al serviciilor publice, având un rol vital în societate.

## **CAPITOLUL VII**

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

Așteptările autorității publice tutelare, pe un interval de timp cel puțin egal cu perioada mandatului consiliului de administrație, sunt acelea de a crește profitabilitatea societății printr-un plan de administrare corelat cu politica de dezvoltare a serviciilor conexe, concomitent cu reducerea cheltuielilor și creșterea productivității muncii.

Profitul contabil se stabilește și se repartizează conform prevederilor legale în vigoare, pe baza situațiilor financiare anuale aprobate de Adunarea Generală a Acționarilor societății.

Politica de dividende aplicabilă societății este stabilită în corelare cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare, ale Ordonanței 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, precum și ale Actului constitutiv al societății

În conformitate cu dispozițiile Ordonanței 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, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;

c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 «Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste», potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 4 a Comunităților Economice Europene nr. 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;

c1) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;

d) alte repartizări prevăzute de lege;

e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;

f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;

g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

Cota – parte din profit ce se plătește fiecărui asociat constituie dividend, în conformitate cu prevederile art. 67 alin.1 din Legea nr.31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Dividendele se distribuie asociaților proporțional cu cota de participare la capitalul social vărsat, anual, după aprobarea situațiilor financiare anuale de către Adunarea Generală a Acționarilor societății., în conformitate cu prevederile art. 67 alin. 2 din Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Plata dividendelor se face în maxim 60 de zile de la termenul prevăzut de lege pentru depunerea situațiilor financiare anuale, în caz contrar societatea datorând, după acest termen, dobândă penalizatoare calculată conform art. 3 din Ordonanța de Guvern nr. 13/2011 privind dobânda legală remuneratorie și penalizatoare pentru obligații bănești, precum și pentru reglementarea unor măsuri financiar-fiscale în domeniul bancar, modificată și completată.

**Potrivit datelor comunicate de companie, situația financiară la nivelul unității este una favorabilă,**

**Profit net/Pierdere**

**Tabel nr. 1 - Evoluția profitabilității companiei**

**AN**

**2021-2024**

Notă: Valorile aferente anului marcat cu \* sunt estimate conform situațiilor comunicate de companie.

Așteptările autorității publice tutelare privind rentabilitatea activității derulate de S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle presupun monitorizarea unui set de indicatori financiari ce va cuprinde măsurători, cel puțin, cu privire la rentabilitatea capitalului propriu, rentabilitatea activelor, marja profitului din exploatare, marja profitului net, rata de creștere a cifrei de afaceri, rata de creștere anuală a profitului, precum și rata de plată a dividendelor.

Astfel, pentru fiecare indicator menționat rezultatele așteptate sunt după cum urmează:

Rentabilitatea capitalului propriu (ROE) măsoară valoarea profitului net pe care Unitatea îl generează în raport cu valoarea capitalului propriu iar valorile-prag țintite pentru perioada 2025-

2028, prezentate în **Anexa nr. 1**, indică un randament de returnare al capitalurilor proprii investite, sustenabil și mai ales în creștere, ceea ce înseamnă că întreprinderea va continua să genereze valoare.

□ Rentabilitatea activelor (ROA) măsoară cât de eficient S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle își utilizează activele pentru a genera profit.

În Anexa nr.1, țintitele fixate pentru perioada 2025-2028 indică valori-prag, redată în expresie procentuală, pentru arăta o îmbunătățire continuă a profitului adus de sumele investite în active.

□ Marja profitului din exploatare (MPE) reflectă performanța concretizată în procentul din profit pe care compania îl produce din operațiunile sale înainte de scăderea impozitelor și a dobânzilor. Potrivit Anexei nr.1, în perioada 2025-2028, valorile-prag prezentate în expresie procentuală arată ameliorări progresive în privința competitivității companiei și a capacității acesteia de a transfera veniturile în profit.

□ Marja profitului net (MPN) exprimă în procente cât de profitabilă este activitatea totală a S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle. Țintitele fixate pentru perioada 2025-2028 sunt similare celor aferente indicatorului precedent arătând așteptarea ca întreprinderea să aibă un control bun asupra obligațiilor fiscale, precum și asupra operațiunilor financiare (venituri financiare vs. cheltuieli financiare).

□ Rata de creștere a cifrei de afaceri netă (RCA) reprezintă creșterea procentuală a veniturilor unitatii. pe o perioadă de un an, valoarea acestui indicator afectând direct profitabilitatea. În perioada 2025-2028, rata de creștere anuală a cifrei de afaceri nete de minim 5% este ținta ce reflectă așteptarea realizării unui ritm susținut de dezvoltare a afacerii.

□ Rata de creștere anuală a profitului net (RCAP) se așteaptă să indice o accelerare a ritmului de creștere a profitului net, de la un ritm minim de 8% pentru anii 2025 și 2028,

Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):

OS1: Îmbunătățirea rentabilității S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle

RA1.1: Creșterea rentabilității capitalului propriu (=Profit net/Valoare capital propriu)

RA1.2: Creșterea rentabilității activelor (=Profit net/Total active)

RA1.3: Creșterea marjei profitului din exploatare (=Profit din exploatare/Cifra de afaceri netă)

RA1.4: Creșterea marjei profitului net (=Profit net/Cifra de afaceri netă)

RA1.5: Îmbunătățirea ratei de creștere a cifrei de afaceri nete (=Cifra de afaceri netă în perioada curentă- Cifra de afaceri netă în perioada anterioară / Cifra de afaceri netă în perioada anterioară)

RA1.6: Îmbunătățirea ratei de creștere anuală a profitului (=Profit net în perioada curentă- Profit net în perioada anterioară / Profit net în perioada anterioară)

OS2: Revizuirea politicii de dividende la nivelul unitatii medicale

RA2.1: Creșterea ratei de plată a dividendelor (=Dividende plătite/Profit net)

Notă: Pentru calculul indicatorilor anterior menționați vor fi avute în vedere datele contabile din situațiile financiare anuale astfel cum vor fi aprobate în 2026, 2027, 2028 și 2029.

## CAPITOLUL VIII

### Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Planurile de investiții propuse de conducerea întreprinderii publice să fie bazate pe studii tehnico-economice/ studii de fezabilitate solide, întemeiate, care să demonstreze eficiența și oportunitatea investițiilor, valoarea și termenul de recuperare al investiției;

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu;
  - Luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere etc;
  - Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze clienților cu voință redusă de plată;
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății:
  - Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
  - Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
  - Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății;

Programul anual de investiții este înaintat de către Consiliul de Administrație al societății spre aprobare, către Asociatul Unic al S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle, împreună cu Proiectul Bugetului de Venituri și Cheltuieli, astfel cum este prevăzut în Actul constitutiv al societății și în Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Potrivit prevederilor proiectului Bugetului de Venituri și Cheltuieli, supus aprobării în anul curent, principala sursă de finanțare a obiectivelor prevăzute în programele anuale de investiții este fondul de amortizare constituit potrivit legii.

Așteptările autorității publice tutelare este ca societatea să urmărească atingerea obiectivelor legate de sporirea cheltuielilor de capital și a capacității de finanțare a investițiilor, precum și de sporire a lichidității, respectiv de diminuare a datoriilor pe termen scurt. În vederea monitorizării progreselor cu privire la obiectivele anterior enunțate, se va utiliza la nivelul companiei un set minim de indicatori care să cuprindă:

Rata cheltuielilor de capital (RCapEx) reflectă, în expresie procentuală, cât reprezintă plățile efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul unei companii în loc să fie înregistrate sub formă de cheltuieli în contul de profit și pierdere, raportat la valoarea totală a activelor. CapEx va arăta cât de mult investește unitatea în active fixe pentru a-și susține sau dezvolta afacerea. Rezultatul așteptat în privința acestui indicator este să se înregistreze, în perioada 2026-2029, o îmbunătățire progresivă cu cel puțin 10% în fiecare an, față de realizările anului precedent.

Rata lichidității curente (RLC), calculată ca raport între activele curente (circulante) și datoriile curente, în expresie procentuală, va putea măsura efectiv capacitatea companiei de a achita datoriile pe termen scurt de până la un an. Rezultatul așteptat este ca gestionarea lichidității, aspect important pentru situația financiară a companiei, să se realizeze la nivel minim de 100% pentru toată perioada 2025-2028 pentru a nu se ajunge în situația ca lipsa numerarului să genereze dificultăți în achitarea datoriilor pe termen scurt.

Rata lichidității imediate (Test Acid) reprezintă o variantă alternativă de evaluare a lichidității unei companii, presupunând deducerea valorii stocurilor din activele curente. Întrucât stocurile ar putea fi dificil de convertit în numerar, la deducerea stocurilor din activele circulante, celelalte componente ale activelor curente pot fi mai ușor transformate în numerar.

Cu privire la testul acid, așteptarea autorității publice tutelare și a asociaților este ca rezultatul obținut în fiecare dintre anii 2025-2028 să fie de minim 100%.

Levierul este indicatorul calculat, în expresie procentuală, ca raport care compară nivelul total al datoriei cu activele totale. Pentru perioada 2026-2029, rezultatul așteptat în urma implementării planului de administrare este ca levierul să fie de maxim 30%.

□ Raportul dintre datorie și EBITDA (RD/EBITDA) va fi folosit pentru a determina cât de ușor își poate plăti societatea datoriile restante din propriul profit. O valoare scăzută a raportului indică faptul că întreprinderea are o capacitate bună da-și gestiona datoria restantă, în timp ce o valoare ridicată ar putea reflecta că există dificultăți în a-și onora datoria. În perioada 2025-2028, rezultatul așteptat este ca administrarea afacerii să fie realizată astfel încât raportul, determinat în expresie procentuală, să se reducă progresiv cu 5 puncte procentuale în fiecare an față de realizările anului precedent.

Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):

OS3: Monitorizarea plăților efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul unitatii precum și a capacității de finanțare a investițiilor și a gradului de lichiditate.

RA3.1: Îmbunătățirea ratei cheltuielilor de capital (=Cheltuieli de capital/Total active)

OS4: Sporirea lichidității și diminuarea datoriilor pe termen scurt

RA4.1: Îmbunătățirea ratei lichidității curente (=Active curente, circulante/Datorii curente)

RA4.2: Creșterea ratei lichidității imediate/Test Acid (=Activecurente(circulante) – Stocuri /Datorii curente)

RA4.3: Reducerea levierului (=Datorii totale/Active totale)

RA4.4: Diminuarea raportului dintre datorie și EBITDA (=Datorii totale/EBITDA)

Notă: Pentru calculul indicatorilor anterior menționați vor fi avute în vedere datele contabile din situațiile financiare anuale astfel cum vor fi aprobate în 2025, 2026, 2027 și 2028.

### **Așteptări privind operațiunile de afaceri derulate de societate**

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca performanțele operaționale ale S.C. Spitalul Orășenesc S.R.L. Videlesă fie evaluate cel puțin pe baza indicatorilor financiari cu privire la ratele de rotație a activelor, stocurilor și creanțelor.

Astfel, organele de conducere și administrare de la nivelul S.C. Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle vor stabili un set de măsurători cuantificabile utilizate pentru a analiza performanțele generale ale operațiunilor companiei, scopul fiind ca informațiile obținute în urma analizei să susțină identificarea și implementarea soluțiilor, politicilor sau proceselor cu impact pozitiv asupra rezultatelor viitoare.

Analiza indicatorilor cu privire la rotația activelor, vizează reflectarea factorilor de accelerare sau, după caz, de încetinire, atât pe total, cât și din punct de vedere al structurii activelor. Totodată, prin această analiză se evidențiază cât de eficientă este compania în utilizarea activelor sale pentru a genera venituri, respectiv câți lei de vânzări se obțin de pe urma unui leu de active. Așteptarea minimă a autorității publice tutelare este să se determine rata de rotație a activelor în funcție de cifra de afaceri și volumul mediu al activelor totale iar rezultatele obținute, în fiecare an din perioada 2026-2029, să reflecte o îmbunătățire progresivă, de peste 5%, a realizărilor dintr-un an față de rezultatele anului precedent.

Cu privire la rotația stocurilor, autoritatea publică tutelară solicită cel puțin monitorizarea prin prisma indicatorului ratei de rotație a stocurilor care arată mărimea cifrei de afaceri ce ajunge să fie generată raportat la stocurile necesare în toate etapele activității comerciale a întreprinderii. Creșterea ratei de rotație a stocurilor creează premise pentru ameliorarea profitabilității afacerii atunci când stocurile se transformă rapid și se crește capacitatea de răspuns la cerințele clienților. Pentru perioada 2025-2028, se așteaptă o îmbunătățire progresivă a realizărilor în privința ratei de rotație a stocurilor dintr-un an față de realizările anului precedent cu peste 5%, ceea ce se concretizează în reducerea timpului necesar pentru a converti stocurile în numerar la nivelul companiei.

În privința colectării creanțelor, autoritatea publică tutelară are așteptarea de a se monitoriza la nivelul companiei cel puțin valorile indicatorului rata de rotație a creanțelor.

Pentru ca întreprinderea să fie într-o poziție financiară mai bună, este important să poată colecta numerar eficient și să-și transforme rapid creanțele în numerar. Îmbunătățirea treptată, cu

minim 5% anual, a raportului dintre cifra de afaceri și valoarea medie a creanțelor rată o preocupare permanentă în sensul încasării creanțelor companiei și o convertire tot mai rapidă a acestora în numerar pentru perioada 2025-2028.

Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):

OS5: Monitorizarea operațiunilor de afaceri la nivelul S.C. Spitalul Orășenesc SRL Videle

RA5.1: Îmbunătățirea ratei de rotație a activelor (=Cifra de afaceri netă/Valoarea medie a tuturor activelor)

RA5.2: Îmbunătățirea ratei de rotație a stocurilor (=Cifra de afaceri netă/Valoarea medie stoc)

RA5.3: Îmbunătățirea ratei de rotație a creanțelor (=Cifra de afaceri netă/Creanțe la începutul perioadei (T0)+Creanțe la finalul perioadei (T1))/2

Notă: Pentru calculul indicatorilor anterior menționați vor fi avute în vedere datele contabile din situațiile financiare anuale astfel cum vor fi aprobate în 2025, 2026, 2027 și 2028.

## CAPITOLUL IX

### **Așteptările autorității publice tutelare și ale asociațiilor, după caz, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice**

Prezentul capitol stabilește așteptările autorității publice tutelare privind transparența activității societății Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle și modul de comunicare instituțională cu organele de administrare și conducere, în conformitate cu legislația aplicabilă guvernantei corporative a întreprinderilor publice.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății și autoritatea publică tutelară, precum și cu ceilalți asociați, se va realiza în mod periodic, clar și fundamentat, prin mecanismele stabilite în planul de administrare, planul de management și contractele de mandat, în scopul monitorizării performanței societății și al îndeplinirii obligațiilor de serviciu public.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca societatea să asigure o comunicare instituțională clară, periodică și fundamentată, care să permită monitorizarea activității, evaluarea performanței și sprijinirea procesului decizional privind dezvoltarea sistemului județean de gestionare a deșeurilor.

În acest sens, comunicarea va include, fără a se limita la, informații referitoare la:

- gradul de îndeplinire a obiectivelor strategice și operaționale;
- realizarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari;
- evoluția situației economico-financiare;
- stadiul investițiilor și evoluția cheltuielilor de capital;
- riscurile semnificative identificate și măsurile adoptate;
- perspectivele de dezvoltare și direcțiile strategice ale societății.

Administratorii au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară, de îndată, în cazul:

- abaterii semnificative de la indicatorii de performanță;
- imposibilității realizării obiectivelor stabilite;
- apariției unor riscuri majore sau situații excepționale cu impact asupra activității societății, asupra mediului sau asupra continuității serviciului public.

Notificarea va include cauzele care au determinat situația respectivă, impactul estimat asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță, precum și măsurile propuse pentru remediere.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca societatea să asigure o comunicare instituțională eficientă și periodică, care să permită monitorizarea activității și a performanței societății.

În urma derulării procedurii de selecție, autoritatea publică tutelară vizează constituirea unei structuri de administrare profesionale și echilibrate, capabile să asigure conducerea eficientă a societății și realizarea obiectivelor strategice ale acesteia.

Autoritatea publică tutelară are în vedere ca administratorii numiți să demonstreze integritate, profesionalism și competență, astfel încât actul de administrare să fie exercitat cu responsabilitate, prudență și diligență, în interesul societății și al comunităților deservite, protejând totodată interesele societății și ale asociațiilor și adoptând măsuri necesare funcționării eficiente a acesteia.

Autoritatea publică tutelară vizează ca administratorii societății Spitalul Orășenesc S.R.L. Videle să asigure, cu responsabilitate și profesionalism, conducerea și administrarea societății, îndeplinind toate actele necesare realizării obiectului de activitate și punerii în aplicare a hotărârilor Adunării Generale a Asociațiilor, în limitele stabilite prin lege, Actul constitutiv și contractele de mandat.

În exercitarea mandatului, se așteaptă ca administratorii să acorde o atenție deosebită:

- a) stabilirii direcțiilor strategice de dezvoltare ale societății;
- b) elaborării și fundamentării bugetului de venituri și cheltuieli;
- c) aprobării planului de investiții, a organigramei și a statului de funcții;
- d) monitorizării performanțelor economice și operaționale ale societății;
- e) asigurării respectării disciplinei financiare și a cadrului legal aplicabil.

De asemenea, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca administratorii să își îndeplinească obligațiile asumate prin contractele de mandat, cu respectarea principiilor de legalitate, eficiență, responsabilitate și integritate, în vederea realizării obiectivelor strategice ale societății și a interesului public.

Autoritatea publică tutelară vizează ca administratorii să asigure coordonarea eficientă a activității, să mențină o comunicare permanentă și transparentă cu autoritatea publică tutelară și conducerea executivă a societății și să intervină prompt în situațiile care pot afecta funcționarea normală a societății sau realizarea obiectivelor stabilite.

Se așteaptă ca procesul de selecție a directorilor să fie riguros, transparent și competitiv, astfel încât să conducă la desemnarea unor profesioniști capabili să gestioneze eficient activitatea operațională, resursele societății și relațiile cu factorii instituționali și economici.

Autoritatea publică tutelară vizează ca administratorii să asigure o monitorizare permanentă și atentă a activității directorilor, prin evaluări periodice, analizarea rapoartelor prezentate și adoptarea măsurilor necesare pentru corectarea eventualelor disfuncționalități.

Se așteaptă ca administratorii să coreleze remunerația directorilor cu performanța societății și cu gradul de realizare a indicatorilor-cheie de performanță stabiliți prin contractele de mandat, astfel încât sistemul de remunerare să stimuleze eficiența managerială, responsabilitatea și orientarea spre rezultate sustenabile.

Comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, adunarea generală a asociațiilor, administratori și conducerea executivă va respecta următoarea ierarhie: Autoritatea publică tutelară / AGA → Administratori → Conducerea executivă

Această structură asigură claritatea responsabilităților, coerența decizională și trasabilitatea informațiilor.

Administratorii au obligația de a întocmi și transmite autorității publice tutelare raportările și informațiile prevăzute de cadrul legal aplicabil guvernantei corporative a întreprinderilor publice, în termenele și formatul stabilite prin reglementările în vigoare.

## CAPITOLUL X

### **Așteptările autorității publice tutelare și ale asociaților, privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică**

Viitorii administratori ai societății trebuie să își asume și să se asigure că sunt îndeplinite funcțiile managementului calității, astfel:

a) *Planificarea calității* - Funcția de planificare se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării acestora. Prin planificarea strategică sunt formulate principiile de bază, orientările generale ale societății în domeniul calității care se vor regăsi în politica calității pe care o adoptă conducerea superioară iar concretizarea acestora se realizează la nivel operativ prin planificarea operațională. Tot la acest nivel, se desfășoară planificarea internă și cea externă a calității societății. Planificarea internă urmărește stabilirea caracteristicilor serviciilor la nivelul cerințelor utilizatorilor și dezvoltarea proceselor care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici. Prin planificarea externă se identifică clienții și se stabilesc cerințele. Informațiile necesare se obțin din studii de marketing.

b) *Organizarea activităților care asigură calitatea* - Se realizează prin determinarea structurilor administrative, alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor care vor permite realizarea calității propuse.

c) *Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea* - Funcția este determinată de procesele prin care se administrează deciziile și acțiunile societății referitoare la calitate, în scopul realizării obiectivelor definite prin sistemul calității. Asigurarea unei coordonări eficiente este condiționată de existența unei comunicări bilaterale și multilaterale adecvate în toate procesele care vizează managementul calității.

d) *Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor calității* - În acest scop, conducerea societății inițiază o serie de acțiuni prin care se mobilizează întregul personal la realizarea obiectivelor planificate în domeniul calității. Antrenarea salariaților se face prin motivare.

e) *Ținerea sub control a calității* - Este asigurată prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor în domeniul calității în fiecare fază a procesului de prestare a serviciului, în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului de adăugare de valoare.

f) *Asigurarea calității* - Activitățile întreprinse pentru asigurarea calității urmăresc realizarea unor obiective interne și externe. Astfel, activitățile desfășurate pentru asigurarea calității în interiorul societății au ca scop să ofere garanții conducerii că va fi obținută calitatea dorită. Asigurarea externă a calității se realizează în cadrul unor activități desfășurate cu scopul de a da încredere clienților că sistemul de calitate al furnizorului permite obținerea calității cerute. Aceste activități pot fi efectuate direct de societatea în cauză, de clientul acesteia sau o altă parte în numele clientului, pentru a-l asigura pe acesta că produsul/serviciul comandat va fi realizat și livrat în condițiile de calitate cerute.

g) *Îmbunătățirea calității* - Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de prestare a serviciului în vederea îmbunătățirii performanțelor tuturor proceselor și rezultatelor acestor procese, pentru a asigura o satisfacere mai bună a nevoilor clienților, în condiții de eficiență. Se urmărește, așadar, obținerea unui nivel al calității superior celui planificat. Această funcție este considerată cea mai importantă pentru managementul calității. La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: orientarea către clienți, leadership, implicarea personalului, abordarea procesuală, abordarea managementului ca sistem, managementul pe bază de fapte, relații cu furnizorii reciproc avantajoase. Se așteaptă ca în viitorul mandat, administratorii societății să facă demersuri

necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii.
- colaborează cu toate structurile unității în vederea îmbunătățirii continue a sistemului de management al calității;
- supraveghează modul în care sunt respectate prevederile procedurilor sistemului de management al calității și asigură consilierea personalului pentru implementarea corectă a prevederilor sistemului de management al calității;
- întocmește programele de instruire a personalului în domeniul calității.

## CAPITOLUL XI

### **Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative**

Atribuțiile consiliului de administrație sunt cele prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, actul constitutiv al societății, contractele de mandate și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor:

1. *Etica managerială*: Administratorii societății vor actualiza și respecta Codul de etică. Administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.
2. *Etica în societate*: Administratorii vor implementa mecanisme interne de etică, antifraudă și anticorupție. Acestea vor avea ca scop să asigure declararea, identificarea și tratarea corectă a conflictelor de interese, monitorizarea achizițiilor, independența și transparența deciziilor, controale eficiente ale procedurilor și proceselor interne, evitarea fraudelor, foloaselor necuvenite.
3. *Profesionalismul*: Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale în vigoare. Administratorii vor depune diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății.
4. *Imparțialitatea și nediscriminarea*: principiu conform căruia administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură în exercitarea atribuțiilor funcției. Administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, orice avantaj sau beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin.
5. *Libertatea de gândire și de exprimare*: principiu conform căruia administratorul poate să își exprime și să își fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.
6. *Corectitudinea*: principiu conform căruia administratorul, în exercitarea mandatului, trebuie să respecte legislația în vigoare.
7. *Deschiderea și transparența*: principiu conform căruia activitățile administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor, sunt publice.
8. *Confidențialitatea*: principiu conform căruia administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

În ceea ce privește guvernarea corporativă, autoritatea publică tutelară va primi periodic rapoarte referitoare la rezultatele și performanțele societății. Monitorizarea atentă și detaliată a

rezultatelor obținute va permite luarea de decizii corective imediat ce se sesizează un ecart între rezultate și obiectivele stabilite.

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

Pentru perioada 2025-2028, obiectivele specifice domeniului eticii și integrității, precum și rezultatele așteptate se prezintă astfel:

Obiective specifice (OS) și rezultate așteptate (RA):

OS6: Instituirea unui sistem privind etica și integritatea la nivelul companiei

RA6.1: Adoptarea și aplicarea Codului de etică al întreprinderii publice (=DA sau NU)

RA6.2 Adoptarea și aplicarea standardelor de integritate, confidențialitate și/sau transparență în relațiile cu terții (=DA sau NU)

## CAPITOLUL XII

### Așteptări în privința performanțelor nefinanciare și necomerciale ale societății

În definierea și stabilirea așteptărilor nefinanciare și necomerciale, autoritatea publică tutelară are în vedere ca acestea să nu prejudicieze îndeplinirea așteptărilor financiare legate de asigurarea performanței financiare sustenabile, îmbunătățirea profitabilității și controlul riguros al costurilor.

Pentru societate, în perioada 2025-2028, așteptările nefinanciare și necomerciale vizează, dar fără a se limita la acestea:

- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor pacienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate;
- Optimizarea procesului de implementare a principiilor de guvernare corporativă, asigurarea independenței administratorilor și dimensionarea componentelor fixe și variabile, în cadrul valorii pachetului de remunerare a administratorilor executivi și neexecutivi, la niveluri juste, care să ateste economicitate și eficiență în folosirea resurselor financiare ale societății
- Îmbunătățirea continuă a proceselor privind managementul riscurilor;
- Ameliorarea procesului de formare, instruire și dezvoltare profesională a personalului;
- Îmbunătățirea procesului de comunicare generală, internă și externă;
- Menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe, echitate socială, egalitate de șanse în relațiile de muncă, transparență și integritate;
- Creșterea ratei membrilor de sex feminin în consiliul de administrație și în organele de conducere superioare, precum și diminuarea progresivă a diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin.

OS9: Promovarea principiilor de guvernare corporativă

RA9.1: Creșterea ratei membrilor independenți în consiliul de administrație(=Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație/ Numărul total de membri din consiliul de administrație)

OS10: Monitorizarea ponderii componentelor fixe și variabile în remunerarea administratorilor societății

RA10.1: Dimensionarea componentelor fixe la min. 80% din valoarea pachetului de remunerare a administratorilor executivi și neexecutivi (Ponderea componentelor fixe=Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare/ Valoarea totală a pachetului de remunerare)

RA10.2: Dimensionarea componentelor variabile la max. 20% din valoarea pachetului de remunerare a administratorilor executivi și neexecutivi (Ponderea componentelor variabile=Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare/ Valoarea totală a pachetului de remunerare)

OS11: Asigurarea managementului riscului prin stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor

RA11.1: Confirmarea stabilirii politicilor de gestionare a riscurilor(=DA sau NU)

OS12:

Perfecționarea angajaților și creșterea siguranței și securității în muncă

RA12.1: Creșterea numărului mediu de ore de formare per angajat (=Total număr de ore de formare/Număr total de angajați)

RA12.2: Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților (=DA sau NU)

Ameliorarea eficienței utilizării resurselor de muncă și crearea de locuri de muncă

RA13.1: Creșterea productivității muncii (=Venituri din exploatare/Număr de angajați cuechivalent normă întreagă)

RA13.2: Număr de angajați cu handicap (=Număr de angajați cu handicap recunoscuți administrativ)

OS14: Sprijinirea egalității de șanse și de tratament

RA14.1: Creșterea ratei membrilor de sex feminin în consiliul de administrație (=Numărul total al femeilor care ocupă poziția de administrator executiv sau neexecutiv/Numărul total de administratori)

RA14.2: Creșterea ratei cadrelor superioare de conducere de sex feminin (=Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin/Numărul de cadre superioare de conducere)

RA14.3: Diminuarea diferenței de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin (=Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin - Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin/ Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin)

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile din Anexa 1b la normele metodologice de aplicare a Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin Hotărârea de Guvern nr.639/2023.

În conformitate cu dispozițiile Hotărârii de Guvern nr. 639 din 27 iulie 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, autoritatea publică tutelară stabilește și monitorizează indicatorii cheie de performanță (ICP). Setul de ICP este echilibrat într-o asemenea manieră încât să nu ofere stimulente pentru a distorsiona obiectivele întreprinderii publice sau să afecteze operațiunile financiare în mod negativ. ICP selectați de autoritatea publică tutelară sunt supuși avizării prealabile de către AMEPIP.

Ponderile la Scrisoarea de așteptări vor fi folosite, pentru a stabili gradul de realizare a indicatorilor cheie de performanță în fiecare an din perioada 2025-2028.

Așteptarea autorității publice tutelare este ca ICP stabiliți să fie luați în considerare la întocmirea planurilor de administrare iar la acordarea componentei variabile a remunerării administratorilor să se țină cont de condiția obținerii unui grad de realizare minim al ICP de 80%.

**Scrisoarea de așteptări este completată de indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cuprinși în Anexa nr. 1 și Anexa nr. 2.**

## ADMINISTRATORII SOCIETĂȚII – CERINȚE

*În temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, toate referirile din cuprinsul Planului de selecție – Componenta integrală, la Consiliu de Administrație/Consiliu vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la Adunarea Generală a Acționarilor vor fi interpretate ca referiri la Adunarea Generală a Asociațiilor.*

Administratorii Societății sunt selectați și numiți astfel încât să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în împreună să poată forma o echipă omogenă.

Este recomandabil ca administratorii să acționeze ca o echipă echilibrată în privința experienței profesionale, asigurând o diversitate a experienței profesionale și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea nu este necesar ca toți administratorii să aibă experiență directă în domeniul în care activează Societatea, întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un administrator să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al Societății comerciale.

Este necesar ca toți administratorii să aibă o educație academică, secondată de experiență, care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, a terminologiei specifice tehnice și economice proprii administrării unei companii.

Este recomandabil ca cel puțin unul din administratori să aibă experiență și în mediul privat, pentru asigurarea armonizării între cele două medii – public și privat.

În conformitate cu prevederile **art. 28** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

**(1)** În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea sunt administrate printr-un consiliu de administrație format din 3 membri, persoane fizice sau juridice. Membrii consiliului de administrație trebuie să aibă experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.

**(2)** Consiliul de administrație este format din 3-5 membri în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc următoarele condiții cumulative:

a) au înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro;

b) au cel puțin 50 de angajați.

**(3)** Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, acesta trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.

**(4)** În cadrul consiliului de administrație/supraveghere nu poate fi numit 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

**(5<sup>^</sup>1)** Membrii consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere, prevăzuți la alin. (4), sunt desemnați de autoritatea publică tutelară prin act administrativ și numiți de către adunarea generală a acționarilor. Selecția membrilor consiliului de administrație, respectiv ai consiliului de supraveghere, prevăzuți la alin. (4), se realizează de către comisia de selecție și nominalizare prevăzută la art. 2 pct. 27, pe baza unei proceduri proprii prevăzute de normele metodologice de aplicare a prezentei ordonanțe de urgență.

**(6)** Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți în înțelesul art. 138<sup>^</sup>2 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți

**(6<sup>^</sup>1)** În cazul întreprinderilor publice organizate ca societăți cu răspundere limitată, numărul administratorilor este de 3, 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. Administratorilor acestor societăți li se aplică, în mod corespunzător, prevederile alin. (1), (3) și (6)-(8). Toate referirile din prezenta ordonanță de urgență la consiliu de administrație vor fi interpretate ca referiri la administratori, iar toate referirile la adunarea generală a acționarilor vor fi interpretate ca referiri la adunarea generală a asociaților.

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

**(8)** Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit o singură dată ca urmare a unui proces de evaluare, în condițiile prezentei ordonanțe de urgență. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.

În conformitate cu prevederile **art. 4** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

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

- a) senatorii;
- b) deputații;
- c) membrii Guvernului;
- d) prefecții și subprefecții;
- e) primarii și viceprimarii;
- f) persoanele care au auditat situațiile financiare ale Societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- g) persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
- h) persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau Director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

i) persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.”

În conformitate cu prevederile art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare, 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. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul candidatului pentru funcția de administrator cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului Administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociațiilor, exprimate în Scrisoarea de Așteptări.

La constituirea Profilului Administratorilor se au în vedere următoarele cerințe:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul Consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiența în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea Consiliului ca întreg.

În conformitate cu prevederile art. 14 din H.G. nr. 639/2023 Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- a) descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din Scrisoarea de Așteptări;
- b) descrierea criteriilor de selecție.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului ((**Profilul Administratorilor**, în accepțiunea O.U.G. nr. 109/2011, pentru întreprinderile publice organizate ca S.R.L.-uri) cuprinde un set de competențe, capacități,

trăsături și aptitudini pe care administratorii trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în Scrisoarea de Așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate;

Profilul administratorilor conține și matricea Profilului administratorilor, care conferă o expresie a acestor capacități pe care administratorii trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de către administratori.

În matricea Profilului administratorilor, Autoritatea Publică Tutelară stabilește definirea profilului de candidat. Matricea Profilului administratorilor diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de administrator la întreprinderea publică.

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice;
- definirea unei combinații specifice fiecărui candidat, formată dintr-un set de criterii derivate din matricea profilului Administratorilor.

La stabilirea rolului candidatului se au în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- contextul organizațional;
- obiectivele și rezultatele așteptate de la întreprinderea publică, astfel cum derivă din Scrisoarea de Așteptări;
- strategia întreprinderii publice și elementele-cheie cerute Administratorilor pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile Administratorilor.

**ORAȘUL VIDELE**, în calitate de **Autoritate Publică Tutelară** își propune selectarea a **3 (trei) administratori** la Societatea **Spitalul Orășenesc S.R.L.** pentru un mandat de 4 ani.

- Administratorii trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență. De asemenea, aceștia trebuie să dovedească experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.
- Administratorii sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență de minimum 3 ani în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome. Prin experiență în conducerea societăților, întreprinderi publice sau cu capital privat, ori a regiilor autonome se înțelege deținerea oricărei funcții de conducere, astfel cum aceasta este definită la art. 143 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și a funcției de administrator societate/regie autonomă, director general/director general adjunct/director/director adjunct societate sau regie autonomă, director executiv, director economic/financiar, după caz, conform Clasificării ocupațiilor din România.
- Selecția administratorilor se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit dispozițiilor art. 29, alin. (1) din O.U.G. nr. 109/2011, cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat;

- Cel puțin un administrator 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, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi 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 cu documente;
- În cazul Consiliilor de Administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28, alin. (1) al O.U.G. nr. 109/2011, 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;
- Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.
- O persoană fizică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în Societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României;
- Funcționarii publici sau personalul din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice pot face parte doar dintr-un singur Consiliu de Administrație sau Consiliu de Supraveghere;

În conformitate cu prevederile din Anexa nr.1a la H.G. nr. 639/2023, Profilul Administratorilor se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de administratori, 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 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, **Profilul candidatului** cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului Administratorilor, pentru a răspunde așteptărilor asociațiilor, exprimate în Scrisoarea de Așteptări;

Profilul candidatului trebuie să se încadreze în matricea administratorilor, în cazul în care toți membrii în funcție sunt și candidați pentru o configurație viitoare a acestuia.

**MATRICEA PROFILULUI ADMINISTRATORILOR  
SOCIETĂȚII SPITALUL ORĂȘENESC S.R.L.**

**1. Competențe**

Criterii	Obligativ (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3				
Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert									
<b>1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice</b>									
1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează societatea	Oblig	1					40		
<b>2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice</b>									
- Gândire strategică și previziuni	Oblig	1					60		
- Finanțe și contabilitate	Oblig	1					40		
- Managementul proiectelor	Oblig	1					60		
- Tehnologia informației	Oblig	1					40		
- Legislație	Oblig	1					40		
<b>3. Competențe de guvernare corporativă</b>									
- Guvernarea întreprinderii publice	Oblig	1					60		
- Rolul consiliului	Oblig	1					60		
- Monitorizarea performanței	Oblig	1					60		
<b>4. Competențe sociale și personale</b>									
- Luarea deciziilor	Oblig	1					60		
- Relații interpersonale	Oblig	1					60		
- Negociere	Oblig	1					60		
- Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1					60		
<b>5. Experiența pe plan local și internațional</b>									
Participarea în organizații naționale/locale constituite în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante	Oblig	1					40		
Participarea în organizații internaționale/europene constituite	Opt	0,5					20		

în domeniul de activitate al societății și alte domenii relevante									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

## 2. Trăsături

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizati			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			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. Independență	Oblig	1						60	
4. Expunere politică	Oblig	1						60	
5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1						60	
6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1						60	
7. Diversitate de gen	Oblig	1						NA	

### 3. Condiții prescriptive și proscriptive

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați			Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			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	1						100	
2. Înscrieri în cazierul judiciar și 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	Oblig	1						100	
4. Experiență în conducerea unei societăți sau regii autonome	Oblig	1						60	
5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1						60	

## **MATRICEA ADMINISTRATORILOR (SOCIETĂȚII SPITALUL ORĂȘENESC S.R.L.)**

### **I. DESCRIEREA MATRICEI**

#### **Descrierea coloanelor matricei**

**A. Criterii** - Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea Consiliului ((administratorilor). Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a Candidaților pentru postul de administrator.

**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 (toți administratorii), 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.

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

**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 administratorii în funcție 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 industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți administratori 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 administratorilor 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 administratori, 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 administratorii cu privire la problemele cu posibile implicații financiare sau contabile;
- ajută membrii administratorii 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 administratorilor o evaluare independentă a problemelor tehnice de IT.

## **2.5. Legislație**

Descriere: are o înțelegere a sistemului legal și a mediilor legale și reglatoare 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 administratorii referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă administratorii în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

## **3. Competețe de guvernare corporativă**

### **3.1. Guvernarea întreprinderii publice**

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

### **Indicatori:**

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernare corporativă;
- înțelege cadrul guvernării 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, administratorii și executivul Societății.

### **3.2. Rolul Consiliului de Administrație (administratorilor)**

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

### **Indicatori:**

- înțelege structura și compoziția Consiliului;
- înțelege funcțiile și responsabilitățile Consiliului și a membrilor Consiliului (administratorilor);
- recunoaște distincția între direcția strategică și cea operațională.

### **3.3. Monitorizarea performanței**

Descriere: înțelege responsabilitățile Consiliului (administratorilor) pentru monitorizarea performanței managementului și monitorizează adaptarea organizației la responsabilitățile sale legale, etice sau sociale.

### **Indicatori:**

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către administratori 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 ceilalți administratori în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

## **4. Competențe sociale și personale**

### **4.1. Luarea deciziilor**

Descriere: contribuie la luarea deciziilor împreună cu ceilalți administratori 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 aceluși 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 abstracti;
- 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 internaționale/europene/naționale/locale constituite în domeniul utilităților publice.

**Indicatori:**

- participă la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul utilităților publice;
- poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
- ajută Consiliul (administratorii) în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru Societate;
- asistă Consiliul (administratorii) în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

**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 (inteligentă emoțională, carismă, capacitate de exemplu personal);
- se comportă cu profesionalism;
- respectă legile și reglementările în vigoare.

**1. 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 (administratorilor) 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 (administratorilor) 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.

## 2. Independența

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

### Indicatori:

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

## 3. Expunere politică

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

## 4. 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 desfășurată sub nota 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.

## 5. 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 capacitate 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.

<b>Aliniere cu Scrisoarea de Așteptări a asociaților</b>		
<b>Scor</b>	<b>Nivel de competență</b>	<b>Descriere</b>
<b>1</b>	Nu se aliniază	Calitățile și intenția personală nu corespund Scrisorii de Așteptări
<b>2</b>	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.
<b>3</b>	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.
<b>4</b>	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.
<b>5</b>	Se aliniază complet	Alinierea se realizează atât la nivel de intenție, cât și la nivel de calități.

### **Diversitatea de gen**

<b>Scor</b>	<b>Descriere</b>
M	Masculin
F	Feminin

### **C. 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 procedura 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 eliminativă, 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 eliminativă, întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 2 mandate de administrator în Societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

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

## 4. Ani de când este Director/administrator într-o organizație

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 și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiența profesională de peste 7 ani.	Cu studii superioare și experiența în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională

			minimum 7 ani.		de peste 10 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 își 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 sprijinul unor persoane cu expertiză. <ul style="list-style-type: none"> <li>• înțelegeți și discutați termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență;</li> <li>• faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.</li> </ul>
3	Competent	Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu expertiză, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent. <ul style="list-style-type: none"> <li>• ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor;</li> <li>• înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.</li> </ul>
4	Avansat	Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine, fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență. <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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;</li> <li>• sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.</li> </ul>
5	Expert	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. <ul style="list-style-type: none"> <li>• ați demonstrat excelență în aplicarea acestei</li> </ul>

		<p>competențe în multiple Consilii de Administrație și/sau organizații;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> </ul>
--	--	--

### Tabele de rating – Competențe

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