

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

prin care Banca Națională a României stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României pentru mandatul 2022-2026

În calitate de autoritate publică tutelară, Banca Națională a României a redactat, prin structura de guvernare corporativă, prezenta scrisoare de așteptări, în care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României, pentru o perioadă de patru ani (2022-2026).

Prezentul document a fost întocmit în temeiul prevederilor *Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice*, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare (denumită în continuare "Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011") și a celor cuprinse în Anexa Nr.1c, *Reguli generale pentru redactarea Scrisorii de așteptări*, din Anexa nr.1, *Norme metodologice pentru stabilirea criteriilor de selecție, de întocmire a listei scurte de până la 5 candidați pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și a altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice*, aprobată prin *Hotărârea Guvernului nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice* (denumită în continuare "Anexa Nr.1c").

1. Rezumatul strategiei guvernamentale, obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu cu impact direct asupra activității regiei autonome

Îmbunătățirea guvernării corporative a întreprinderilor publice a reprezentat un obiectiv asumat de România încă din anul 2011, în acordurile cu organismele financiare internaționale.

Necesitatea consolidării guvernării corporative în întreprinderile publice din România are la bază rațiuni eminamente economice, de natură a conduce la performanța activităților economice

derulate de acestea, având în vedere faptul că întreprinderile publice sunt considerate a fi un vector important al economiei, contribuind la îmbunătățirea parametrilor economici și la echilibrarea bugetului de stat.

Cadrul normativ național privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice este format din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 și *Hotărârea Guvernului nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice* (denumită în continuare ”Hotărârea Guvernului nr.722/2016”). Fundamentarea adoptării acestor acte normative a pornit de la constatarea că întreprinderile publice - regii autonome și societăți comerciale la care statul deține participații integrale sau majoritare - reprezintă un segment important al economiei naționale și, în consecință, lichiditatea, solvabilitatea și funcționalitatea acestor entități au o influență determinantă asupra stabilității ansamblului economiei naționale.

Având în vedere principiile guvernantei corporative a întreprinderilor de stat dezvoltate de Organizația Economică de Cooperare și Dezvoltare (OECD)¹ pe baza celor mai avansate standarde legislative și de bune practici ale corporațiilor, adoptarea acestor acte normative a reprezentat instituirea, la nivel național, a unor pârghii care să garanteze obiectivitatea și transparența selecției managementului și a membrilor organelor de administrare, asigurarea profesionalismului și responsabilității deciziei manageriale, precum și o transparență accentuată față de public, atât a activității întreprinderilor de stat, cât și a politicii de acționariat a statului.

Următorul mandat al Consiliului de administrație al R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României, care se va derula în perioada 2022-2026, va avea în vedere strategiile naționale rezultate din planurile de politici publice care privesc îmbunătățirea performanței companiilor de stat, precum și continuarea procesului de convergență reală rapidă către nivelul de dezvoltare și bunăstare al economiilor zonei euro, documente elaborate cu respectarea setului de norme pentru coordonarea politicilor fiscale naționale din UE conținute în componenta preventivă a Pactului de Stabilitate și Creștere (Pactul)² adoptat la nivel european și amendat în data de 13 decembrie 2011 prin intrarea în vigoare a pachetului de șase acte legislative comunitare privind convergența economică. În conformitate cu Pactul, România, în calitate de stat membru UE care nu utilizează euro drept

¹<https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance>, [OECD Home Corporate governance G20/OECD Principles of Corporate Governance](https://www.oecd.org/corporate/governance/G20/OECD-Principles-of-Corporate-Governance/), consultat în data de 16/2/2022.

² <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/european-semester/european-semester-key-rules-and-documents/>, 16.12.2021, consultat în data de 16/2/2022.

monedă națională, trebuie să își prezinte planurile de politici publice elaborate prin Programul de convergență și Programul Național de Reformă pentru a fi evaluate la nivelul UE în cadrul Semestrului European³, care reprezintă un ciclu de coordonare a politicilor economice și bugetare.

Strategiile naționale în domeniile anterior menționate, care au impact direct asupra activității R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României, sunt prezentate în documentele de strategie adoptate la nivelul autorităților publice naționale, precum Programul Național de Reformă (PNR), Programul de convergență și sunt asumate la nivel politic prin Programul de guvernare pentru perioada 2021-2024⁴.

Potrivit Programului de guvernare 2021-2024, obiectivele la nivel programatic vizează implementarea reformelor asumate prin Programul Național de Redresare și Reziliență, între care este menționată și guvernanta corporativă, precum și continuarea demersurilor pentru aderarea României la zona euro, cu luarea în considerare a evoluțiilor la nivelul UE privind consolidarea uniunii economice și monetare⁵. În ceea ce privește strategia și reformele asumate de Guvern aplicate de către Ministerul Finanțelor în domeniul finanțelor publice, Programul de guvernare 2021-2024 susține un model de dezvoltare sustenabilă, axat pe investiții, stimularea și dezvoltarea capitalului uman, creșterea competitivității companiilor românești transformarea digitală a economiei și administrației. Rolul strategic al statului la nivel macroeconomic va fi consolidat printr-o politică fiscal-bugetară consistentă. În cadrul obiectivelor specifice ale reformei finanțelor publice și a companiilor de stat, din categoria cărora face parte și R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României, este menționată întărirea guvernantei corporative la companiile de stat, în vederea îmbunătățirii performanței acestei categorii de entități publice și îmbunătățirii colectării veniturilor la bugetul de stat, printre măsurile avute în vedere fiind menționate:

- Îmbunătățirea performanței companiilor de stat prin aplicarea prevederilor Legii nr.111/2016 *pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*;

³ https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/economic-and-fiscal-policy-coordination/eu-economic-governance-monitoring-prevention-correction/european-semester_ro, consultat în data de 16/2/2022.

⁴ Hotărârea Parlamentului României pentru acordarea încrederii Guvernului nr.42/25.11.2021, Anexa nr.2, publicată în Monitorul Oficial nr.1122 din 25 noiembrie 2021 Partea I.

⁵ Hotărârea Parlamentului României pentru acordarea încrederii Guvernului nr.42/25.11.2021, Anexa nr.2 Programul de Guvernare 2021-2024, publicată în Monitorul Oficial nr.1122 din 25 noiembrie 2021 Partea I, pag.1-2.

- Dezvoltarea ghidului privind aplicarea legislației guvernantei corporative a întreprinderilor de stat, prin preluarea celor mai bune practici la nivel european, în vederea aderării României la Ghidul OECD privind guvernanța corporativă a întreprinderilor de stat;
- Maximizarea randamentelor economice în companiile cu capital de stat prin asigurarea unui management profesionist independent de ministerele coordonatoare și separarea între funcțiile de reglementare și cele operaționale;
- Implementarea generalizată a contractelor de performanță în instituțiile publice și companiile de stat⁶.

În ceea ce privește aderarea României la Zona Euro, este de precizat faptul că, la nivel național, coordonarea pregătirilor pentru adoptarea euro se realizează, de către *Comitetul interministerial pentru trecerea la moneda euro*, înființat în luna mai 2011 în vederea promovării reformelor bugetare și structurale necesare creșterii flexibilității economiei românești și pregătirii măsurilor necesare trecerii la moneda euro. *Comitetul interministerial pentru trecerea la moneda euro* este condus de primul-ministru și are rol consultativ, structura, organizarea și atribuțiile principale fiind stabilite prin *Hotărârea Guvernului nr.931/2016*⁷.

Demersurile la nivel național au fost continuate în anul 2018 prin adoptarea *Ordonanței de urgență a Guvernului nr.24/2018*⁸, prin care a fost înființată *Comisia Națională de fundamentare a Planului Național de adoptare a monedei euro*, în vederea identificării acțiunilor și a promovării reformelor necesare modernizării economiei românești pentru trecerea la moneda euro.

Comisia Națională de fundamentare a Planului Național de adoptare a monedei euro a elaborat, la finalul anului 2018, *Raportul de fundamentare a Planului Național de adoptare a monedei euro și Planul Național de adoptare a monedei euro*, documente strategice aprobate de Guvern în ședința din 30 ianuarie 2019. Pornind de la considerentul că adoptarea monedei euro reprezintă, după aderarea României la Uniunea Europeană, proiectul strategic de țară al României pe termen mediu, prin Programul de guvernare 2021-2024, Guvernul și-a asumat ca obiectiv general al

⁶ Hotărârea Parlamentului României pentru acordarea încrederii Guvernului nr.42/25.11.2021, Anexa nr.2 Programul de Guvernare 2021-2024, publicat în Monitorul Oficial Partea I nr.1122 din 25 noiembrie 2021, Ministerul Finanțelor, pct. III Fiscalitate, pag.14.

⁷ Hotărârea Guvernului nr. 931/2016 privind înființarea Comitetului interministerial pentru trecerea la moneda euro, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 1014 din 16 decembrie 2016, cu modificările ulterioare.

⁸ Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 24/2018 privind înființarea, organizarea și funcționarea Comisiei Naționale de fundamentare a Planului național de adoptare a monedei euro, publicată în Monitorul Oficial Partea I nr. 273 din 28 martie 2018.

politicii finanțelor publice, actualizarea documentelor strategice fundamentate și agreate în anul 2019 de toate instituțiile implicate, conform unei noi Foi de parcurs adecvate realităților economice și sociale postpandemice, iar ca obiectiv specific principal creșterea convergenței reale cu economiile europene prin atingerea unui PIB pe locuitor la paritatea de cumpărare standard de 80% din media UE 27, la orizontul anului 2024⁹. De asemenea, în planul acțiunilor politice externe ale României menite să consolideze profilul și rolul activ al României în cadrul UE, Guvernul va continua demersurile pentru aderarea României la Zona Euro, cu luarea în considerare a evoluțiilor la nivelul UE privind consolidarea Uniunii Economice și Monetare.¹⁰

Prin *Programul de convergență 2021-2024*, document de politici publice al României evaluat la nivelul Comisiei Europene, România și-a menținut angajamentul privind aderarea la Zona Euro.

Raportul de convergență pentru anul 2020 arată că România nu îndeplinește în prezent niciunul dintre cele patru criterii economice necesare pentru adoptarea monedei euro, respectiv stabilitatea prețurilor, soliditatea finanțelor publice, stabilitatea cursului de schimb și convergența ratelor dobânzilor pe termen lung¹¹.

2. Viziunea cu privire la misiunea și obiectivele R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României

Regia autonomă Imprimeria Băncii Naționale a României, cu sediul în București, strada Luică nr.198-202, sector 4, înregistrată la Registrul Comerțului sub nr.J40/6677/1991, CUI nr.361242 este organizată ca regie autonomă, persoană juridică română care funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară în subordinea Băncii Naționale a României, potrivit *Hotărârii Guvernului nr.231/1991 privind înființarea regiilor autonome Monetăria statului și Imprimeria Băncii Naționale a României* (denumită în continuare ”Hotărârea Guvernului nr.231/1991”).

Regia autonomă este întreprindere publică, în sensul Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 și este organizată și funcționează în conformitate cu prevederile *Legii nr.15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale*, cu modificările și completările ulterioare și cu Regulamentul de organizare și funcționare a Regiei

⁹ Hotărârea Parlamentului României pentru acordarea încrederii Guvernului nr.42/25.11.2021, Anexa nr.2 Programul de Guvernare 2021-2024, publicată în Monitorul Oficial nr.1122 din 25 noiembrie 2021 Partea I, Ministerul Finanțelor, pct. IV Aderarea la zona euro, pag 16;

¹⁰ Hotărârea Parlamentului României pentru acordarea încrederii Guvernului nr.42/25.11.2021, Anexa nr.2 Programul de Guvernare 2021-2024, publicată în Monitorul Oficial nr.1122 din 25 noiembrie 2021 Partea I, Ministerul Afacerilor Externe, pag 103;

¹¹ Convergence Report, European Commission, iunie 2020, pag. 19-21, pag. 107-121.

autonome "Imprimeria Băncii Naționale a României", aprobat prin Anexa Nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr.231/1991.

Patrimoniul regiei autonome este de 369.696 lei, conform situațiilor financiare la data de 31.12.2020.

Obiectul principal de activitate al R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României îl constituie fabricarea biletelor de bancă pentru acoperirea nevoilor de numerar ale țării și pentru vânzări în scop numismatic de către Banca Națională a României. Având în vedere decizia politică de pregătire a României pentru adoptarea euro, precum și necesitatea inițierii demersurilor privind acreditarea regiei autonome pentru tipărirea euro, în concordanță cu deciziile politice și ale Băncii Naționale a României care vor fi adoptate pe parcursul mandatului pentru atingerea acestui obiectiv strategic, regia autonomă își va concentra activitatea pe realizarea obiectului principal de activitate, iar producția diversă nu va mai putea fi realizată din motive de uzură fizică și amortizare completă a echipamentelor care trebuie eliminate din fluxul de producție.

Misiunea principală a regiei autonome este de a contribui la realizarea atribuțiilor Băncii Naționale a României privind asigurarea bancnotelor necesare unei circulații monetare adecvate, la un nivel corespunzător standardelor băncii de emisiune, precum și de a continua procesul de pregătire din punct de vedere tehnic și logistic pentru fabricarea bancnotelor euro începând cu anul 2024, obiectiv de țară asumat de România, conform Planului național de adoptare a monedei euro.

Autoritatea publică tutelară stabilește pentru viitorii membri ai Consiliului de administrație al regiei autonome, următoarele obiective majore prioritare pentru perioada mandatului 2022-2026:

- elaborarea strategiei regiei autonome pentru următorii patru ani, în vederea îmbunătățirii performanței acesteia prin luarea în considerare a obiectivelor rezultate din planurile de politici publice ale Guvernului, precum și a obiectivelor autorității publice tutelare în domeniul specific de activitate al regiei autonome;
- asigurarea realizării obiectului principal de activitate în condiții de continuitate, legalitate, eficiență, calitate, pentru a putea răspunde cerințelor de numerar ale Băncii Naționale a României atât ca volum și structură pe cupiuri, cât și ca termene de livrare;
- îmbunătățirea gestionării eficiente a activității regiei autonome și menținerea profitabilității acesteia prin încadrarea cheltuielilor de natură salarială realizate în limitele aprobate prin bugetul

de venituri și cheltuieli, efectuarea cheltuielilor totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați;

- adoptarea unor politici de investiții conform necesităților, în concordanță cu strategia acesteia pe termen mediu și lung, în vederea creșterii eficienței activității regiei;

- verificarea sistemului de control intern sau managerial;

- consolidarea aplicării principiilor de etică, integritate și guvernanză corporativă;

- menținerea și dezvoltarea expertizei profesionale prin atragerea și păstrarea personalului de înaltă calificare, în condițiile unei piețe a muncii specializate;

- asigurarea unei comunicări eficiente și transparente conform reglementărilor legale aferente.

Aceste obiective majore vor fi evidențiate prin acțiuni specifice, aprobate prin Planul de administrare¹².

3. Încadrarea regiei autonome conform prevederilor art. 11 lit. c) din Anexa Nr. 1c

Regia autonomă Imprimeria Băncii Naționale a României este o întreprindere publică de interes național ce creează valoare economică, alocând cea mai mare parte din activele sale în scopul îndeplinirii obiectului principal de activitate reprezentat de fabricarea biletelor de bancă.

Potrivit prevederilor *Legii nr.15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale*, cu modificările și completările ulterioare, regiile autonome de interes național se pot înființa prin hotărâre a guvernului. Regia autonomă Imprimeria Băncii Naționale a României, înființată prin Hotărârea Guvernului nr.231/1991, este organizată și funcționează în domeniul de importanță strategică al fabricării biletelor de bancă.

Prevederile art. 1 pct. B alin. (8) din *Hotărârea Guvernului nr.266/1993 privind ramurile și domeniile în care funcționează regiile autonome de interes național*, stabilesc că regiile autonome

¹² Potrivit art.2 pct.8 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011, *Planul de administrare* este ”instrumentul de lucru al administratorilor și al directorilor concretizat într-un document întocmit pentru a determina drumul de parcurs al unei întreprinderi publice în perioada mandatului acestora, structurat pe două componente: de administrare, întocmit de consiliul de administrație sau supraveghere, și de management, întocmit de directori sau membrii directoratului. Acesta este corelat cu Scrisoarea de așteptări și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanțari pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare care nu poate depăși 4 ani.”

de interes național își pot desfășura activitatea în ramura monetăriei statului și imprimeriilor naționale.

Potrivit prevederilor art. 31 prima teză din Regulamentul de organizare și funcționare a Regiei autonome "Imprimeria Băncii Naționale a României", aprobat prin Anexa Nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr.231/1991, relațiile comerciale ale regiei autonome cu terții se desfășoară pe baze contractuale.

Activitatea R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României referitoare, în principal, la imprimarea bancnotelor, implică gestionarea de informații care privesc securitatea națională, prin a căror divulgare se poate prejudicia siguranța națională. Aceste informații sunt cuprinse în categoria informațiilor clasificate, clasa de secretizare secrete de stat, potrivit art.17 lit. m) coroborat cu art.15 lit. d) din *Legea nr.182/2002 privind protecția informațiilor clasificate*, cu modificările și completările ulterioare.

Alte reglementări care se aplică regiei autonome sunt reprezentate de *Legea nr.333/2003 privind paza obiectivelor, bunurilor, valorilor și protecția persoanelor*, republicată, cu modificările și completările ulterioare, de Anexa nr.2 a *Hotărârii Guvernului nr.1486/2005 privind asigurarea pazei și protecției obiectivelor, bunurilor și valorilor*, cu modificările și completările ulterioare și de Regulamentul de organizare și funcționare al regiei, aprobat prin Anexa Nr. 2 la Hotărârea Guvernului nr.231/1991. În acest context, regia autonomă va asigura pază și protecție înarmată cu efective de jandarmi, pentru securitatea tezaurilor de bilete de bancă și altor hârtii de valoare, precum și a tezaurilor de hârtie specială pentru tipărirea biletelor de bancă, a materiilor prime și materialelor.

4. Evaluarea mediului economic în care operează regia autonomă, a riscurilor la care aceasta este expusă și a acțiunilor întreprinse deja la nivelul regiei autonome în vederea diminuării riscurilor și atingerii obiectivelor

Prin prisma reglementărilor legale în vigoare, R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României este singura întreprindere publică din România care are ca obiect de activitate fabricarea biletelor de bancă pentru acoperirea necesarului de numerar al țării.

Activitatea de fabricare a biletelor de bancă este una ce presupune asigurarea unor tehnologii/echipamente speciale/specifice, ce pot fi achiziționate doar de imprimerii controlate de

autoritățile emitente și implică utilizarea unor materii prime și materiale ale căror specificații sunt unice și se circumscriu sferei informațiilor clasificate.

Pentru realizarea obiectului său de activitate, regia autonomă urmărește dezvoltarea unui sistem de control intern managerial ale cărui concepere și aplicare permit conducerii să furnizeze o asigurare rezonabilă că fondurile publice gestionate în scopul îndeplinirii obiectivelor generale și specifice, au fost utilizate în condiții de legalitate, regularitate, eficacitate, eficiență și economicitate.

Managementul riscului este o componentă esențială a sistemului de control intern managerial și a managementului strategic al regiei autonome, fiind procesul prin care regia autonomă abordează metodic riscurile legate de activitățile sale, sporind astfel înțelegerea avantajelor și dezavantajelor potențiale ale factorilor care pot afecta regia.

O importanță deosebită este alocată analizării și prioritizării riscurilor semnificative asociate activității regiei care, prin materializare, pot afecta atingerea obiectivelor proprii sau realizarea atribuțiilor Băncii Naționale a României privind asigurarea bancnotelor/biletelor de bancă necesare unei circulații monetare adecvate.

Acțiunile întreprinse în vederea diminuării riscurilor urmăresc, în principal, asigurarea unui nivel calitativ conform standardelor Băncii Naționale a României pentru biletele de bancă, evitarea întârzierii în furnizarea bancnotelor, protecția mediului înconjurător, precum și asigurarea sănătății și a securității ocupaționale.

În vederea diminuării riscurilor de natură operațională, în anul 2011 a fost elaborată și adoptată o strategie de restructurare prin re tehnologizare asigurându-se, astfel, premisele pentru fabricarea, în cadrul regiei, a tuturor bancnotelor românești și, în viitor, a bancnotelor euro. A doua etapă a procesului de restructurare a fost finalizată în anul 2019, strategia de re tehnologizare materializându-se, până în prezent, în implementarea unor noi tehnologii de pregătire tipar, imprimare și finisare, dublarea capacității de producție pentru fazele de imprimare offset și a capacității de numerotare și supraimprimare cu lac de protecție. Din anul 2021 regia autonomă aplică o nouă strategie de re tehnologizare, care cuprinde optimizarea fluxurilor de producție cu noile echipamente achiziționate prin programele de investiții, precum și reorganizarea spațiilor de producție ca atare.

Consiliul de administrație va verifica funcționarea sistemului de control intern sau managerial¹³, cadrul organizațional specific pentru gestionarea riscurilor la nivelul regiei autonome fiind definit, revizuit și îmbunătățit pe o bază continuă, adaptat dimensiunii, complexității și mediului specific în vederea identificării tuturor surselor posibile de risc și pentru diminuarea până la eliminarea probabilității de apariție și a impactului riscurilor, în conformitate cu cerințele prevăzute în Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Este important ca administratorii să identifice și să informeze autoritatea publică tutelară în timp util despre orice risc de deviere de la performanțele așteptate și să se consulte de îndată cu aceasta, dacă riscurile devin abateri semnificative de la țintele previzionate.

5. Politica de vărsăminte din profitul net aplicabilă regiei autonome

Politica de vărsăminte din profitul net al regiei autonome este reglementată de *Ordonanța Guvernului nr.64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome*, aprobată cu modificări prin Legea nr.769/2001, cu modificările și completările ulterioare (denumită în continuare "Ordonanța Guvernului nr.64/2001"). Astfel, regia autonomă are obligația legală de a vărsa la bugetul de stat minimum 50% din profitul rămas după deducerea impozitului pe profit și după deducerea sumelor aferente destinațiilor stabilite prin acte normative speciale indicate la art. 1 lit. a), b), c), c¹) din Ordonanța Guvernului nr.64/2001.

În perspectiva continuării re tehnologizării, în perioada care urmează, regia autonomă va avea în vedere menținerea unui echilibru între vărsăminte și investiții printr-o politică de vărsăminte din profitul net al regiei autonome la limita minimă prevăzută de Ordonanța Guvernului nr.64/2001. În consecință, sursa proprie de finanțare ar trebui să poată acoperi într-o măsură cât mai mare intrările de bunuri și de capital folosite exclusiv pentru fabricarea biletelor de bancă.

În situații temeinic fundamentate, regia autonomă poate proceda la rectificarea bugetului de venituri și cheltuieli, astfel cum prevede art.10 alin.(2) și alin.(4) din *Ordonanța Guvernului nr.26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care*

¹³ Atribuția este prevăzută la art. 9 alin. (2) lit. e) din OUG nr. 109/2011.

statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct sau indirect o participație majoritară, cu modificările și completările ulterioare.

Politica de vărsăminte va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă și va respecta nevoile de investiții și de dezvoltare ale regiei autonome.

În acest sens, Consiliul de administrație al regiei autonome va derula analize specifice privind nevoile de dezvoltare ale regiei, iar hotărârile adoptate vor sta la baza fundamentării propunerii anuale privind vărsămintele din profitul net, ce va fi comunicată, în timp util, autorității publice tutelare și Ministerului Finanțelor.

6. Politica de investiții aplicabilă regiei autonome

Strategia de restructurare a activității regiei autonome prin re tehnologizare, adoptată în anul 2011, în urma analizei și evaluării realizate la solicitarea Guvernului României, are ca obiectiv producerea tuturor bancnotelor românești, în cantitățile, structura pe cupiuri și condițiile de calitate solicitate de Banca Națională a României, pentru acoperirea necesarului de numerar sub formă de bancnote denominate în moneda națională și, în viitor, producerea bancnotelor euro.

Etaplele parcurse până în prezent au condus la completarea gamei de tehnologii necesare fabricării în cadrul regiei autonome a tuturor biletelor de bancă românești, de la faza de pregătire a formelor de tipar, până la verificarea calitativă finală a bancnotelor, precum și la achiziționarea, punerea în funcțiune și observarea comportării lor în condiții de producție continuă a trei echipamente care, alături de utilajele deja achiziționate, constituie o linie de fabricație modernă și completă pentru fabricarea bancnotelor. Noua re tehnologizare a regiei a condus la dublarea capacității de producție pentru fazele de imprimare offset și la dublarea capacității de numerotare și suprainprimare cu lac de protecție.

În etapa următoare, Consiliul de administrație va urmări creșterea eficienței activității de fabricare a bancnotelor românești pentru acoperirea cerințelor Băncii Naționale a României, cât și continuarea procesului de re tehnologizare, prin completarea gamei de tehnologii din cadrul regiei, specifice fabricării de bancnote, cu utilaje și echipamente care să permită imprimarea/aplicarea de noi elemente de securitate de ultimă generație, asigurarea condițiilor tehnice a tipării bancnotelor euro în perspectiva adoptării de către România a monedei unice europene, precum și documentarea necesară pentru asigurarea condițiilor obținerii de către regie a acreditării Băncii Centrale Europene pentru fabricarea bancnotelor.

Prin urmare, programul de investiții al regiei autonome va avea în vedere în perioada mandatului, în principal, dotarea în continuare cu mașini și echipamente moderne, specifice tiparului de bancnote, care să asigure performanțe superioare în ceea ce privește productivitatea, calitatea imprimării, reducerea pierderilor tehnologice și a duratei ciclului de fabricație, creșterea capacității de producție și a eficienței utilizării forței de muncă disponibile pentru producția de bancnote, securizarea producției și a spațiilor speciale de depozitare. Multe dintre aceste procese trebuie corelate cu strategiile și reformele bugetare și structurale, precum și cu măsurile necesare trecerii la moneda euro care vor fi promovate și adoptate la nivel guvernamental și al conducerii Băncii Naționale a României, precum și cu criteriile de acreditare a regiei de către Banca Centrală Europeană în vederea tipăririi euro.

Pentru finanțarea obiectivelor de investiții vor fi folosite atât sursele proprii (contravaloarea amortizării immobilizărilor și sumele repartizate din profitul net rămas la dispoziția regiei), cât și sursele atrase (credite bancare pentru investiții).

Organele de administrare și de conducere vor adopta politici de investiții adecvate, bazate pe analize fundamentate, ținând seama de importanța strategică a activității desfășurate, precum și de necesitatea asigurării continuității procesului de re tehnologizare, a eficienței economice a acestor investiții și a îmbunătățirii performanței.

7. Comunicarea cu organele de administrare și conducere ale regiei autonome

Autoritatea publică tutelară are în vedere o comunicare transparentă și eficientă cu organele de administrare și conducere ale regiei autonome, în scopul îmbunătățirii performanței acesteia. În acest sens, se urmărește comunicarea bidirecțională cu organele de administrare și conducere ale regiei autonome, în vederea susținerii și asigurării unei înțelegeri complete a direcțiilor și așteptărilor autorității publice tutelare, precum și pentru alinierea evoluției activității economice a regiei la strategiile prioritare implementate de banca centrală.

În consecință, este necesar ca ambele părți să se informeze reciproc cu privire la orice aspecte cu impact asupra activității regiei și/sau a băncii centrale, a priorităților strategice ale acestora, inclusiv informații cu privire la riscurile care pot afecta îndeplinirea planului de administrare.

Întrucât nerealizarea planului de administrare al regiei autonome poate afecta capacitatea băncii centrale de a-și îndeplini una din atribuțiile sale principale – emisiunea monetară, cu efecte ce se pot propaga la nivelul întregii societăți, este necesară asigurarea unei comunicări adecvate din

partea organelor de administrare și conducere ale regiei în ceea ce privește identificarea și raportarea către Banca Națională a României a oricăror riscuri semnificative care pot afecta rezultatele regiei autonome. Astfel, în cazul apariției unor situații ce generează, sau pot genera, abateri semnificative față de planul de administrare aprobat, Consiliul de administrație trebuie să informeze în timp util autoritatea publică tutelară cu privire la riscurile care pot afecta performanța prognozată, propunând totodată și măsuri adecvate, de atenuare a acestor riscuri până la un nivel de risc acceptabil și de revizuire a planului de administrare, în situația în care se impune o astfel de corecție.

Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare ale regiei sunt, în principal, fără a fi limitative, următoarele:

- Consiliul de administrație al regiei autonome are obligația de a informa, de îndată, autoritatea publică tutelară asupra tranzacțiilor prevăzute la art.52 alin.(1)-(3) și alin.(6) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011, aceste tranzacții fiind incluse și în raportările semestriale și anuale întocmite de către Consiliul de administrație, sau după caz, de către director;
- Consiliul de administrație va raporta Băncii Naționale a României, potrivit legii, stadiul realizării indicatorilor de performanță prevăzuți în planul de administrare și în contractele de mandat ale administratorilor. Orice deviere de la indicatorii de performanță stabiliți trebuie notificată autorității publice tutelare în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce organele de administrare și conducere ale regiei determină că o astfel de deviere este foarte probabilă;
- Consiliul de administrație va transmite toate informațiile care țin de activitatea regiei autonome și care sunt necesare întocmirii de către autoritatea publică tutelară a raportului anual privitor la întreprinderile publice aflate în subordine, conform art.58 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011;
- Consiliul de administrație va asigura transmiterea documentelor de raportare în condițiile și la termenele prevăzute de lege și va superviza sistemul de transparență și de comunicare.

Toate informările și adresele organelor de administrare și conducere ale regiei autonome vor fi comunicate către autoritatea publică tutelară în scris, documentul transmis fiind înregistrat cu număr și dată de intrare la structura de guvernare corporativă a autorității publice tutelare, putând fi transmise, în paralel, și prin poșta electronică (e-mail) sau prin fax, către destinatar.

De asemenea, regia autonomă va comunica prin canalele specifice, inclusiv website, datele de contact la care pot fi solicitate informații și va informa publicul larg cu privire la deciziile semnificative din activitatea regiei autonome, modificări în componența conducerii sau în strategia de dezvoltare a întreprinderii publice, publicarea rapoartelor financiare periodice etc.

8. Calitatea și siguranța produselor regiei autonome

În vederea asigurării unui grad ridicat de calitate și siguranță în utilizarea produselor fabricate de regia autonomă, organele de administrare și de conducere vor rămâne responsabile pentru menținerea și recertificarea sistemelor de management al calității, protecția mediului și a celui referitor la sănătatea și securitatea ocupațională în conformitate cu standardele internaționale ISO, precum și pentru menținerea cadrului adecvat impus de legislația în vigoare¹⁴(Certificat de securitate industrială) pentru fabricarea biletelor de bancă, referitor la autorizarea desfășurării de activități industriale ce implică informații clasificate din categoria secrete de stat.

Consiliul de administrație va asigura conformarea activităților din cadrul regiei cu reglementările și cerințele specifice domeniului de activitate, în scopul obținerii eficienței economice, prin realizarea unor produse de un nivel ridicat de calitate și siguranță.

Producția de bancnote are un caracter special și implică utilizarea celor mai avansate tehnologii în domeniu. Bancnotele trebuie produse într-un mediu deplin sigur, controlat și confidențial, care garantează livrări de produse fiabile, sustenabile și de calitate ridicată.

9. Etica, integritatea și governanța corporativă

Conform definiției OECD¹⁵, governanța corporativă semnifică, în acord cu principiile OECD¹⁶, un set de relații între managementul entității, consiliul de administrație, acționari și alte părți interesate, structura prin care se stabilesc obiectivele întreprinderii și mijloacele pentru realizarea acestor obiective și pentru monitorizarea performanțelor, precum și sistemul de stimulente

¹⁴ *Legea nr.182/2002 privind protecția informațiilor clasificate și de Hotărârea Guvernului nr.585/2002 pentru aprobarea standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România*, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 248 din 12 aprilie 2002, cu modificările ulterioare;

¹⁵ Governanța corporativă în România, OECD 2001, caseta de la pag.16, pentru consultare <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/2390809.pdf>;

¹⁶ OECD Principles of Corporate Governance, 2004, pag.11, "Corporate governance involves a set of relationships between a company's management, its board, its shareholders and other stakeholders. Corporate governance also provides the structure through which the objectives of the company are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance are determined. Good corporate governance should provide proper incentives for the board and management to pursue objectives that are in the interests of the company and its shareholders and should facilitate effective monitoring";

acordate consiliului de administrație și conducerii pentru a urmări obiectivele care sunt în interesul societății și al acționarilor și pentru a facilita monitorizarea, încurajând în acest fel firmele să-și utilizeze resursele într-un mod mai eficient.

Pentru regia autonomă, obiectivele urmărite în implementarea strategiilor aprobate de către Consiliul de administrație prin Planul de administrare și care sunt concretizate în setul de indicatori de performanță financiari și nefinanciari propuși și negociați cu autoritatea publică tutelară, trebuie să conducă, pe de o parte la eficiența și eficacitatea activității entității de interes public, cât și, pe de altă parte, către atingerea strategiilor de politici publice ale autorității publice tutelare și ale statului român, ca stat membru al Uniunii Europene.

În următorii 4 ani, Consiliul de administrație va urmări îmbunătățirea guvernancei corporative în cadrul regiei autonome, prin preluarea celor mai bune practici existente la nivelul UE și al OECD și aplicarea principiilor cadrului de administrare și control al activității economice și al valorilor guvernancei corporative cuprinse în legislația națională privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice. Consiliul de administrație va urmări astfel, menținerea profitabilității activității desfășurate în cadrul regiei autonome prin asigurarea unui management profesionist independent de organele de administrare și de autoritatea publică coordonatoare și separarea între funcțiile de administrare și cele operaționale.

Cea mai utilizată definiție a controlului intern este cea formulată la nivel internațional de COSO¹⁷, respectiv ”controlul intern este un proces implementat de consiliul de administrație, conducere și alți membri ai personalului unei entități, care își propune să furnizeze o asigurare rezonabilă cu privire la atingerea următoarelor obiective: eficacitatea și eficiența funcționării controlului intern, fiabilitatea informațiilor financiare, respectarea legilor și regulamentelor”.

Legislația națională reglementează controlul intern/managerial¹⁸ ca fiind ”ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entității publice, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile”.

¹⁷ COSO – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission : Enterprise Risk Management – Integrated Framework.

¹⁸ Art.2 lit.d) din *Ordonanța Guvernului nr.119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv*, republicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 799 din 12 noiembrie 2003, cu modificările ulterioare;

Consiliul de administrație va asigura un cadru adecvat și eficace pentru implementarea sistemului de control intern în cadrul regiei autonome, care va fi revizuit cu regularitate și va include funcțiile de administrare a riscurilor, de conformitate și audit intern, precum și un cadru corespunzător privind monitorizarea raportărilor financiare. Implementarea sistemului de control în cadrul unei organizații și asigurarea că politicile de control intern sunt adecvate pentru atingerea obiectivelor acesteia sunt responsabilitățile managementului, iar oferirea unei asigurări managementului cu privire la completitudinea, funcționalitatea și gradul de adecvare al sistemului de control intern revine auditului intern. Auditul intern, prin activitățile desfășurate, monitorizează implementarea procedurilor de control intern, a celor pentru management al riscurilor și, nu în ultimul rând, al proceselor de guvernare. Plus-valoarea muncii de audit intern nu se concretizează doar prin raportul de audit intern sau prin recomandări și concluzii formulate, ci și prin schimbarea mentalității celor auditați, oportunitățile pe care le creează sau creșterea receptivității conducerii față de riscuri.¹⁹

Consiliul de administrație al regiei autonome este obligat²⁰ să constituie un comitet de audit, format din membri neexecutivi, cel puțin unul dintre aceștia este necesar să dețină competențe în domeniul contabilității și auditului statutar, dovedite prin documente de calificare pentru domeniile respective. Comitetul de audit trebuie să aibă calificările prevăzute de lege în domeniul în care își desfășoară activitatea regia autonomă. Majoritatea membrilor comitetului de audit trebuie să fie independenți de regia autonomă. Comitetul de audit va fi însărcinat, în principal, cu responsabilități și cu elaborarea de recomandări pentru Consiliul de administrație în domeniul auditului și al raportării financiare.

Consiliul de administrație va fi responsabil cu implementarea și revizuirea anuală, dacă se impune, a Codului de etică, care recunoaște semnificația și reglementează conflictul de interese și confidențialitatea, având totodată în vedere concentrarea și sublinierea elementelor care fundamentează buna funcționare a regiei autonome, cu respectarea tuturor normelor etice care stau la baza mecanismelor interne de funcționare, precum și a principiilor care stau la baza relațiilor regiei autonome cu mediul extern, a imaginii și prestigiului acestei entități. Codul de etică va fi respectat atât de către angajații regiei autonome, cât și de către membrii Consiliului de administrație.

¹⁹ C.A.F. și A.A.I.R. Ghid privind Implementarea Standardelor Internaționale de Audit Intern -2019, pag.34 și pag.36.

²⁰ Art.65 din *Legea nr.162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative*, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 548 din 12 iulie 2017, cu modificările și completările ulterioare.

În vederea îndeplinirii obligațiilor ce revin administratorilor regiei, membrii Consiliului de administrație se vor încadra în cerințele stabilite de legislația în vigoare privind accesul la informații clasificate.

Membrii Consiliului de administrație își vor exercita mandatul cu loialitate, în interesul regiei autonome, precum și cu prudența și diligența unor buni administratori.

10. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Așteptările autorității publice tutelare din partea R.A. “Imprimeria Băncii Naționale a României” referitoare la cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte de natură financiară, sunt următoarele:

a) aprobarea cheltuielilor viitoare de capital se va realiza prin dimensionarea și prioritizarea cheltuielilor în funcție de necesarul de investiții, iar Consiliul de administrație va analiza, aproba și monitoriza îndeplinirea Programului anual de investiții, dotări și surse de finanțare;

b) continuarea aplicării măsurilor de evaluare și monitorizare permanentă a activității regiei, în scopul neînregistrării de plăți și creanțe restante;

c) calitatea produselor și/sau modul de administrare a infrastructurii vor fi în atenția permanentă a Consiliului de administrație, care va monitoriza gradul de îndeplinire a cerințelor de calitate, bazându-se pe principiul valorificării superioare a resurselor și utilizării raționale a capacității de producție;

d) îmbunătățirea performanței operaționale, precum productivitatea muncii, încadrarea cheltuielilor de natură salarială realizate în limitele aprobate prin bugetul de venituri și cheltuieli, efectuarea cheltuielilor totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați, și altele asemenea, de natură a conduce la consolidarea performanței financiare și a stabilității operaționale, vor fi realizate printr-o monitorizare atentă și sistematică a activității, în corelare cu exigențele domeniului de activitate și cu comenzile solicitate de autoritatea publică tutelară, precum și prin implementarea și raportarea politicilor de control intern/managerial.

11. Inițiative legislative care privesc domeniul în care își desfășoară activitatea regia autonomă sau care au impact asupra acesteia

Cunoașterea inițiativelor legislative aflate în diferite stadii ale procesului de legiferare, care au obiecte de reglementare cu impact asupra activității entităților publice din România sau care privesc domeniul în care își desfășoară activitatea regia autonomă, contribuie la predictibilitatea și claritatea strategiilor analizate la nivelul Consiliului de administrație, în vederea îndeplinirii atribuțiilor legale și pentru fundamentarea Planului de administrare al regiei autonome.

Pornind de la această viziune a autorității publice tutelare și de la necesitatea de armonizare cu prevederile legale în materia guvernantei corporative a întreprinderilor publice și cu alte dispoziții legale incidente aflate în vigoare, a fost inițiat un proiect de act normativ, având ca obiect de reglementare modificarea și completarea *Hotărârii Guvernului nr.231/1991*. Proiectul a fost analizat la nivelul autorității publice tutelare, cu informarea conducerii executive a Băncii Naționale a României. Decizia de oportunitate cu privire la varianta de lucru optimă, selectată dintre variantele identificate, va fi luată numai cu consultarea conducerii executive a băncii și cu aprobarea Consiliului de administrație al Băncii Naționale a României.

Toți membrii Consiliului de administrație vor fi informați cu privire la această Scrisoare de așteptări, aceasta fiind publicată pe pagina web a Băncii Naționale a României și a regiei autonome, în termenele legale.