

## 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**

#### **1.Participarea statului în economie**

Necesitatea implementării guvernantei corporative în întreprinderile publice din România are la bază rațiuni eminamente economice, de natură a crește eficiența acestora, având în vedere faptul că acestea sunt considerate a fi un vector important, contribuind la îmbunătățirea parametrilor economiei și la echilibrarea bugetului de stat.

Adoptarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, denumită în continuare “OUG nr.109/2011”, a fost fundamentată pornind 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.

În lumina principiilor guvernantei corporative a întreprinderilor de stat dezvoltate de Organizația Economică de Cooperare și Dezvoltare pe baza celor mai avansate standarde legislative și de bune practici ale corporațiilor, s-a apreciat ca fiind necesară instituirea unor pârgii 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.

Programul economic de guvernare prevede pentru următorii 4 ani un Plan de raționalizare a cheltuielilor publice și măsuri privind implementarea acestuia.

Întărirea guvernantei corporative în întreprinderile de stat reprezintă una din măsurile structurale adoptate în vederea îmbunătățirii, pe termen mediu, a finanțelor publice.

Îmbunătățirea guvernantei corporative a întreprinderilor de stat a reprezentat un obiectiv asumat de Guvernul României încă din anul 2011, în acordurile cu organismele financiare internaționale.

Programul economic de guvernare pentru următorii 4 ani are în vedere îmbunătățirea guvernantei corporative în companiile de stat. În acest sens, managementul privat al companiilor de stat va fi reformat prin încheierea de contracte standard, care să prevadă remunerarea administratorilor în funcție de îndeplinirea criteriilor de performanță stabilite.

În acest context economico-legislativ, Banca Națională a României, în calitate de autoritate publică tutelară pentru R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României a inițiat, ca urmare a adoptării de către Parlamentul României a Legii nr.111/2016, procedura de selecție a candidaților pentru consiliul de administrație al acestei întreprinderi publice<sup>1</sup>. Prezentul document reprezintă dezideratele autorității publice tutelare pentru evoluția regiei autonome în următorii 4 ani (2017-2021) și a fost elaborat în temeiul prevederilor OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările aduse prin Legea nr.111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG nr.722/2016.

## **2. Prezentarea generală a R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României**

Regia autonomă este întreprindere publică, în sensul OUG nr.109/2011.

Potrivit Hotărârii Guvernului nr.231/1991 privind înființarea regiilor autonome Monetăria statului și Imprimeria Băncii Naționale a României, acestea sunt persoane juridice care funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară în subordinea Băncii Naționale a României.

Regia autonomă 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, care face parte integrantă din Hotărârea Guvernului nr.231/1991.

Obiectul principal de activitate al regiei autonome Imprimeria Băncii Naționale a României îl constituie fabricarea biletelor de bancă pentru acoperirea nevoilor de numerar ale țării și pentru

---

<sup>1</sup> Ordinul Guvernatorului Băncii Naționale a României nr.1090/23.11.2016 privind declanșarea procedurii de selecție a membrilor consiliului de administrație al regiei autonome "Imprimeria Băncii Naționale a României"

vânzări în scop numismatic de către Banca Națională a României. Totodată, regia autonomă mai desfășoară și alte activități din domeniul producției tipografice diverse, în conformitate cu prevederile Hotărârii Guvernului nr.231/1991. Prin activitatea desfășurată, regia autonomă contribuie la realizarea atribuțiilor Băncii Naționale a României privind asigurarea bancnotelor necesare unei circulații monetare adecvate, la un nivel corespunzător standardelor băncii de emisiune.

### **3. Încadrarea regiei autonome**

Regia autonomă 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 însemnelor monetare.

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, înființată prin Hotărârea Guvernului nr.231/1991, este organizată și funcționează în domeniul de importanță strategică al fabricării biletelor de bancă.

De asemenea, Hotărârea Guvernului nr.266/1993 privind ramurile și domeniile în care funcționează regiile autonome de interes național, prevede că regiile autonome de interes național își pot desfășura activitatea și în ramura monetăriei statului și imprimeriilor naționale.

Potrivit Regulamentului său de organizare și funcționare aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.231/1991, relațiile comerciale ale regiei autonome cu terții se desfășoară pe baze contractuale.

Activitatea regiei autonome 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 constrângeri de reglementare sunt impuse 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 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 a 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 de către regia autonomă în vederea diminuării riscurilor și atingerii obiectivelor**

Prin prisma reglementărilor legale în vigoare, R.A. Imprimeria Băncii Naționale a României este entitatea din România care are ca obiect de activitate fabricarea biletelor de bancă pentru acoperirea nevoilor de numerar ale țării.

Principalele riscuri identificate în legătură cu activitatea regiei autonome sunt de natură operațională și se referă la tehnologiile disponibile. Activitatea de fabricare a biletelor de bancă este una ce presupune asigurarea unor tehnologii/echipamente speciale/specifice, ce pot fi achiziționate doar de imprimării controlate de autoritățile emitente și implică utilizarea unor materii prime și materiale ale căror specificații sunt unice și se circumscriu sferei informațiilor clasificate.

În vederea diminuării acestor categorii de riscuri, în anul 2011 a fost elaborată și adoptată o strategie de restructurare prin retehnologizare asigurându-se, astfel, premisele pentru fabricarea, în cadrul regiei, a tuturor bancnotelor românești și, în viitor, a bancnotelor euro. Această strategie s-a materializat, până în prezent, în implementarea unor noi tehnologii de pregătire tipar, imprimare și finisare.

Totodată, pentru realizarea obiectului său de activitate, regia autonomă identifică și ia măsuri pentru diminuarea riscurilor ce pot influența desfășurarea propriei sale activități și care pot afecta realizarea atribuțiilor Băncii Naționale a României privind asigurarea bancnotelor necesare unei circulații monetare adecvate. Acțiunile întreprinse în vederea diminuării riscurilor urmăresc, în principal, evitarea întârzierilor în furnizarea bancnotelor, asigurarea unui nivel calitativ superior al biletelor de bancă și protecția acestora împotriva falsificărilor, protecția mediului înconjurător, precum și asigurarea sănătății și a securității ocupaționale.

În acest sens, consiliul de administrație al regiei autonome va identifica și va cuantifica riscurile și, totodată, va implementa un sistem de control intern adecvat diminuării acestor riscuri până la un nivel de risc acceptabil.

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

## **5. Politica de vărsăminte din profitul net al 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, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin Legea nr.769/2001. 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), c<sup>1</sup>) din Ordonanța Guvernului nr.64/2001. În temeiul art.1 alin.1 lit.f) din Ordonanța Guvernului nr.64/2001, Guvernul României a adoptat Memorandumul cu tema *Mandatarea reprezentanților statului în Adunarea Generală a Acționarilor/Consiliului de administrație, după caz, la societățile naționale, companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, în vederea luării măsurilor ce se impun pentru repartizarea unei cote de minim 90% din profitul net realizat al anului 2016 sub formă de dividende/vărsăminte la bugetul de stat.*

În perspectiva continuării re tehnologizării, în perioada care urmează regia autonomă va avea în vedere o politică de vărsăminte din profitul net al regiei autonome la limita minimă prevăzută de actul normativ precizat în paragraful anterior. În consecință, sursa proprie de finanțare ar putea să acopere într-o măsură cât mai mare intrările de bunuri și de capital folosite exclusiv pentru fabricarea biletelor de bancă.

Politica de vărsăminte din profitul net al regiei autonome va recunoaște nevoile de re tehnologizare a activității, care trebuie să conducă la o performanță îmbunătățită a activității regiei autonome și la reducerea costurilor asociate.

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

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 vor fi comunicate, în timp util, autorității publice tutelare.

#### **6.Politica de investiții. Așteptări privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli, alte aspecte financiare**

Pentru perioada următoare, regia autonomă estimează creșterea nivelului cheltuielilor de capital ca urmare a continuării strategiei de re tehnologizare, concomitent cu reducerea cheltuielilor materiale și/sau de personal.

În anul 2011, urmare analizei și evaluării realizate la solicitarea Guvernului României, a fost adoptată strategia de restructurare a activității regiei autonome prin re tehnologizare. Strategia 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 și, în viitor, a bancnotelor euro. Etapele parcurse până în prezent au condus la completarea gamei de tehnologii necesare fabricării tuturor biletelor de bancă românești.

În perioada următoare, consiliul de administrație va urmări continuarea procesului de re tehnologizare, prin înlocuirea echipamentelor cu grad ridicat de uzură fizică și morală, folosite exclusiv în cadrul procesului de fabricare a biletelor de bancă, precum și a altor elemente de infrastructură legate de acesta și prin achiziționarea echipamentelor care mai sunt necesare pentru tipărirea, în viitor, a bancnotelor euro. Ca atare, programul de investiții al regiei autonome are în vedere, în principal, dotarea 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 eficiența utilizării forței de muncă disponibile. 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 eficiente, adaptate importanței strategice a activității desfășurate și care vor fi bazate pe studii de fezabilitate fundamentate.

În execuția bugetelor de venituri și cheltuieli ce vor fi aprobate în următorii 4 ani, regia autonomă trebuie să respecte limitele maxime aprobate pentru cheltuielile de natură salarială și să efectueze cheltuieli totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați, astfel cum prevede Ordonanța Guvernului nr.26/2013.

Potrivit Regulamentului său de organizare și funcționare aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.231/1991, regia autonomă determină anual volumul veniturilor ce vor fi realizate, cheltuielile totale ce vor fi efectuate și cuantumul impozitului pe profit datorat bugetului de stat, conform legii.

## **7. Strategia de comunicare cu organele de administrare și conducere ale regiei autonome**

Autoritatea publică tutelară are în vedere să întărească răspunderea organelor de administrare și conducere, în scopul îmbunătățirii gestionării eficiente a patrimoniului regiei autonome. În acest sens, va urmări îmbunătățirea comunicării bidirecționale 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.

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 OUG nr.109/2011, aceste tranzacții fiind incluse și în raportările semestriale și anuale întocmite de către consiliul de administrație, după caz, de către director.

Consiliul de administrație va raporta semestrial și anual Băncii Naționale a României, potrivit legii, stadiul realizării indicatorilor de performanță prevăzuți în planul de administrare și în contractele de mandat ale administratorilor. De asemenea, 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 OUG nr.109/2011.

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 Registratura Băncii Naționale a României, putând fi transmise în paralel și prin poștă electronică (e-mail) sau prin fax, către destinatar.

## **8. Calitatea și siguranța produselor regiei autonome**

În vederea menținerii unui grad ridicat de calitate și siguranță în utilizarea produselor fabricate de regie, organele de administrare și conducere vor asigura implementarea, menținerea și recertificarea sistemelor de management al calității, mediului și a celui referitor la sănătatea și securitatea ocupațională în conformitate cu standardele internaționale ISO, precum și cadrul adecvat (Certificat de securitate industrială) pentru fabricarea biletelor de bancă în condițiile impuse de legislația în vigoare - 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 - referitor la autorizarea desfășurării de activități industriale ce implică informații clasificate din categoria secret de stat.

## **9. Deziderate privind etica, integritatea și guvernanta corporativă**



În următorii 4 ani, consiliul de administrație va fi responsabil cu stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității economice și a valorilor corporative ale regiei autonome.

Consiliul de administrație va fi responsabil cu aprobarea și implementarea unui Cod de etică care recunoaște semnificația și reglementează conflictul de interese și confidențialitatea, având, totodată, în vedere sintetizarea și identificarea elementelor care fundamentează buna funcționare a organizației, cu respectarea tuturor normelor care stau la baza mecanismelor 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.

Consiliul de administrație va asigura un cadru adecvat și eficace pentru controlul intern, 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 raportarea financiară și contabilă.

Consiliul de administrație va constitui un comitet de audit format din membri neexecutivi cu pregătire profesională și expertiză adecvate atribuțiilor pe linia controlului intern și auditului.

Membrii neexecutivi ai consiliului de administrație vor asigura periodic evaluarea și controlul îndeplinirii obiectivelor stabilite pentru conducerea executivă asigurând, în același timp, informarea operativă a conducerii executive asupra deciziilor adoptate.

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.

#### **10. Obiectivele majore stabilite de către autoritatea publică tutelară pentru viitoarele organe de administrare ale regiei autonome sunt următoarele:**

- identificarea și implementarea tuturor măsurilor necesare pentru realizarea obiectului principal de activitate, 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;
- realizarea investițiilor necesare și optimizarea funcționării capacităților de producție;
- aplicarea principiilor de etică, integritate și guvernare corporativă;
- efectuarea cheltuielilor totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați;

- respectarea limitelor maxime aferente cheltuielilor cu personalul, aprobate în cadrul bugetului de venituri și cheltuieli;

- urmărirea combaterii întârzierii în efectuarea plăților în tranzacțiile comerciale prin reducerea nivelului plăților restante înregistrate către creditori, în conformitate cu Legea nr. 72/2013 și încadrarea în prevederile Ordonanței Guvernului nr.26/2013.

Aceste obiective strategice vor fi evidențiate prin acțiuni specifice, propuse în Planul de administrare<sup>2</sup>.

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, cu tratarea pertinentă a informației confidențiale și sensibile.

---

<sup>2</sup> Potrivit art.2 pct.8 din OUG nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, *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 nefinanciari pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare care nu poate depăși 4 ani.”