

PROIECTUL

**PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
PENTRU SELECȚIA CANDIDAȚILOR PENTRU
POSTUL DE MEMBRU ÎN CONSILIUL DE
ADMINISTRAȚIE AL REGIEI AUTONOME
„ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”**

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL REGIEI AUTONOME „ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”

Prin Dispoziția Președintelui Consiliului Județean Arad nr. 131/24.03.2025, a fost aprobată declanșarea procedurii de selecție a candidaților pentru postul de membru în Consiliul de Administrație al Regiei conform prevederilor art. 3 alin. (1) din Anexa nr. 1 a H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, corelate cu cele ale art. 5, alin (3) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

În vederea parcurgerii etapelor subsecvente aprobării Componentei inițiale a planului de selecție, în conformitate cu dispozițiile art. 12-13 coroborate cu dispozițiile art. 1 alin. (1), pct. 15 din Anexa nr. 1 la H.G. 639/2023, Profilul consiliului de administrație reprezintă documentul elaborat de către autoritatea publică tutelară prin compartimentul de specialitate, și cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul 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 Consiliului de Administrație, profilul fiecărui membru al Consiliului, analiza cerințelor contextuale ale întreprinderii publice Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, în general, și ale Consiliului în particular, matricea Profilului Consiliului, planul de administrare, 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 oricărei persoane interesate, ce are 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. 12, alin. (2) din cuprinsul Anexei nr. 1 la H.G. nr. 639/2023.

Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:

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

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

1. INTRODUCERE

Consiliul Județean Arad, cu sediul în Arad, Strada Corneliu Coposu, Nr. 22, în calitate de Autoritate Publică Tutelară pentru Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, cu sediul social în Arad, Strada Iulian Grozescu, Nr. 5, Cod unic de înregistrare 11961641, înregistrată la Registrul Comerțului Arad sub nr. J02/322/1999, a elaborat prezenta Scrisoare, care stabilește așteptările privind performanțele întreprinderii publice și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru perioada mandatului 2025–2029.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare și Anexa 1b din Normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023 și reprezintă dezideratele Autorității Publice Tutelare, pentru evoluția Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, pentru mandatul 2025–2029.

Documentul reprezintă sinteza așteptărilor financiare și non-financiare ale Consiliului Județean Arad, în calitatea de Autoritate Publică Tutelară, corelate cu strategia guvernamentală, precum și cu politicile fiscal-bugetare aplicabile. Scopul acesteia este de a stabili un cadru de

cooperare bazat pe încredere reciprocă, în conformitate cu principiile transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității, pentru a asigura un management eficient și sustenabil al resurselor publice.

Scrisoarea de Așteptări face parte din ansamblul de documente obligatorii prin care se demarează procesul de selecție a membrilor Consiliilor de Administrație pentru întreprinderile publice și face parte integrantă din componenta inițială a Planului de selecție. Aceasta include obiectivele întreprinderii publice, care servesc drept bază pentru stabilirea criteriilor specifice de selecție a candidaților din lista scurtă. Totodată, documentul conține o sinteză a obiectivelor financiare și non-financiare ale Regiei, stabilite de Autoritatea Publică Tutelară, care descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, recomandate organelor de administrare și conducere ale Regiei și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.

Cadrul legal în care Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” își desfășoară activitatea este:

- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.187/2023 pentru modificarea și completarea Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 84/1992 privind regimul zonelor libere, cu modificările și completările ulterioare
- H.G. nr. 449/1999 privind înființarea Zonei Libere Curtici Arad și a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, cu modificările și completările ulterioare”;
- H.G. nr. 872/2004 privind trecerea bunurilor aflate în administrarea Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad" din domeniul public al statului în domeniul public al județului Arad și trecerea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” de sub autoritatea Ministerului Transporturilor, Construcțiilor și Turismului sub autoritatea Consiliului Județean Arad;
- Hotărârea Guvernului nr.1998/2004 privind aprobarea Normelor metodologice pentru concesionarea bunurilor proprietate publică sau privată a statului ori a unităților administrativ-teritoriale, precum și a activităților/serviciilor publice de interes național sau local, aflate în administrarea zonelor libere;
- Hotărârea Guvernului nr.1669/2004 privind aprobarea Normelor metodologice pentru închirierea bunurilor proprietate publică sau privată a statului ori a unităților administrativ-teritoriale, aflate în administrarea zonelor libere;
- Legea nr.227/2015 privind Codul fiscal, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul Ministrului Finanțelor Publice nr.2759/2016 pentru aprobarea Normelor tehnice privind aplicarea uniformă a reglementărilor vamale în zonele libere, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul de organizare și funcționare a Zonei Libere Curtici Arad aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Arad nr.100/18.03.2025;
- Regulamentul de acordare a licențelor de lucru;
- Regulamentul pentru accesul în Zona Liberă Curtici Arad.

2. SINTEZA STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ȘI LOCALE ÎN DOMENIUL ADMINISTRĂRII ȘI EXPLOATĂRII SUPRAFEȚEI DE TEREN DECLARATE ZONĂ LIBERĂ, INCLUSIV OBIECTIVELE SECTORIALE ȘI FISCAL-BUGETARE PE TERMEN MEDIU ȘI LUNG ALE STATULUI

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” reprezintă un element strategic al economiei românești, având un impact semnificativ asupra dezvoltării economice regionale și naționale. Zona Liberă Curtici Arad, oferă stimulente economice pentru atragerea investițiilor, încurajează comerțul internațional și facilitează dezvoltarea infrastructurii, atât pe plan local, cât și național.

În viziunea Autorității Publice Tutelare, Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” trebuie să joace un rol semnificativ în dezvoltarea economică a regiunii prin:

- ❖ **Facilitarea comerțului internațional:** Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” oferă un mediu favorabil pentru importatori și exportatori. Prin eliminarea taxelor vamale și a altor restricții, companiile pot desfășura activități comerciale mai eficiente și pot atrage investiții străine.
- ❖ **Creșterea producției și a investițiilor:** prin oferirea unui mediu de afaceri prietenos, Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” poate atrage investitori și poate stimula creșterea producției industriale. Companiile pot beneficia de facilități precum terenuri ieftine, infrastructură dezvoltată și acces la resurse.
- ❖ **Generarea de locuri de muncă:** dezvoltarea Zonei Libere poate duce la crearea de noi locuri de muncă în regiune. Companiile care se stabilesc aici vor angaja localnici și vor contribui la reducerea șomajului.

3. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” are ca **obiectiv principal** creșterea veniturilor, prin atragerea investitorilor străini și români, în vederea dezvoltării de activități industriale și a stimulării exportului de produse prelucrate. În acest sens au fost gândite și implementate o serie de facilități menite să atragă și să sprijine agenții economice care au înțeles potențialul înființării unei afaceri în perimetrul Zonei Libere Curtici-Arad.

Obiectivul Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” este acela de a crea un mediu economic favorabil dezvoltării afacerilor, facilitând comerțul internațional și atragerea de investiții, în scopul stimulării dezvoltării economice regionale și naționale.

Consiliul Județean Arad în calitate de Autoritatea Publică Tutelară stabilește obiectivul strategic al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” și anume consolidarea poziției pe piața concurențială a operatorilor economici. Domeniul de activitate al concesiunii și închirierii terenurilor și construcțiilor, se bazează pe elemente fundamentale precum implementarea unor strategii eficiente de gestionare a resurselor, adaptabilitatea la dinamica pieței și dezvoltarea unor soluții inovative, care să sprijine consolidarea competitivității și obținerea unei creșteri sustenabile pe termen lung.

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” trebuie să își consolideze și să își îmbunătățească rezultatele financiare și economice ca urmare a activităților sale, care sunt reglementate de politici guvernamentale și de cadrul legislativ existent. Acesta include respectarea normelor legale, implementarea de strategii economice și financiare sau contribuirea la dezvoltarea unui sector economic specific, conform prevederilor legale.

Consiliul Județean Arad, în calitate de Autoritatea Publică Tutelară, stabilește pentru Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” următoarele obiective strategice:

- ✓ Îmbunătățirea calității serviciilor;
- ✓ Creșterea profitabilității Regiei;
- ✓ Dezvoltarea sustenabilă a Regiei;
- ✓ Modernizarea, întreținerea și repararea spațiilor de închiriat;

- ✓ Consolidarea și creșterea rezultatelor economico-financiare cu scopul de a îmbunătăți și a crește performanțele economico-financiare ca urmare a îndeplinirii responsabilităților care i-au fost atribuite în cadrul politicilor guvernamentale și în conformitate cu legislația în vigoare;
- ✓ Valorificarea la maximum de potențial și eficiență a oportunităților oferite de mediul extern și intern;
- ✓ Dezvoltarea organizațională, a resurselor, capacităților și abilităților tehnice și umane, necesare pentru a răspunde provocărilor provenite din mediului extern și care ar putea afecta realizarea viziunii, misiunii și obiectivelor sale strategice;
- ✓ Elaborarea, analizarea, revizuirea și optimizarea strategiilor și proceselor interne pentru creșterea eficienței în utilizarea resurselor și competențelor deja existente, maximizarea avantajelor competitive și asigurarea unor rezultate pozitive pe termen lung.

Din aceste obiective strategice, Consiliul Județean Arad, în calitate de Autoritate Publică Tutelară, stabilește pentru Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” următoarele **obiective operaționale și priorități**:

Obiective operaționale pentru perioada 2025-2029:

- Modernizarea și dezvoltarea sustenabilă a infrastructurii și facilităților acordate agenților economici;
- Creșterea gradului de ocupare a construcțiilor și terenurilor aflate în administrare;
- Eficientizarea utilizării resurselor alocate;
- Realizarea investițiilor în strânsă legătură cu obiectivele operaționale ale autorității publice tutelare;
- Reducerea creanțelor restante;
- Creșterea permanentă a calității și eficienței serviciilor prin îmbunătățirea condițiilor tehnico-administrative;
- Informarea corectă și corespunzătoare a clienților;
- Dezvoltarea unui plan strategic pentru utilizarea optimă a terenurilor și spațiilor disponibile, având în vedere cerințele pieței și potențialul de dezvoltare pe termen lung;
- Organizarea de evenimente, târguri și misiuni economice pentru a promova oportunitățile de afaceri ale zonei libere pe piețele naționale și internaționale;
- Promovarea avantajelor fiscale și de infrastructură ale zonei libere pentru a atrage investitori din diverse sectoare economice;
- Organizarea de sesiuni de informare și consultare cu operatorii economici pentru a identifica și soluționa provocările curente și viitoare;
- Revizuirea site-ului Regiei astfel încât să ofere informații rapide, concrete și actualizate.

Priorități pentru perioada mandatului 2025-2029:

- Creșterea numărului de agenți economici care să opereze în Zona Liberă Curtici-Arad;
- Înscrierea pe un trend ascendent a cifrei de afaceri și profitului net;
- Adoptarea de politici pro active privind tarifele practicate;
- Prezentarea unui plan strategic fezabil de dezvoltare etapizată și care să ducă la creșterea vărsămintelor către bugetul Județului Arad din profitul net, dar fără a pune în pericol dezvoltarea sustenabilă a Regiei;
- Dezvoltarea politicii de marketing în relație cu partenerii de afaceri, în principal pentru atragerea unui număr cât mai mare de operatori economici;
- Asigurarea condițiilor pentru formarea și perfecționarea angajaților la locul de muncă în vederea atingerii obiectivelor Regiei;
- Aplicarea consecventă a principiilor de guvernare corporativă.

4. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA REGIEI AUTONOME „ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” este persoană juridică, organizată ca Regie Autonomă, funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară și își desfășoară activitatea pe baza Regulamentului de Organizare și Funcționare și a legislației în vigoare.

Zona Liberă Curtici Arad a fost înființată prin Hotărârea Guvernului României nr. 449 din 08.06.1999 privind înființarea Zonei Libere Curtici-Arad și a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, sub autoritatea Ministerului Transporturilor, Construcțiilor și Turismului, iar în anul 2004 a trecut sub autoritatea Consiliului Județean Arad, prin H.G. nr. 872/2004 privind trecerea bunurilor aflate în administrarea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” din domeniul public al statului, în domeniul public al Județului Arad și trecerea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” de sub autoritatea Ministerului Transporturilor, Construcțiilor și Turismului sub autoritatea Consiliului Județean Arad.

Zonele libere reprezintă suprafețe din teritoriul vamal al unui stat național, exceptate de la regulul său vamal, unde nu se percep taxe vamale de import și unde se aplică o politică fiscală specială.

Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, în conformitate cu art.2 pct. 2 lit. a) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completări ulterioare, este întreprindere publică, Consiliul Județean Arad exercitând competențele de Autoritate Publică Tutelară. Regia se încadrează în categoria de scop comercial urmărind să creeze valoare economică, în conformitate cu art. 6 lit. c) din Anexa 1b la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu prevederile art.3 din Legea nr.15/1990 privind reorganizarea unităților de stat în regii autonome și societăți comerciale cu modificările și completările ulterioare, activitatea Regiei se desfășoară pe bază de buget propriu de venituri și cheltuieli, aprobat potrivit legii.

Obiectul de activitate al Regiei este administrarea și exploatarea suprafeței de teren declarate zonă liberă. Activitatea desfășurată în Zona Liberă Curtici-Arad se întinde pe o suprafață de 90 hectare și este formată din două platforme. O platformă amplasată în vecinătatea orașului Curtici, pe un perimetru de 75 hectare, între linia de cale ferată care asigură ieșirea spre Ungaria și drumul județean 792C Curtici – Dorobanți, iar cealaltă platformă este situată în partea de vest a municipiului Arad, adiacent căii de rulare a Aeroportului Internațional Arad, pe o suprafață de 15 hectare.

Domeniul de activitate principal al Regiei este următorul:

- *Administrarea imobilelor pe bază de comision sau contract* - Cod CAEN 6832.

Domeniul de activitate secundar, autorizat la punctul de lucru din Curtici, Strada Alexandru Ioan Cuza, Nr. 1, este următorul:

- *Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate* – Cod CAEN 6820.

În comparație cu alte zone libere din România, Zona Liberă Curtici Arad este singura zonă liberă amplasată în vestul României, pe un coridor european, în apropierea a patru centre vamale. Poziția geografică avantajoasă împreună cu amplasarea pe un coridor rutier european și faptul că Zona Liberă poate fi accesată prin intermediul a trei căi de acces conferă acesteia individualitate între celelalte zone libere din țară. În acest sens, au fost gândite și implementate o

serie de facilități menite să atragă și să sprijine agenții economici care au înțeles potențialul înființării unei afaceri în perimetrul Zonei Libere Curtici-Arad.

În vederea dezvoltării de activități industriale și al stimulării exportului de produse prelucrate, agenții economici beneficiază de următoarele avantaje:

- Zona Liberă este concepută ca un perimetru în care bunurile non-europene sunt considerate ca fiind în afara teritoriului vamal al Uniunii Europene;
- Datoriile vamale sunt plătite doar în momentul în care bunurile sunt puse în liberă circulație;
- Staționarea bunurilor în Zona Liberă este nelimitată în timp;
- Pentru bunurile care ulterior sunt exportate în afara spațiului Uniunii Europene nu se plătesc taxe.

În vederea îndeplinirii **obiectului principal de activitate**, Regia exploatează:

I. Domeniul public. Prin H.G. nr. 872/2004 Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” administrează terenurile care intră în perimetrul Zonei Libere Curtici-Arad și sunt bunuri proprietate publică a Județului Arad.

II. Domeniul privat al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”. Regia deține și exploatează bunuri proprietate privată a acesteia, dobândite în condițiile legii.

Valoarea patrimoniului Regiei la data de 31.12.2024 este de 572.445 lei, iar valoarea bunurilor din domeniul public al Județului Arad aflate în administrare este de 52.262.708 lei.

Consiliul Județean Arad, în calitate de Autoritate Publică Tutelară a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” exercită toate drepturile și obligațiile ce decurg din calitatea de Autoritate Publică Tutelară.

În perimetrul Regiei pot fi desfășurate toate tipurile de activități permise de lege, în funcție de nevoile economice ale investitorilor, respectiv:

- Depozitarea, încărcarea, descărcarea, stivuirea și rularea mărfurilor;
- Ambalarea, asamblarea, condiționarea, dezmembrarea, etichetarea și marcarea mărfurilor;
- Producția;
- Comercializarea mărfurilor;
- Prestări de servicii de consultanță tehnică, economică și juridică;
- Transporturi și expediții interne și internaționale de mărfuri;
- Servicii de telecomunicații, computerizare și informatizare;
- Comisionare vamală și schimb valutar;
- Închirierea clădirilor, platformelor și spațiilor de depozitare;
- Realizarea de construcții și obiective;
- Operațiuni de bursă și financiar bancare.

Resursele financiare ale Regiei se constituie din:

- Venituri din aplicarea tarifelor de acordare a licențelor de desfășurare a activității;
- Venituri din aplicarea tarifelor de concesiune și închiriere;
- Venituri din eliberarea permiselor de acces;
- Venituri din penalități de întârziere a încasărilor prevăzute în contractele încheiate;
- Venituri financiare (dobânzi și reevaluare conturi).

5. MENȚIUNI PRIVIND ÎNCADRAREA REGIEI AUTONOME „ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI- ARAD” ÎN UNA DINTRE URMĂTOARELE CATEGORII : COMERCIAL, DE MONOPOL SAU SERVICIU PUBLIC

Domeniul principal de activitate al Regiei, este *administrarea imobilelor pe bază de comision*, Cod CAEN – 6832, și încadrează Regia Autonomă „„Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” în categoria întreprinderilor publice având scop comercial.

6. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ÎN CEEA CE PRIVEȘTE POLITICA DE VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ REGIEI AUTONOME „ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”

Profitul net se repartizează, cu respectarea prevederilor din O.G. 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.

Evoluția profitului net al Regiei pe ultimii patru ani, se prezintă după cum urmează:

Anul	Profit (lei)
2021	635.388
2022	-249.332
2023	255.159
2024 (estimativ)	738.000

Consiliul Județean Arad în calitate de Autoritate Publică Tutelară, urmărește maximizarea pe termen lung a valorii Regiei, a valorii profitului și implicit a valorii vărsămintelor cuvenite Autorității Publice Tutelare.

7. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ÎN CEEA CE PRIVEȘTE POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ REGIEI AUTONOME “ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”

În contextul dezvoltării economice și al îmbunătățirii continue a infrastructurii Zonei Libere Curtici Arad, Autoritatea Publică Tutelară consideră că politica de investiții a Regiei trebuie să fie eficientă, sustenabilă și orientată spre maximizarea potențialului economic al zonei.

Investițiile realizate de Regie generează practic valoare adăugată și este unica modalitate de a asigura paritatea competitivă cu societățile care operează pe piața de profil, un obiectiv strategic al Regiei fiind cel de atragere de noi resurse financiare și fonduri direcționate către modernizare, creând astfel perspective de înființare de noi locuri de muncă, de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate.

Așteptările în ceea ce privește politica de investiții aplicabilă Regiei sunt formulate astfel:

- **Alinierea la strategia de dezvoltare regională:** Regia Autonomă trebuie să dezvolte o politică de investiții care să fie aliniată cu planurile și obiectivele strategice ale autorităților locale și ale regiunii Arad. Investițiile trebuie să sprijine dezvoltarea economică sustenabilă a zonei libere și să contribuie la integrarea acesteia în economia globală, având în vedere impactul asupra locurilor de muncă și al diversificării activităților economice.
- **Identificarea și prioritizarea investițiilor strategice:** Autoritatea Publică Tutelară așteaptă ca Regia să identifice și să prioritizeze investițiile în funcție de impactul lor asupra competitivității zonei libere. Acestea pot include, dar nu se limitează la: modernizarea infrastructurii de transport, extinderea și modernizarea utilităților publice, dezvoltarea de centre logistice și atragerea de investitori strategici.

- **Gestionarea transparentă a fondurilor:** Este important ca Regia Autonomă să garanteze transparența și eficiența în gestionarea fondurilor alocate pentru investiții. Implementarea unui sistem clar de monitorizare și raportare a cheltuielilor, precum și publicarea unor rapoarte periodice, care vor asigura un control eficient și o utilizare responsabilă a resurselor financiare.
- **Colaborarea cu mediul de afaceri și atragerea de investitori:** Politica de investiții trebuie să includă măsuri care să sprijine atragerea de investitori și dezvoltarea unui mediu favorabil afacerilor, prin stimularea colaborării cu mediul de afaceri local și internațional. Regia Autonomă va trebui să se concentreze pe crearea unor condiții atractive pentru investitori.
- **Sustenabilitatea ecologică și inovarea:** Așteptările Autorității Publice Tutelare includ și integrarea principiilor sustenabilității ecologice în politica de investiții. Se dorește implementarea unor proiecte care să sprijine dezvoltarea unor soluții inovative, cu un impact redus asupra mediului, dar care să contribuie și la îmbunătățirea eficienței economice a zonei libere. Aceasta poate include investiții în infrastructura verde și soluții de energie regenerabilă.
- **Evaluarea impactului și rezultate măsurabile:** Regia Autonomă trebuie să stabilească indicatori clari de performanță pentru fiecare proiect de investiție, astfel încât impactul acestora să poată fi măsurat într-un mod obiectiv. Evaluarea periodică a rezultatelor și ajustarea politicii de investiții în funcție de necesitățile și evoluțiile pieței vor contribui la succesul pe termen lung al Zonei Libere Curtici Arad.

Aceste așteptări trebuie să fie realizabile și să se bazeze pe o planificare temeinică, ținând cont de resursele disponibile și de contextul economic general. Colaborarea strânsă între Autoritatea Tutelară și Regia Autonomă va fi esențială pentru implementarea cu succes a acestor obiective.

8. DEZIDERATELE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE REGIEI AUTONOME “ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”

Autoritatea tutelară se așteaptă la întărirea răspunderii strategice și la îmbunătățirea gestionării activelor Regiei. Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și autoritatea tutelară, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor autorității publice, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale Regiei.

În acest sens, este esențial ca, atât Consiliul de Administrație, cât și conducerea executivă să mențină o comunicare constantă și eficientă, asigurându-se că sunt informate reciproc cu privire la toate aspectele cu impact material asupra Regiei sau asupra intereselor autorității tutelare, inclusiv informații referitoare la riscurile care pot afecta îndeplinirea planului de administrare.

Consiliul de Administrație va redacta, transmite, publica rapoarte trimestriale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare, și va informa Consiliul Județean Arad în cel mai scurt timp posibil, în cazul în care se constată o deviere față de ținte, abatere care în evaluarea Consiliului nu mai poate fi recuperată.

Autoritatea tutelară se așteaptă ca administratorii să efectueze o cuantificare a riscurilor care ar duce la nerealizarea indicatorilor de performanță și să identifice măsurile de ameliorare a lor.

De asemenea, Consiliul de Administrație se va asigura că datele și informațiile de interes pentru Autoritatea tutelară și solicitate de către aceasta sunt furnizate cu maximă diligență. Consiliul transmite fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice în formatul și la termenele stabilite prin actele administrative ale autorităților, semestrial, trimestrial sau ori de câte ori i se cere, conform O.U.G. nr. 109/2011. Prin grija președintelui Consiliului de Administrație, Regia are obligația de a publica pe pagina proprie

de internet, pentru accesul publicului, informațiile și datele prevăzute de O.U.G nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

9. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE CU PRIVIRE LA CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR OFERITE DE REGIA AUTONOMĂ „ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI ARAD”

Pentru asigurarea calității serviciilor prestate, Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, va respecta prevederile legale în vigoare, aplicabile în domeniul de activitate și va urmări în permanență îmbunătățirea Sistemului de Management implementat deja în cadrul Regiei. De asemenea întreprinderea publică urmărește realizarea obiectivelor de performanță și strategice, în ceea ce privește îmbunătățirea continuă a calității serviciilor, prestate prin anticiparea nevoilor și așteptărilor utilizatorilor, orientarea serviciului către utilizatori și asigurarea calității serviciilor.

Autoritatea publică tutelară recunoaște importanța calității și siguranței serviciilor furnizate de Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” de aceea așteptările autorității sunt ca membrii Consiliului de Administrație să adopte principii referitoare la:

- Calitatea serviciilor;
- Asigurarea tuturor facilităților necesare desfășurării activității agenților economici la un nivel ridicat al calității și durabilității;
- Creșterea gradului de satisfacție al agenților economici;
- Asigurarea cadrului necesar în ceea ce privește siguranța accesului, transportului și manipulării mărfurilor.

10. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Atribuțiile administratorilor și directorului în domeniul eticii, al integrității și al guvernantei corporative sunt cele prevăzute de Regulamentul de Organizare și Funcționare al Regiei, contractele de mandat și legislația în vigoare.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative, pe care se fundamentează valorile și principiile care guvernează comportamentul etic și profesional al organelor de conducere sunt:

- Profesionalismul – toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor și Directorului trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate. Cunoașterea legislației specifică obiectului de activitate este o condiție esențială pentru respectarea acestui principiu.
- Imparțialitatea și nediscriminarea – administratorii și Directorul vor avea o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes personal, politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției. Pentru luarea deciziilor administratorii și Directorul trebuie să dețină abilități profesionale corespunzătoare și necesare, astfel încât deciziile astfel luate să corespundă intereselor societății și să se încadreze în dezideratele Autorității Publice Tutelare.
- Integritatea morală – administratorilor și Directorului le este interzis să solicite sau să accepte, direct sau indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin.
- Libertatea de gândire și exprimare - administratorii și Directorul pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.
- Onestitatea, cinstea și corectitudinea - administratorii și Directorul vor respecta cu maximă seriozitate legile în vigoare
- Deschiderea și transparența - activitățile desfășurate de administrator și Director în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor. Orice

publicitate negativă asupra administratorilor și/sau directorului se poate răsfrânge asupra Consiliului Județean Arad.

- Confidențialitatea - administratorii și Directorul trebuie să garanteze păstrarea confidențialității informațiilor care nu sunt publice și care se află în posesia lor.

În cadrul Consiliului de Administrație se vor constitui următoarele comitete:

- Comitetul de audit - îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările și completările ulterioare și ale O.U.G nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare.
- Comitetul de remunerare – îndeplinește atribuțiile prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare.

Codul de Etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul Regiei. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul entității în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

În ceea ce privește relația dintre Consiliul de Administrație și Director, așteptările Autorității Publice Tutelare sunt, ca prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderii publice, să fie respectate, astfel încât să se asigure o cooperare între cele două funcții dar și o supraveghere a funcției de management.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernanta adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, Directorul și membrii Consiliului de Administrație vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- ❖ deținerea de competență și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- ❖ asigurarea cerințelor guvernantei corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- ❖ administrarea corespunzătoare a riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;
- ❖ menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);
- ❖ îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- ❖ menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a Consiliului de Administrație la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a membrilor Consiliului de Administrație;
- ❖ cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice Regiei, strategia și politicile proprii, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;
- ❖ nedepășirea numărului maxim de mandate de administrator prevăzut de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare, în societăți sau întreprinderi publice cu sediul în România care pot fi exercitate concomitent și alocarea de timp suficient pentru îndeplinirea responsabilităților;
- ❖ evitarea conflictelor de interese – să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale – directe sau indirecte – nu sunt în conflict cu interesele Regiei și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul său sunt adecvate pentru

identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale.

Consiliul de Administrație al Regiei este responsabil și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui Cod de etică și conduită, iar de la Director se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a întreprinderii publice.

11. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL ȘI ALTE ASPECTE ALE AFACERII

Viziunea Autorității Publice Tutelare cu privire la activitatea Regiei Autonome se referă la continuarea și creșterea permanentă a calității serviciilor pe care aceasta le oferă clienților, urmărind creșterea performanțelor financiare bazate pe lărgirea bazei de clienți, fidelizarea acestora și asigurarea tuturor facilităților necesare desfășurării activității agenților economici. Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca:

- managementul Regiei Autonome să fie orientat spre dezvoltarea afacerii în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului și securitatea și sănătatea lucrătorilor;
- managementul să fie orientat spre realizarea obiectivului strategic respectiv, realizarea obiectului principal de activitate potrivit legii, consolidarea poziției pe piața concurențială, îmbunătățirea satisfacerii cerințelor clienților în special prin diversificarea gamei de servicii oferite și creșterea profitabilității.

Membrii Consiliului de Administrație, împreună cu conducerea executivă trebuie să se asigure că Regia va continua să se concentreze pe creșterea veniturilor sale comerciale, în special din activitatea de bază. Consiliul de Administrație, împreună cu conducerea executivă trebuie să gestioneze această diversificare cu atenție pentru a se asigura că nu deviază de la obiectivele stabilite

11.1. Cheltuielile de capital

Investițiile realizate de Regie contribuie direct la crearea de valoare adăugată și reprezintă singura modalitate de a asigura o competiție echitabilă cu alte companii de pe piața respectivă. Așa cum a fost menționat în secțiunea despre politica de investiții, Consiliul de Administrație trebuie să elaboreze o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții, pentru a garanta o dezvoltare sustenabilă și de durată a Regiei. Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca programul de investiții să fie bine aliniat cu cerințele agenților economici și cu potențialul acestora de a genera venituri. De asemenea, Consiliul de Administrație se confruntă cu provocarea de a asigura sursele financiare necesare pentru a acoperi cheltuielile de capital.

11.2. Fluxul de numerar

Se va urmări menținerea unui flux monetar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea Regiei de eventualele riscuri privind lichiditățile. Așteptarea Consiliului Județean Arad este aceea ca fluxul de numerar să fie implementat ca instrument de management.

11.3. Mediul Înconjurător

Consiliul de Administrație trebuie să fie preocupat și să stabilească un program pe termen mediu-lung în vederea asigurării conformității cu reglementările în domeniul protecției mediului înconjurător. Consiliul de Administrație trebuie să acorde o atenție deosebită eficienței utilizării combustibililor și reducerii emisiilor de carbon.

11.4. Responsabilitate socială

Consiliul de Administrație va acorda o importanță deosebită creării, menținerii și dezvoltării unei culturi a responsabilității sociale, bazate pe etică în afaceri, respect pentru drepturile clienților, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice.

11.5. Așteptări referitoare la reducerea creanțelor

În privința recuperării creanțelor, Autoritatea Publică Tutelară așteaptă de la viitorii administratori, demersuri care să conducă la recuperarea accelerată a creanțelor existente și scăderea incidenței noilor creanțe. În vederea realizării așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor, directorul și membrii Consiliului de Administrație vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- managementul să fie orientat spre îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze clienților cu voința de plată redusă;
- implementarea unui sistem de urmărire a creanțelor în timp real;
- dezvoltarea unor proceduri clare și rapide de notificare a debitorilor;
- îmbunătățirea comunicării interne privind stadiul creanțelor;
- reducerea creanțelor prin stabilirea unui plan de plată personalizat pentru clienții cu datorii semnificative, în funcție de capacitatea lor financiară, astfel încât să se evite acumularea unor noi întârzieri;
- reducerea creanțelor prin efectuarea unor audituri interne periodice ale soldurilor clienților, pentru a identifica orice erori sau neconformități care ar putea întârzia procesul de încasare a plăților;
- stabilirea unor politici clare, pentru a limita expunerea la clienți cu istorii de neplată.
- reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile, în principal prin intensificarea demersurilor interne de recuperare;
- emiterea unor rapoarte periodice care să fie prezentate Consiliului de Administrație și directorului, în care să fie evidențiate stadiile de recuperare a creanțelor și acțiunile necesare pentru accelerarea procesului.

Aceste măsuri vor contribui la reducerea creanțelor existente și vor preveni formarea altora, iar directorul și membrii Consiliului de Administrație vor putea demonstra o gestionare eficientă a fluxurilor financiare și o îndeplinire a obiectivelor Regiei.

11.6. Remunerația membrilor Consiliului de Administrație

Remunerația membrilor Consiliului de Administrație este stabilită de către Autoritatea Publică Tutelară prin contractul de mandat, în structura și limitele prevăzute la art. 8 alin. (3) și (4) din O.U.G nr. 109/2011.

Remunerația membrilor neexecutivi ai Consiliului de Administrație constă într-o indemnizație fixă lunară. Indemnizația fixă nu poate depăși de maximum 3 ori media pe ultimele 12 luni a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea desfășurată conform obiectului principal de activitate înregistrat de Regia Autonomă, la nivel de clasă, conform clasificății activităților din economia națională, comunicat de Institutul Național de Statistică anterior numirii. Nivelul remunerației, în cadrul plafonului, este propus de comitetul de remunerare al Consiliului de Administrație al Regiei Autonome, avizat de autoritatea publică tutelară și notificat Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice, luând în considerare criteriile de referință din sectorul privat, precum și complexitatea operațiunilor desfășurate de Regia Autonomă.

Remunerația membrilor executivi ai Consiliului de Administrație este formată dintr-o indemnizație fixă lunară care nu poate depăși de maximum 3 ori media pe ultimele 12 luni a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea desfășurată conform obiectului principal de

activitate înregistrat de Regia Autonomă, la nivel de clasă, conform clasificărilor activităților din economia națională, comunicat de Institutul Național de Statistică anterior numirii, și dintr-o componentă variabilă. Componenta fixă lunară a membrilor executivi ai consiliilor de administrație poate depăși de 3 ori, dar nu mai mult de maximum 6 ori media pe ultimele 12 luni a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea desfășurată conform obiectului principal de activitate înregistrat de Regia Autonomă, la nivel de clasă, conform clasificărilor activităților din economia națională, comunicat de Institutul Național de Statistică pentru perioadele lunare în care Regia Autonomă îndeplinește cumulativ cel puțin următoarele condiții:

- a) nu are datorii restante față de bugetul general consolidat;
- b) nu are datorii restante față de furnizori și față de alți creditori;
- c) are programele de investiții implementate conform graficelor de execuție;
- d) nu are înregistrate pierderi contabile anterioare și nu înregistrează pierderi contabile curente.

Componenta variabilă va avea la bază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, negociați și aprobați de autoritatea publică tutelară, diferiți de cei aprobați pentru administratorii neexecutivi, determinați cu respectarea metodologiei aprobate prin ordin comun al ministrului finanțelor și al secretarului general al Guvernului. Componenta variabilă nu poate depăși de maximum 6 ori media pe ultimele 12 luni a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea desfășurată conform obiectului principal de activitate înregistrat de Regia Autonomă și se acordă numai dacă Regia Autonomă îndeplinește cumulativ cel puțin următoarele condiții:

- a) nu are datorii restante față de bugetul general consolidat;
- b) nu are datorii restante față de furnizori și față de alți creditori;
- c) are programele de investiții implementate conform graficelor de execuție;
- d) nu are înregistrate pierderi contabile anterioare și nu înregistrează pierderi contabile curente;
- e) nivelul ratei de profitabilitate determinată ca raport între profitul net și cifra de afaceri este mai mare de 5%;
- f) creșterea cifrei de afaceri în anul curent față de anul precedent este mai mare de 2,5%.

11.7. Competența profesională

Consiliul de Administrație va urmări optimizarea eficienței generale a Regiei, prin adaptarea corectă a structurii organizaționale, asigurarea unei informări adecvate și motivarea corespunzătoare a personalului. Se va acorda o atenție deosebită îmbunătățirii continue a politicii de formare profesională a angajaților, creării unui mediu organizațional stimulat și susținerii acestora în dobândirea abilității de a aplica tehnici și proceduri inovative, prin facilitarea accesului la resurse materiale și oportunități de instruire. În paralel, se va urmări dezvoltarea constantă a resurselor umane prin programe de instruire continuă, evaluări periodice ale performanței și derularea unor inițiative menite să susțină creșterea competențelor profesionale la toate nivelele ierarhice ale Regiei.

11.8. Indicatori de performanță

În conformitate cu prevederile anexei 2 la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, măsurarea performanței întreprinderii publice are ca scop evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor întreprinderii publice, în vederea îmbunătățirii activităților și utilizării resurselor într-un mod cât mai eficient.

În acest sens, Autoritățile Publice Tutelare stabilesc obiectivele financiare și nefinanciare ale întreprinderii publice prin Scrisoarea de Așteptări.

Categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt: politica de investiții, finanțarea, operațiuni, rentabilitatea și rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

În vederea atingerii obiectivelor propuse și a îndeplinirii misiunii întreprinderii publice, se recomandă ca următorii indicatori de performanță, selectați din categoriile de indicatori prevăzute în Anexele 2a și 2b din H.G. nr. 639/2023 aplicabili categoriei întreprinderii publice, să fie incluși în contractul de mandat:

Nr. Crt.	Categorie de indicatori	Indicatori	Date primare	Formula	Obiectivul vizat prin definirea indicatorului	Nivel minim
Indicatori financiari						
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat la întreprinderea de stat) Total active (calculat din raportul de situații financiare)	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital/Total active	Utilizarea eficientă a surselor de finanțare pentru investiții	0,87%
2	Finanțarea	Levierul	Datorii totale Total active (calculat din raportul de situații financiare)	Levier = Datorii totale/Active totale	Eficiența utilizării capitalului împrumutat pentru investiții	>0 -<1
3	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă Creanțe la început de perioadă Creanțe la sfârșit de perioadă	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă/[Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)/2]	Încasarea eficientă a creanțelor	5,88
4	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor	Profit net Total active (calculat din raportul de situații financiare)	ROA = Profit net/Total active	Folosirea eficientă a activelor pentru a genera profit	2,98%
5		Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri perioadă curent Cifra de afaceri perioadă anterioară	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = (Cifra de afaceri netă_curent – Cifra de afaceri netă_anterior)/Cifra de afaceri netă anterior	Creșterea cifrei de afaceri în anul curent față de anul anterior	2,48%

6	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor ¹ (vărsămintelor în cazul Regiei)		Dividende plătite (raportat de întreprinderea de stat)	Rata de plată a dividendelor_t = dividende plătite_t/Profit net_t	Minim 50% din profit trebuie să fie repartizat pentru dividende (vărsăminte în cazul Regiei)	50%
				Profit net			
Indicatori nefinanciari							
7	Indicatori de mediu	Consumul de energie		Consum energie		Reducerea consumului de energie	-1,30%
8	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților		Număr total de clienți	Rata de retenție a clienților_t = (număr de clienți_t – număr de clienți noi_t)/număr de clienți_t-1	Creșterea gradului de fidelizare a clienților	84%
				Număr de clienți noi			
9	Referitor la angajați	Numărul de instruiți in materie de siguranță		Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului	Număr de instruiți în materie de siguranță_t = Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au realizat pe parcursul anului	Instruirea continuă a angajaților	4
10	Indicatori legați de guvernanță corporativă	Numărul de reuniuni ale Consiliului de Administrație		Numărul ședințelor Consiliului de Administrație susținute de-a lungul anului	Numărul ședințelor Consiliului de Administrație_t = Numărul ședințelor Consiliului de Administrație susținute de-a lungul anului_t	Minim o ședință pe trimestru	4
11		Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor		Confirmarea stabilirii politicilor		Managementul eficient și eficace al riscurilor care ar putea afecta realizarea obiectivelor Regiei (Confirmarea stabilirii politicilor)	DA

¹ Indicatorul se calculează cu respectarea prevederilor 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.

12. EVALUAREA MEDIULUI DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ REGIA AUTONOMĂ ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI ARAD, A RISCURILOR LA CARE ESTE EXPUSĂ ACEASTA

Mediul de afaceri arădean este compus în cea mai mare parte din întreprinderi active în domeniul serviciilor, reprezentând 72% din întreprinderile care își au sediul în județul Arad.

Din punct de vedere al cifrei de afaceri, 59% este generată de întreprinderi active în industrie și construcții, deși cumulează doar 22% din numărul întreprinderilor. Structura mediului de afaceri arădean, din punct de vedere al numărului de întreprinderi, este cea similară celei de la nivel național (6% -agricultură, 22%-industrie, 72%- servicii).

Din analiza structurii mediului de afaceri reiese faptul că sectorul servicii atrage cel mai mare număr de antreprenori, fiind urmat de sectorul industrie și sectorul construcții.

În ceea ce privește dispunerea mediului de afaceri în profil teritorial, cea mai mare parte a agenților economici, aproximativ 74%, sunt localizați în mediul urban, cei mai mulți fiind localizați în municipiul Arad.

La nivelul anului 2023 PIB-ul județului Arad este estimat la 14.730 euro/locuitor, comparativ cu 13.129 euro/locuitor la nivel național.

La nivel național sunt 6 zone libere: Zona Liberă Curtici-Arad, Zona Liberă Sulina, Zona Liberă Constanța, Zona Liberă Galați, Zona Liberă Brăila și Zona Liberă Giurgiu.

Având o suprafață totală de 90 ha, Zona Liberă Curtici-Arad pune la dispoziția viitorilor săi investitori, prin licitații publice organizate periodic, terenuri libere pentru dezvoltarea oricărui tip de proiect investițional.

Terenurile pot fi date în concesiune pe o perioadă de 49 de ani cu posibilitate de prelungire, sau pot fi închiriate pe perioade între 1 lună și 5 ani, de asemenea, cu posibilitate de prelungire.

În urma solicitărilor pentru spații și hale de depozitare, Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” a proiectat și construit un depozit metalic în suprafață de 318 mp precum și o platformă pavată în suprafață de 947 mp, ambele obiective fiind destinate închirierii. Atât hala de depozitare cât și platforma pavată asigură condiții optime de depozitare și se pretează depozitării majorității categoriilor de bunuri și mărfuri.

În plus, Administrația Zonei Libere Curtici Arad dispune de birouri modulare de dimensiuni medii, construite chiar la intrarea în Zona Liberă, pe care le oferă spre închiriere agenților economici interesați. Terenul Zonei Libere se afla în imediata apropiere a căilor de acces rutiere, feroviare și aeriene și este dotat cu toate utilitățile necesare bunei desfășurări a tuturor tipurilor de activități: apă potabilă, canalizare, energie electrică, iluminat, servicii de telecomunicații și internet etc.

Consiliul de Administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” aprobă nivelul anual al tarifelor de licență pentru toate activitățile și prestațiile care se efectuează în Zona Liberă Curtici-Arad, al tarifelor pentru permisele de acces, pe baza analizei complete și comparative, și al tarifelor de închiriere sau de concesiune, pe care le supune avizării Consiliului Județean Arad;

Avantajele Zonei libere Curtici Arad sunt:

- ✓ poziție strategică în vestul României, la granița cu Ungaria;
- ✓ teren de tip greenfield pentru orice tipuri de investiții;
- ✓ avantaje economice și fiscale pentru dezvoltarea unei afaceri;
- ✓ consultanță economică, juridică și tehnică acordată investitorilor;
- ✓ eficiență și profesionalism în relațiile cu operatorii din Zona Liberă.

Poziționare geografică strategică:

- Zona Liberă Curtici Arad este singura zonă liberă amplasată în partea de vest a țării, pe un coridor rutier pan-european, în apropierea a patru puncte vamale.
- Se întinde pe o suprafață de 90 hectare și este împărțită în două platforme:

- Platforma Curtici, amplasată în vecinătatea orașului Curtici, (cel mai important nod de cale ferată care asigură tranzitarea Est-Vest pe magistrala Paris – Istanbul), la o distanță de 15 km de municipiul Arad.
- Platforma Aeroport, amplasată în vecinătatea Aeroportului Internațional Arad și a Terminalului Cargo.

Infrastructură dezvoltată:

Zona Liberă Curtici Arad oferă utilizatorilor ei o infrastructură dezvoltată formată din: rețea de apă potabilă, rețea de energie electrică, canalizare pluvială, canalizare menajeră, rețea de telecomunicații, acces internet, iluminat exterior, drumuri de incintă, drumuri pentru camioane, acces la drumurile naționale. În plus, Aeroportul Internațional Arad, în vecinătatea căruia se află platforma Aeroport a Zonei Libere, pune la dispoziția utilizatorilor Zonei un terminal Cargo ultramodern, cu platformă de deservire și parcare auto, pentru trafic greu, precum și acces la platforma de deservire avioane de marfă.

Amplasament favorabil:

Amplasamentul favorabil al Zonei Libere Curtici Arad asigură accesul rapid și imediat la aproape toate căile de comunicație existente. Orașul Curtici este cel mai important nod de cale ferată, care asigură legătura dintre Est și Vest. Municipiul Arad este legat de Orașul Curtici printr-o cale ferată dublă și electrificată. Legătura dintre Municipiul Arad și Zona Liberă Curtici Arad poate fi făcută utilizând drumul județean rapid și eficient și care asigură un acces ușor la două drumuri transeuropene ce leagă România de Europa de Vest. Zona Liberă Curtici Arad include și acces la transport aerian, datorită existenței Aeroportului Internațional în municipiul Arad. Aeroportul este dotat cu o pistă de decolare și aterizare din beton, lungă de 2.000 m și lată de 45 m, cu o capacitate portantă cu roată izolată de 27 de tone. Acest lucru permite efectuarea unui transport modern și sigur, atât pentru pasageri, cât și pentru mărfuri. S.C. Aeroportul Arad S.A. deține un terminal Cargo ultramodern, cu platformă de deservire și parcare auto, pentru trafic greu, precum și acces la platforma de deservire avioane de marfă.

Zona Liberă Curtici Arad are ca **obiectiv principal** atragerea investitorilor, străini dar și români, în vederea dezvoltării de activității industriale și stimulării exportului de produse prelucrate. În acest scop, au fost gândite și implementate o serie de facilități menite să atragă și să sprijine agenții economice care au înțeles potențialul înființării unei afaceri în perimetrul Zonei Libere Curtici Arad.

- Persoanele fizice sau juridice străine au posibilitatea transferului peste hotare a capitalului și profitului la restrângerea sau lichidarea activității desfășurate în Zona Liberă;
- Investitorii beneficiază de posibilitatea angajării de forță de muncă calificată dintr-un județ dezvoltat economic și de a utiliza costul redus al acesteia;
- Operațiunile financiare se fac în valută liber convertibilă;
- Posibilitatea schimbării originii mărfurilor;
- Posibilitatea stocării mărfurilor în depozite în Zona Liberă Curtici Arad și vânzarea acestora pe măsură ce piața se dovedește a fi benefică realizării profitului anticipat;
- Staționarea mărfurilor în zona liberă este nelimitată în timp;
- Mărfurile străine introduse în zonele libere, precum și mărfurile românești și străine aflate în zonele libere și care se scot din țară nu sunt supuse obligației de depunere a declarației vamale;
- Pentru perioada (nelimitată în timp) cât se află în zonele libere, mărfurile depozitate nu sunt supuse obligativității declarării unui regim vamal.

În vederea elaborării unei strategii de afacere corecte, este importantă evaluarea punctelor tari și a punctelor slabe precum și a oportunităților și amenințărilor externe.

O analiză SWOT asupra zonelor libere din România relevă următoarele aspecte:

Puncte tari • amplasarea geografic strategică a celor șase zone libere, pe trasee comerciale importante, pe culoare de transport naval, fluvial, feroviar și rutier ce leagă Europa și celelalte continente; • inițiativa înființării lor a beneficiat de o puternică dorință și susținere din partea autorităților locale și naționale, care le-au perceput ca pe niște poli de dezvoltare a zonelor în care funcționează ; • existența unor competențe distincte pe plan managerial, organizatoric, pregătirea personalului; • posibilitatea de a concesiona terenuri pe perioade îndelungate și de a repatria capitalul și profitul, oferă un mediu favorabil investițiilor; • infrastructură corespunzătoare.	Puncte slabe • potențial și resurse materiale și umane insuficient valorificate; • lipsa de reacție sau viteza scăzută de reacție a autorităților și managementului la modificări produse în mediul intern sau extern, ceea ce a condus la părăsirea zonelor de către unii dintre operatori; • activitățile din zonă ale operatorilor nu sunt bine puse în evidență, ceea ce poate crea confuzii despre intensitatea și actualitatea lor; • atenție acordată problemelor curente, fără a fi disponibile public strategiile pe termen mediu și lung.
Oportunități • succesul din alte state, care au oferit șansa dezvoltării economice reale, poate fi un model de urmat; • interesul manifestat din partea unor companii din afara spațiului comunitar; • costurile mai reduse oferite de țara noastră comparativ cu alte țări; • posibilități de integrare verticală și de valorificare a resurselor naturale și a materiilor prime locale, precum și a infrastructurii locale; • deși sunt concurente, pot încheia acorduri de parteneriat și colaborare avantajoase; • curs valutar favorabil exportatorilor.	Riscuri • concurența zonelor libere din țări nemembre ale Uniunii Europene • concurența directă între ele; • criza la nivel global și național; • reglementări legislative care nu mai oferă niciun fel de avantaje fiscale sau alte privilegii, ceea ce duce la deteriorarea poziției competitive; • avantajele fiscale sau vamale oferite de administrații nu s-au întors decât într-o proporție redusă către buget; • legislația Uniunii Europene, care nu încurajează funcționarea Zonelor Libere; • schimbul demografic nefavorabil, migrația forței de muncă spre locuri de muncă mai bine plătite; • insuficienta promovare internațională; • instabilitatea politică;

În actualul context regional este de importanță vitală dezvoltarea durabilă a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad”, în condițiile în care procesele de integrare

și liberalizare a migrării forței de muncă, a capitalurilor, a bunurilor și serviciilor în cadrul Uniunii Europene, ca și procesele de globalizare și dezvoltare a fluxurilor financiare, reduc semnificativ decalajele de spațiu și timp dintre diverse piețe și conduc la accentuarea concurenței dintre operatorii economici echivalenți din piața europeană.

Autoritatea Publică Tutelară așteaptă de la viitoarele organe de administrare și conducere ale Regiei, să elaboreze și să implementeze o strategie de dezvoltare a Regiei, precum și să redacteze o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță propuși, ținând cont de cele prezentate în această Scrisoare de așteptări.

COMPONENȚA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

Componenta Consiliului de Administrație este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului Consiliu și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea nu este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă experiență directă în domeniul în care activează regia întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un membru al Consiliului să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al regiei autonome. Este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică secundată de experiență care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, terminologia specifică tehnică și economică proprii administrării unei companii.

Este recomandabil ca cel puțin unul dintre membrii Consiliului să aibă experiență și în mediul privat pentru asigurarea armonizării între cele două medii – public și privat.

În conformitate cu prevederile **art. 5** din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

- (1) Regia autonomă este administrată de un Consiliu de Administrație format din 3-5 persoane, dintre care cel mult 2 sunt desemnate de Autoritatea Publică Tutelară.
- (2) Fiecare membru al Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.
- (3) Membrii Consiliului de administrație, care nu sunt desemnați conform alin. (1), se numesc de către Autoritatea Publică Tutelară, la propunerea comisiei de selecție și nominalizare. În cazul membrilor desemnați de Autoritatea Publică Tutelară, desemnarea se face la propunerea unei comisii constituite la nivelul acesteia, dispozițiile alin. (2) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile legate de aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către Autoritatea Publică Tutelară centrală a dispozițiilor alin. (2) și, în termen de 10 zile de la primirea informării, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.
- (4) Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Înalții funcționari publici, funcționarii publici și personalul contractual din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.
- (5) Selecția membrilor Consiliului de Administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit alin. (7), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.

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. **138²** din Legea nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare, la desemnarea administratorului independent, Autoritatea Publică Tutelară, 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 Consiliului, pentru a răspunde așteptărilor autorității publice tutelare, exprimate în Scrisoarea de Așteptări.

La constituirea Profilului membrilor Consiliului 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 experiență 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 1 la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care Consiliul 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 Consiliului conține și matricea Consiliului de Administrație, care conferă o expresie a acestor capacități pe care Consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de membrii Consiliului.

În matricea Profilului Consiliului, Autoritatea Publică Tutelară stabilește definirea profilului de candidat pentru Consiliu. Matricea Profilului Consiliului diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de membru în consiliu.

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

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

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 Consiliului.

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 Consiliului pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile Consiliului.

CONSILIUL JUDEȚEAN ARAD, în calitate de Autoritate Publică Tutelară, își propune selectarea a **5 membri** pentru Consiliul de Administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici-Arad” pentru un mandat de 4 ani.

- Fiecare membru al Consiliului de Administrație trebuie să aibă studii superioare finalizate cel puțin cu diplomă de licență și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de minimum 7 ani.
- Selecția membrilor Consiliului de Administrație se realizează cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002 privind egalitatea de șanse și de tratament între femei și bărbați, republicată, cu modificările și completările ulterioare. În măsura în care nu este afectat clasamentul întocmit potrivit alin. (7), cel puțin o treime din totalul administratorilor aparțin genului subreprezentat.
- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat 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 în conformitate cu Ordinul nr. 392/2022;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

În conformitate cu prevederile din Anexa nr.1a la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului 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 membrii Consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 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 Consiliului, pentru a răspunde așteptărilor autorității publice tutelare, exprimate în Scrisoarea de Așteptări;

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

**MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
REGIEI AUTONOME „ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”**

1. Competențe

			Nominalizați													
Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1	Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
1.1 Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice																
1.1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează regia autonomă	Oblig	1													40	
1.2 Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice																
1.2.1 Gândire strategică și previziuni	Oblig	1													60	
1.2.2 Finanțe și contabilitate	Oblig	1													40	
1.2.3 Managementul proiectelor	Oblig	1													60	
1.2.4 Tehnologia informației	Oblig	1													40	
1.2.5 Legislație	Oblig	1													40	
1.3 Competențe de guvernanță corporativă																
1.3.1 Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1													60	
1.3.2 Rolul Consiliului	Oblig	1													60	
1.3.3 Monitorizarea performanței	Oblig	1													60	
1.4 Competențe sociale și personale																
1.4.1 Luarea deciziilor	Oblig	1													60	
1.4.2 Relații interpersonale	Oblig	1													60	
1.4.3 Negociere	Oblig	1													60	
1.4.4 Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1													60	
1.5 Experiența pe plan local și internațional																

1.5.1 Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al regiei autonome și alte domenii relevante	Opt	1													60	
1.6 Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul Autorității Publice Tutelare sau alte autorități sau instituții publice																
1.6.1 Competențe de conducere	Opt	0,5													20	

2. Trăsături

Criterii	Obligativ (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizati										Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1				
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
2.1 Reputație personală și profesională	Oblig	1													60	
2.2 Integritate	Oblig	1													60	
2.3 Independență	Oblig	1													60	
2.4 Expunere politică	Oblig	1													NA	
2.5 Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1													60	
2.6 Alinierea cu Scrisoarea de Așteptări	Oblig	1													60	
2.7 Diversitate de gen	Oblig	1													NA	

3. Condiții prescriptive si prospective

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați										Total	Total ponderat	Pragul minim ccolectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1				
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert													
3.1 Număr de mandate	Oblig	1													100	
3.2 Înscrieri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1													100	
3.3 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	
3.4 Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1													100	

MATRICEA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL REGIEI AUTONOME “ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI-ARAD”

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

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

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

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

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

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

F. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

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

(iii) Pragul minim colectiv

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

(iv) Pragul curent colectiv

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

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

Descrierea rândurilor matricei

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

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

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

K.

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

(ii) Subtotal ponderat

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

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

L.

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

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

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

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

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

A. COMPETENȚE

1.1 Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează regia autonomă.

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

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează regia autonomă;
- 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 membri ai Consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

1.2 Competențe profesionale de importanță strategică / tehnice

1.2.1. Gândire strategică și previziuni

Descriere: înțelege rolul consiliului în oferirea unei direcții strategice pentru organizație pe termen lung. Poate evalua opțiunile strategice și riscurile, identifică prioritățile strategice și poate contribui la

Consiliu prin prezentarea de direcții strategice executivului, în scopul de a oferi valoare și creștere pentru organizație pe termen lung.

Indicatori:

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

1.2.2. Finanțe și contabilitate

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

Indicatori:

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

1.2.3. 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 ce urmează a fi 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.

1.2.4. Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

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

1.2.5. Legislație

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

Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;

- poate ghida Consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă membrii Consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

1.3 Competețe de guvernare corporativă

1.3.1. 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 eficientă.

Indicatori:

- familiarizat cu principiile, conceptele și practicile de bună guvernare corporativă;
- înțelege cadrul guvernării corporative în care operează regia autonomă, inclusiv legislația, reglementările, codurile și politicile relevante;
- demonstrează un nivel ridicat de dedicație, transparență, integritate, responsabilitate și probitate;
- înțelege structura de responsabilitate și modul cum diferite organisme relaționează - Autoritatea Publică Tutelară, Consiliul și executivul regiei autonome.

1.3.2. Rolul Consiliului de Administrație

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

Indicatori:

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

1.3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

- contribuie la monitorizarea performanței manageriale de către Consiliu în relație cu rezultatele cheie de afaceri;
- înțelege responsabilitățile legale, etice și sociale ale organizației și monitorizează conformitatea cu acestea;
- monitorizează relația structurii manageriale cu părțile interesate externe cheie
- ajută Consiliul în implicarea părților interesate prin metode potrivite pentru determinarea, răspunderea la, și raportarea la interese materiale economice, legale, etice, sociale și de mediu.

1.4 Competențe sociale și personale

1.4.1. Luarea deciziilor

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

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;

- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

1.4.2. 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.

1.4.3. 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 concesiuni 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.

1.4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori:

- descompune părțile problemei fără a pierde imaginea de ansamblu;
- poate vedea cum modificarea unei componente, variabile a sistemului influențează ansamblul;
- poate modela problema în termeni 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.

1.5 Experiență pe plan local și internațional

1.5.1 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 în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru regia autonomă;
- asistă Consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

1.6 Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul Autorității Publice Tutelare sau alte autorități sau instituții publice

1.6.1 Descriere: Competențe de conducere a unor întreprinderi sau competența în conducerea eficientă a unor compartimente.

Indicatori:

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

B. TRĂSĂTURI

2.1. Reputație personală și profesională

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

Indicatori:

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

2.2 Integritate

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

Indicatori:

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

2.3 Independența

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

Indicatori:

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

2.4 Expunere politică

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

2.5 Abilități de comunicare interpersonală

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

Indicatori:

- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este 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.

2.6 Aliniere cu Scrisoarea de Așteptări a autorității publice tutelare

Descriere: felul în care declarația de intenție răspunde Scrisorii de Așteptări a autorității publice tutelare.

Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către autoritatea publică tutelară în cadrul Scrisorii de Așteptări;
- Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor autorității publice tutelare 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 regiei autonome;
- Surprinde avantajul competitiv al regiei autonome, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind spre obținerea performanței.

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

2.7 Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

3.1 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.

3.2 Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

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

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

3.3 Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie 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.

Număr de mandate	
Scor	Descriere
1	Exercită mai mult de 2 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice .
2	Exercită între 0 și 2 mandate de administrator în societăți sau întreprinderi publice.

3.4 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 regiei autonome	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al regiei autonome și experiență profesională de până la 7 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al regiei autonome și experiență profesională cuprinsă între 7 și 10 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al regiei autonome și experiență profesională 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. • înțelegeți și discutați termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
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. • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	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. • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a Consiliului și nivel executiv superior; • sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	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. • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple Consilii de Administrație și/sau organizații; • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către Consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară.

Tabele de rating – Competențe

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