



JUDEȚUL ARAD
R.A. ADMINISTRAȚIA ZONEI LIBERE CURTICI ARAD
Str. I. Grozescu nr. 5, 310001 Arad România
R.C. J02/322/14.07.1999 CUI RO 11961641
tel: +40 257 285458 fax: +40 257 282434
www.zla.ro email:secretariat @ zla.ro



R.A. ADMINISTRAȚIA
ZONEI LIBERE
CURTICI ARAD
Nr. 5187
Data 20.11.2017

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

privind performanțele așteptate de la Directorul General
al R.A. „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” în mandatul 2017-2021

Prezenta scrisoare este întocmită în conformitate cu dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011, și reprezintă documentul de lucru prin care Consiliul de Administrație, stabilește performanțele așteptate de la directorul general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care va începe procesul de selecție al directorului general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Alinierea componentei de management se face pe baza viziunii și obiectivelor cuprinse în scrisoarea de așteptări.

Scrisoarea de așteptări este redactată cu orientare spre rezultate generale, cu indicarea unor valori orientative, recomandate directorului general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, de la care să se plece în redactarea documentelor ce se corelează cu aceasta, conform legii.

Conținutul scrisorii de așteptări:

- a) Definirea strategiei locale în domeniul în care acționează Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.
- b) Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din politica locală și din domeniul de activitate în care operează Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.
- c) Mențiunea privind încadrarea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” în una dintre categorii de scopuri ale Întreprinderilor publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public;
- d) Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.
- e) Viziunea generală cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice de dezvoltare a regiei și așteptările privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.
- f) Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative.

- g) Dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la comunicarea, raportarea și remunerația Directorului General al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.
- h) Obiectivele și așteptările privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.
- i) Reglementări și documente de interes pentru candidați.

a) Definirea strategiei locale în domeniul în care acționează Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Prezenta Scrisoare de Așteptări se referă la așteptările Autorității Publice Tutelare a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” cu privire la implementarea Planului de Administrare al regiei în perioada august 2017-2021. Prezentul document constituie:

- sinteză a așteptărilor financiare și nonfinanciare ale Autorității Publice Tutelare,
- sinteză a strategiei de funcționare în sectoarele în care Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” activează,
- sinteză a politicilor fiscal-bugetare ale Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Pornind de la obligațiile asumate în fața organismelor internaționale, dar și de la premisa ca eficiența unei întreprinderi publice depinde, în mod determinant, de performanța managementului acestuia, Guvernul României a adoptat în noiembrie 2011, **Ordonanța de Urgență privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice nr. 109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016**, denumită în continuare „OUG nr.109”, care reglementează printre altele stabilirea condițiilor în care sunt selectați administratorii și managerii societății prin selecție obiectivă, efectuată de o comisie de specialiști în recrutare resurse umane, asistați, dacă este cazul, de un expert independent specializat în recrutare resurse umane precum și regulile care să asigure transparența politicii de acționariat a statului.

Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, i-a revenit un rol deosebit în ansamblul politicilor locale având 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, existența sa având un impact major în creșterea resurselor financiare bugetare locale, precum și în respectarea anumitor angajamente asumate de România.

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.

Consiliul de administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, în calitate de organ de conducere a Regiei, a implementat în anul 2013 selecția directorului general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” în baza prevederilor O.U.G. nr 109/2011.

În anul 2017, urmare a expirării mandatului membrilor Consiliului de Administrație numiți prin Hotărârea Consiliului Județean Arad nr. 244/30.09.2013, Consiliul Județean Arad, în calitate de autoritate publică tutelară prin Hotărârea Consiliului Județean Arad nr.

138/28.04.2017 a declanșat procedura de selecție a noilor membri ai Consiliului de Administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Procedura de selecție s-a finalizat prin selectarea și numirea noilor membri ai Consiliului de Administrație și prin numirea a doi membri provizorii, prin Hotărârea Consiliului Județean Arad nr. 222/30.08.2017. Prin Hotărârea Consiliului Județean Arad nr. 234/18.09.2017 s-a declanșat procedura de selecție a doi membri ai Consiliului de Administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Prin Hotărârea Consiliului de Administrație al R.A. „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” nr. 6/16.10.2017 s-a declanșat procedura de selecție a directorului general al societății, conform art. 18 al. (4) din O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare.

Prezenta Scrisoare de așteptări, reprezintă documentul de lucru care stabilește performanțele așteptate de la directorul general al Regiei, precum și politica autorității publice tutelare, pentru perioada 2017-2021.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru postul de director general, selectați și înscriși în lista scurtă, în întocmirea Declarației de intenție (document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea Regiei).

b) Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Regia are ca obiectiv principal atragerea investitorilor, străini dar și români, în vederea dezvoltării de activități industriale și al 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.

Misiune

Misiunea Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad" constituie atragerea de investitori care să-și dezvolte afacerile pe acest teritoriu, beneficiind 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.

Regia Autonomă "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad" are ca obiectiv principal atragerea investitorilor, atât străini cât și români, în vederea dezvoltării de activități industriale și al 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.

c) Mențiunea privind încadrarea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” în una dintre categorii de scopuri ale Întreprinderilor publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public;

Clasificarea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”:

Regia Autonomă "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad", este persoană juridică română, având forma juridică de Regie Autonomă, constituită în conformitate cu prevederile H.G. nr. 449/1999 privind înființarea Zonei Libere Curtici - Arad și a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, capitalul social fiind deținut în întregime de stat.

Sediul social este în municipiul Arad, Str. I. Grozescu, nr. 5, Romania.

Zona Liberă Curtici - Arad este singura zonă liberă amplasată în vestul României, pe un coridor european, în apropierea a patru centre vamale.

Regia Autonomă "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad" se întinde pe o suprafață de cca 90 ha și este formată din două platforme, o platformă amplasată în vecinătatea orașului Curtici, jud. Arad, între linia de cale ferată care asigură conexiunea cu Ungaria și drumul județean 792C Curtici-Dorobanți, și o platformă situată în partea de vest a municipiului Arad, adiacentă căii de rulare a Aeroportului Internațional Arad.

În conformitate cu prevederile art. 8 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 199/2000, aprobată prin Legea nr. 402/2001, cu modificările ulterioare, activitatea regiei se desfășoară pe bază de buget propriu de venituri și cheltuieli, aprobat potrivit legii.

Valoarea patrimoniului public la data de 31 decembrie 2016 era de 572.444 lei, iar valoarea bunurilor din domeniul public al statului aflate în administrare era de 30.304.468 lei.

Consiliul Județean Arad, reprezintă statul ca acționar al Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad" și exercită toate drepturile și obligațiile ce decurg din calitatea de autoritate publică tutelară.

Consiliul de Administrație al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Regia Autonomă "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad" este condusă de Consiliul de administrație compus din 7 membri, persoane fizice, desemnați potrivit prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Toți membrii Consiliului de Administrație sunt administratori neexecutivi.

Membrii Consiliului de Administrație se numesc de Consiliul Județean Arad prin hotărâre, după o selecție prealabilă, în condițiile O.U.G. nr. 109/2011 și ale H.G. nr. 722/2016. În cazul reprezentantului Ministerului Finanțelor Publice, numirea se face la propunerea acestei instituții.

Membrii Consiliului de Administrație sunt numiți pentru o perioadă de 4 ani, cu posibilitatea reînnoirii mandatului acestora pe noi perioade cu aceeași durată sau durată mai mică.

În caz de vacanță a unuia sau a mai multor posturi de administrator al regiei, Consiliul Județean Arad poate proceda la desemnarea unor administratori provizorii, până la finalizarea procedurii de selecție a administratorilor, în condițiile O.U.G. nr. 109/2011.

Pe durata mandatului provizoriu administratorii provizorii îndeplinesc toate atribuțiile și au toate răspunderile și competențele stabilite pentru Consiliul de Administrație prin Regulamentul de Organizare și Funcționare al Regiei.

Consiliul de Administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al regiei autonome. Membrii Consiliului de Administrație își exercită mandatul cu prudența și diligența unui bun administrator.

Membrii Consiliului de Administrație au următoarele obligații:

- a) Să depună toate diligențele în scopul realizării unei gestionări eficiente a capitalului de către regia autonomă la care este mandatar;
- b) Pregătirea riguroasă a ședințelor consiliului, cu dedicarea a minimum 3 zile lucrătoare lunar acestui scop, participarea la ședințele consiliului, precum și în comitetele de specialitate;
- c) Să păstreze confidențialitatea cu privire la activitatea regiei autonome pe toată perioada mandatului, fiind ținut responsabil de această obligația încă un an de la încetarea contractului de mandat;
- d) Verificarea funcționării sistemului de control intern și managerial;
- e) Să aprobe organigrama și statul de funcții;
- f) Să ia măsuri ca regia autonomă să transmită mandantului toate datele și informațiile stabilite de acesta;
- g) Să sesizeze mandantul asupra deficiențelor sau neregulilor de natură a periclita normala funcționare a regiei autonome pe care le constată direct sau indirect. În cazul în care deficiențele sau neregulile nu pot fi înlăturate operativ, mandatarul va propune și măsurile ce consideră că ar trebui luate;
- h) Să participe la unul sau mai multe comitete consultative înființate la nivelul consiliului;
- i) Alte obligații prevăzute de lege și regulamentele interne adoptate la nivelul întreprinderii publice.

Consiliul de Administrație exercită și următoarele atribuții:

- a) numește și revocă directorii și stabilește remunerația acestora;
- b) aprobă organigrama, numărul de personal, statul de funcțiuni și limitele salarizării;
- c) adoptă regulamentul de ordine interioară al societății, regulamentul de organizare și funcționare, funcțiile, atribuțiile, competențele și alte norme de funcționare;
- d) propune aprobarea înființării, desființării, sau mutării sucursalelor, agenților sau reprezentanțelor sau altor asemenea unități fără personalitate juridică;
- e) avizează în prealabil, numirea/revocarea de către directorul general, a directorilor executivi/ adjuncți;
- f) evaluează activitatea directorilor, verifică execuția contractelor de mandat ale acestora;
- g) stabilește strategia de marketing;
- h) supunea spre aprobare autorității publice tutelare, în termenul legal, rapoarte anuale, la încheierea anului financiar, însoțite de raportul comisiei de cenzori sau al auditorului financiar, darea de seamă privind activitatea societății pe bază de bilanț, contul de profit și pierderi pentru anul precedent, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget pentru anul în curs și orice altă situație financiară prevăzută de lege;
- i) elaborează raportul semestrial, prezentat autorității publice tutelare, privitor la activitatea regiei autonome, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor;
- j) aprobă încheierea, modificarea și rezilierea contractelor de concesiune și închiriere, în condițiile legii;
- k) avizează programul anual al achizițiilor publice;
- l) aprobă delegări de competențe către directori fixând și limitele acestora;
- m) adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul cu avizul auditorului intern;
- n) analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorul general, în acord cu scrisoarea de așteptări și cu declarațiile de intenție;
- o) verifică funcționalitatea sistemului de control intern sau managerial;
- p) asigură integritatea și funcționalitatea sistemelor de raportare contabilă și financiară, precum și realizarea planificării financiare;

- q) monitorizează și gestionează potențialele conflicte de interese de la nivelul organelor de administrare și conducere;
- r) monitorizează eficacitatea practicilor de guvernare corporativă ale regiei autonome;
- s) negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară;
- t) întocmește raportul anual privind activitatea întreprinderii publice și publică raportul pe pagina de internet a întreprinderii publice;
- u) supervizează sistemul de transparență și de comunicare;
- v) raportează lunar autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractele de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia;

Consiliul de Administrație delegă conducerea executivă a Regiei Directorului General. Directorul General nu face parte din Consiliul de Administrație. Directorul General va fi selectat în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, de către o comisie formată din membrii comitetului de nominalizare și remunerare ai Consiliului de Administrație și va fi numit de către Consiliul de Administrație al Regiei.

Regia autonomă, prin intermediul Consiliului de Administrație, încheie un contract de mandat cu Directorul General, pe durata de maxim 4 ani, dar fără a depăși durata mandatului Consiliului de Administrație.

d) Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Atât Consiliul Județean Arad, în calitate de autoritate publică tutelară, cât și Consiliul de Administrație, în calitate de organ de conducere și administrare a Regiei, urmăresc maximizarea pe termen lung a valorii Regiei, a valorii profitului și implicit a valorii vărsămintelor (dividendelor) convenite autorității publice tutelare.

Politica de dividende ține seama inclusiv de nevoia de dezvoltare a Regiei analizând propunerile Directorului General și al Consiliului de Administrație în ceea ce privește nevoia Regiei privind reinvestirea parțială a profitului.

e) Viziunea generală cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice de dezvoltare a regiei și așteptările privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Obiectivul principal de îndeplinit pe perioada mandatului îl reprezintă **"Creșterea performanțelor economice în condițiile întăririi disciplinei financiare"**.

Creșterea performanțelor economice în condițiile întăririi disciplinei financiare, reprezintă principiul-obiectivul asumat de membrii Consiliului de Administrație ai Regiei prin Planul de administrare elaborat în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, pentru perioada de administrare, respectiv 2017-2021.

În urma analizei S.W.O.T. asupra activității Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, rezultă un cumul de obiective importante, obiective care să contribuie la îmbunătățirea activității desfășurate și la creșterea performanței manageriale.

Din aceste obiective au derivat criteriile de performanță specifice și criteriile de performanță cuantificabile asumate, respectiv:

1. creșterea veniturilor
2. reducerea cheltuielilor
3. creșterea profitului
4. creșterea productivității muncii
5. reducerea duratei de încasare a creanțelor
6. lipsa arieratelor

Direcții de acțiune strategice

Consiliul de administrație propune abordarea unui aranjament strategic general care să asigure:

- **Consolidarea și creșterea rezultatelor economico-financiare** istorice obținute în urma rolului său încredințat în cadrul politicilor guvernamentale și conform cadrului legislativ în vigoare;
- **Valorificarea la maximum de potențial și eficiență a oportunităților oferite de mediul extern și intern;**
- **Dezvoltarea sa organizațională**, a resurselor, capacităților și abilităților tehnice și umane necesare pentru a face față amenințărilor mediului extern și care pot periclita demersurile sale de realizare a viziunii, misiunii și obiectivelor sale strategice.
- **Evaluarea, corectarea și remodelarea strategiilor proceselor interne** în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente, consolidării avantajelor competitive și menținerii factorilor de influență pentru asigurarea rezultatelor pozitive pe termen lung.

Rezultate strategice pentru următorii patru ani

Obiectivele majore pentru următorii ani de mandat sunt:

- Asigurarea serviciilor și a infrastructurii necesare atragerii de investitori care să-și dezvolte afacerile pe acest teritoriu;
- Promovarea facilităților oferite de statutul de zonă liberă;
- Creșterea anuală cu 5% a cifrei de afaceri;
- Aplicarea principiilor de etică, integritate și guvernare corporativă;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;

Politica de investiții

Consiliul de administrație se așteaptă la realizarea unei politici de investiții adecvate, planul de investiții propus trebuie să ducă la îndeplinirea obiectivelor prevăzute în planul de administrare, precum și a indicatorilor financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Planul de investiții se fundamentează de către conducerea executivă pe baza unor analize de oportunitate, care să asigure eficiența economică a acestor investiții, precum și potențialul câștig al autorității publice tutelare.

Organele de conducere ale Regiei țin seama în întocmirea planului de investiții de necesitatea asigurării continuității politicii de investiții desfășurată de Regie care vizează obiective precum:

- oferirea unor servicii de calitate clienților;
- îmbunătățirea performanțelor sistemului informatic și adaptarea continuă la dinamica dezvoltării tehnologice pentru accelerarea proceselor decizionale și de control;

- accelerarea proceselor prin automatizarea activităților, integrarea cu alte aplicații interne;
- continuarea procesului de schimbare a imaginii Regiei, corectarea și remodelarea strategiilor și proceselor interne în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente.

f) Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative.

Consiliul de Administrație al Regiei este responsabil, pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod de etică și conduită.

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 Regiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Totodată, Consiliul de Administrație al Regiei trebuie să asigure un cadru adecvat și eficace aferent controlului intern care să includă funcțiile de administrare, de conformitate și de audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilă.

Conducerea Regiei și membrii Consiliului de Administrație își exercită responsabilitățile cu onestitate, integritate și obiectivitate ghidați de următoarele valori:

- Integritate: Aderare la principiile morale și etice.
- Corectitudine: Tratament echitabil față de toți angajații, fără favorizări, rea credință sau in Justiție.
- Realizare: finalizare eficientă, fără greșeli și la timp a angajamentelor față de clienți și de alți factorii interesați. Calitatea serviciilor determine recunoașterea pe piață și obținerea unui profit cât mai mare.
- Respect: Considerație reciprocă și aprecierea tuturor angajaților, a factorilor interesați și a clienților.
- Profesionalism: Să acționeze cu responsabilitate pentru asigurarea calității serviciilor.
- Creativitate: Să dezvolte servicii noi, moderne, flexibile la solicitările clienților.
- Confidențialitate: Respectarea caracterului de confidențialitate în conformitate cu prevederile legii privind relațiile cu clienții.

g) Dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la comunicarea, raportarea și remunerația directorului general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la comunicarea cu directorul general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Este necesară îmbunătățirea comunicării cu organele de conducere ale Regiei în vederea susținerii și asigurării unei înțelegeri complete a direcțiilor, așteptărilor și responsabilităților părților, precum și alinierea evoluției Regiei la strategiile prioritare ale autorității tutelare.

Având în vedere faptul că nerealizarea planului de administrare poate afecta predictibilitatea politicii de dividende (vărsăminte) convenite autorității publice tutelare, este necesară asigurarea unei comunicări adecvate de către organele de conducere a oricăror riscuri semnificative care pot afecta rezultatul financiar al Regiei.

Astfel, în cazul apariției unor abateri semnificative în prognoza planului de administrare, Directorul General trebuie să comunice urgent Consiliului de Administrație, care la rândul lui trebuie să comunice pro activ autorității publice tutelare, în timp util, cu privire la riscurile care pot afecta performanța proiectată, propunând totodată și măsuri de atenuare a acestor riscuri și revizuirea planului de administrare, după caz.

Este de așteptat ca Directorul General să pună la dispoziția Consiliului de Administrație toate datele necesare, pentru a putea raporta trimestrial, semestrial și anual către autoritatea publică tutelară cu privire la realizarea indicatorilor de performanță din planul de administrare și contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație. De asemenea, trebuie să transmită toate informațiile care țin de activitatea Regiei, necesare întocmirii de către autoritatea publică tutelară a raportului anual privitor la întreprinderile publice aflate în subordine, în conformitate cu prevederile art. 58 din Legea nr. 111/2016.

Remunerația

Sistemul de remunerare și stimulare al Directorului General va fi de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii regiei. Remunerația Directorului General va fi rezonabilă în raport cu alte entități similare și va avea în vedere o componenta lunară fixă și o componentă anuală variabilă. Plata componentei variabile va fi condiționată de gradul de realizare a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la Contractul de mandat al Directorului General. Remunerația Directorului General se va stabili de către Consiliul de Administrație.

h) Obiectivele și așteptările privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Consiliul de administrație, în concordanță cu cerințele autorității tutelare (anexa la Dispoziția nr. 576/25.07.2017 a Consiliului Județean Arad), stabilește următoarele obiective:

- Directorul general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” trebuie să fie concentrat pe respectarea unor principii fundamentale de guvernare corporativă, având ca scop, maximizarea și eficientizarea rezultatelor activității Regiei.

1. În domeniul conducerii executive se vor aplica măsuri ce vor antrena toate componentele managementului în realizarea obiectivelor propuse acționând pentru:

▶ Adaptarea relațiilor cu colaboratorii prin implementarea principiilor guvernării corporative, reglementate prin O.U.G. nr. 109/2011;

▶ Permanentizarea ședințelor de tip participativ cu șefii compartimentelor funcționale;

▶ Consultarea reprezentanților salariaților, respectiv a sindicatului, cu privire la principalele decizii cu impact în zona condițiilor de muncă și a sănătății și securității muncii.

2. În domeniul utilizării în mod eficient a forței de muncă se va asigura concentrarea resursei umane pentru îndeplinirea obiectivelor prioritare, acționând pentru:

▶ Stabilirea obiectivelor prioritare pentru activitatea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”;

▶ Ducerea la îndeplinire a documentelor programatice aprobate de consiliul de administrație: Strategia de Dezvoltare, Planul de Administrare, Planul de Management;

▶ Urmărirea și raportarea permanentă către consiliul de administrație a modului și gradului de îndeplinire a obiectivelor și indicatorilor de performanță;

▶ Evaluarea permanentă a rezultatelor activităților din regie.

3. În domeniul eficientizării conducerii executive, se va acționa pentru:

▶ Elaborarea și implementarea de planuri de carieră pentru pozițiile din Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, care sunt considerate de importanță strategică;

▶ Generalizarea sistemului de evaluare a performanțelor la nivelul tuturor posturilor din cadrul Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”;

▶ Evaluarea personalului în vederea identificării angajaților cu potențial de a suplini posturile de conducere;

▶ Actualizarea permanentă a strategiei de dezvoltare a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Directorul general al **Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”** își va asuma următoarele priorități strategice pentru anul 2017-2021:

Reorganizarea administrativă

Directorul general va propune consiliului de administrație modificări organizatorice prin următoarele măsuri și acțiuni :

- elaborarea și implementarea unei noi organigrame în vederea concentrării resurselor umane, tehnice și financiare către activitățile prioritare și asigurarea responsabilității instituționale;
- înființarea unor compartimente, prin reorganizarea celor existente sau angajarea de personal specializat, care să asigure transparența decizională, colaborarea cu specialiștii Consiliului Județean Arad în atragerea de fonduri de la U.E., în vederea promovării și implementării de proiecte privind modernizarea și dezvoltarea activităților specificate, atragerea de noi resurse financiare pentru a acoperi necesarul solicitat de îndeplinirea obiectivelor asumate;
- analizarea și înaintarea către consiliul de administrație și către Consiliul Județean Arad a unor măsuri, inițiative legislative, privind externalizarea unor servicii, activități, asocierea cu alte entități în vederea realizării unor proiecte, crearea de parteneriate publice private în domeniul de activitate al regiei, care să concure la o eficientizare reală a modului de utilizare a tuturor categoriilor de resurse;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism printr-o continuă perfecționare profesională a angajaților regiei.

Reducerea costurilor

Prioritate strategică pentru directorul general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” este și reducerea cheltuielilor, respectiv a costurilor de producție, fapt pentru care acesta va acționa prin :

- eficientizarea activității de achiziții publice, a achizițiilor de servicii și lucrări, cât și a celei de achiziții a materiilor prime, produselor și pieselor de schimb;
- respectarea normativelor tehnice și a normelor de consum;
- normarea muncii pentru toate sectoarele de activitate
- achizițiile de material, materii prime, produse, piese de schimb să nu conducă la mobilizări pe stoc;
- respectarea programelor de întreținere și reparații a echipamentelor, utilajelor și mijloacelor de transport;
- creșterea productivității muncii prin utilizarea judicioasă a resurselor umane și a celor tehnologice;
- recuperarea mai eficientă a pagubelor produse patrimoniului Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Extinderea obiectului de activitate

Directorul general va acționa pentru diversificarea obiectului de activitate al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, luând următoarele măsuri:

- elaborarea de inițiative legislative legale, la nivelul Consiliului Județean Arad, a căror aprobare să creeze posibilitatea prestării de servicii și lucrări către câți mai mulți beneficiari;
- intrarea în asocieri, parteneriate cu alte societăți specializate pentru realizarea de prestații sau lucrări;

Calitatea actului de conducere

Creșterea calității actului de conducere, cu efecte atât asupra eficientizării activității Regiei, dar și asupra creșterii calității prestațiilor și a lucrărilor realizate, reprezintă prioritatea principală pentru Directorul General al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, acesta urmând să acționeze prin:

- reorganizarea personalului, conform noii organigrame, pentru a se dirija personalul de specialitate cu studii superioare către activitățile prioritare;
- programele de achiziții pentru mandatul 2017-2021 vor prevedea achiziții ce vor conduce la creșterea calității serviciilor prestate de regie și pentru a elimina închirierea de echipamente și utilaje de la terți;
- utilizarea de produse, materii prime, materiale, de bună calitate va asigura o creștere a gradului de satisfacție a beneficiarilor în ceea ce privește calitatea prestațiilor și lucrărilor realizate de către Regia Autonomă „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”.

Finalizarea obiectivelor de investiții în curs de execuție

În vederea diminuării efectelor negative asupra derulării în condiții optime a activităților din cadrul Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, directorul general va pune în aplicare măsuri ce vor dinamiza execuția și finalizarea investițiilor nefinalizate.

Îndeplinirea obiectivelor cuprinse în strategia de dezvoltare a Consiliului Județean Arad.

O importanță deosebită va fi acordată următoarelor măsuri cu efect asupra realizării obiectivelor strategice ale Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”:

- elaborarea unei politici integrate de atragere a noi consumatori în rețeaua serviciilor prestate de Regie;
- elaborarea unei strategii de dezvoltare a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale Regiei, care să includă o componentă privind planificarea profesională;
- îmbunătățirea calitativă a serviciilor prestate, precum și a modului de interacțiune cu beneficiarii;
- îmbunătățirea condițiilor de igienă, de sănătate și de mediu în sectoarele în care Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” activează;
- stabilirea obiectivelor prioritare pentru activitatea regiei;
- consolidarea și creșterea performanțelor economice în condițiile întăririi disciplinei financiare;
- elaborarea unei strategii privind dezvoltarea organizațională a regiei, a resurselor, capacităților și abilităților tehnice și umane necesare pentru a face față amenințărilor mediului extern;
- evaluarea, corectarea și remodelarea strategiilor și proceselor interne în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente, consolidării avantajelor

- competitive și menținerii factorilor de influență pentru asigurarea rezultatelor pozitive pe termen lung;
- elaborarea unei politici integrate de atragere a noi investitori în rețeaua serviciilor prestate de regie, în vederea dezvoltării de activități industriale și stimulării exportului de produse prelucrate;
 - elaborarea și implementarea de noi facilități menite să atragă și să sprijine agenții economice care au înțeles potențialul înființării unei afaceri în perimetrul Zonei Libere Curtici - Arad;
 - îmbunătățirea performanțelor sistemului informatic și adaptarea continuă la dinamica dezvoltării tehnologice pentru accelerarea proceselor decizionale și de control;
 - accelerarea proceselor prin automatizarea activităților, integrarea cu alte aplicații interne;
 - continuarea procesului de schimbare a imaginii Regiei corectarea și remodelarea strategiilor și proceselor interne în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente.
 - îmbunătățirea calitativă a serviciilor prestate, precum și a modului de interacțiune cu investitorii;
 - îmbunătățirea condițiilor de igienă, de sănătate și de mediu în sectoarele în care Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” activează;
 - susținerea investițiilor propuse de Consiliul Județean Arad pentru adaptarea sectoarelor aflate în administrarea regiei și a clădirilor aflate în perimetrul Zonei Libere Curtici - Arad, la standardele de calitate necesare;
 - elaborarea unei strategii de dezvoltare a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale regiei, care să includă o componentă privind planificarea profesională;
 - limitarea cheltuielilor de natura salarială;
 - reducerea consumurilor specifice de energie, combustibili și materii prime pe unitatea de produs/serviciu furnizat/prestat u investitorilor, în termeni comparabili, în raport cu anul 2016;
 - creșterea gradului de încasare a facturilor emise, raportat la gradul de încasare realizat în anul 2016;
 - optimizarea fluxurilor tehnologice și informaționale.

Creșterea calității lucrărilor

În vederea creșterii calității serviciilor, Directorul general va acționa pentru:

- reorganizarea administrativă a Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, pentru utilizarea mai eficientă a tuturor categoriilor de resurse;
- redefinirea și redimensionarea activităților pentru a căror derulare, în condiții calitative optime și fără investiții majore se pot obține rezultate corespunzătoare;
- definirea unor activități a căror dezvoltare conduce la creștere economică și promovarea de programe de achiziții;
- monitorizarea permanentă a modului în care sunt respectate condițiile contractuale, privind durata de execuție și calitatea lucrărilor la proiectele angajate;
- supravegherea activităților legate de achiziția materialelor, produselor și echipamentelor;
- urmărirea activităților legate de verificarea și controlul calității.

În vederea realizării obiectivelor strategice menționate, se prevăd o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, obligații ce vor fi asumate prin Contractul de mandat al directorului general, astfel:

- Rata profitului brut
- Productivitatea muncii

- Perioada de recuperare a creanțelor
- Perioada de rambursare a datoriilor
- Ponderea salariaților în costuri
- Plata redevenței

i) Reglementări și documente de interes pentru candidați.

Date generale:

Sediul social al Regiei: Arad, Str. I. Grozescu, nr. 5.

Număr de înmatriculare la Registrul Comerțului: J02/322/1999.

Codul unic de identificare: RO 11961641.

Autoritate tutelară:

Consiliul Județean Arad, Arad, Str. Corneliu Coposu, nr. 22, cod poștal 310003.

Obiect de activitate:

Activitatea principală este dată de Cod CAEN 6832, administrarea imobilelor pe bază de comision. 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, spațiilor de depozitare; realizarea de construcții și obiective;
- operațiuni de bursă și financiar-bancare.

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

- 1) Legea nr. 84 din 21 iulie 1992, privind regimul zonelor libere în România.
- 2) Legea nr. 244/2004, pentru modificarea și completarea Legii nr. 84/1992 privind regimul Zonelor libere.
- 3) Legea nr. 15/1990, privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, actualizată.
- 4) O.U.G. nr. 109/2011, privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016.
- 5) H.G. nr. 449/1999, privind înființarea Zonei Libere Curtici - Arad și a Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad".
- 6) H.G. nr. 872/2004, privind trecerea bunurilor aflate în administrarea Regiei Autonome "Administrația Zonei Libere Curtici - Arad" din 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.

- 7) Regulamentul de utilizare a Zonei Libere Curtici - Arad.
- 8) Regulamentul de acordare a licențelor de lucru.
- 9) Regulamentul pentru accesul în Zona Libera Curtici - Arad.
- 10) Principii de realizare a construcțiilor și instalațiilor.

Concluzii

Scrisoare de așteptări descrie performanțele așteptate de la directorul general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad”, precum și obiectivele avute în vedere pentru o perioadă de 4 ani.

Conform legii, directorul general al Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” trebuie să elaboreze Planul de Management în corelare cu scrisoarea de așteptări, care va fi ulterior aprobat de Consiliul de Administrație.

În vederea elaborării Planului de Management, directorul general trebuie să efectueze o evaluare financiară amănunțită a regiei, cu identificarea oportunităților de afaceri și a vulnerabilităților în vederea găsirii celor mai bune soluții care să ducă la profitabilitate și dezvoltarea economică a regiei.

Principiile directoare privind administrarea Regiei Autonome „Administrația Zonei Libere Curtici - Arad” în intervalul 2017-2021, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Management se vor constitui în standarde de performanță obligatorii pentru directorul general.

În concluzie, Consiliul de Administrație se așteaptă ca directorul general să redacteze Declarația de intenție, care se va concretiza ulterior în Planul de Management, pornind de la premise realiste și ținând cont de conținutul prezentei scrisori de așteptări.

Comitetul de Nominalizare și Remunerare:

- **HUBER RAUL FLAVIAN** – președinte
- **GIMON ANCUȚA ADELA** – membru
- **ROȘCA IOAN MARIUS** - membru

