

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI**  
*pentru selectarea directorilor la R.A. „Aeroportul Internațional Maramureș”*

**Preambul**

Aeroportul Internațional Maramureș este regie autonomă care funcționează sub autoritatea Consiliului Județean Maramureș având ca obiect principal de activitate „Activități de servicii anexe transporturilor aeriene” (cod CAEN 5223). Regia are CUI RO2944544 și este înregistrată în Registrul Comerțului sub nr. J24/554/1992.

Prin hotărâre a Consiliului Județean Maramureș, în baza O.U.G. nr. 61/2011, regiei îi este încredințat Serviciul de Interes Economic General „Aeroportului Internațional Maramureș”.

Această scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu prevederile H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor Metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011.

Legislația specifică: cadrul legal după care funcționează R.A. „Aeroportul Internațional Maramureș”, este dat în special de:

\* Codul aerian – Legea nr. 15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, cu modificările și completările ulterioare;

\* HG. nr. 398/1997 privind trecerea unor regii autonome aeroportuare de sub autoritatea Ministerului Transportului sub autoritatea consiliilor județene;

\* HG. nr. 791/2009 privind condițiile specifice pentru certificarea aeroporturilor civile internaționale sau deschise traficului aerian internațional, cu modificările și completările ulterioare;

\* Regulamentul 139/2014 al Agenției Europene de Siguranța a Aviației, privind amenajarea și autorizarea aeroporturilor, adoptat în temeiul Regulamentului nr.216/2008 al Parlamentului European.

**CAPITOLUL 1.**

***Rezumatul strategiei Consiliului Județean Maramureș în domeniul în care acționează întreprinderea publică***

În calitate de autoritate tutelară, Consiliul Județean Maramureș vizează următoarele ținte strategice pentru Aeroportul Internațional Maramureș:

1. atragerea de noi operatori aeronautici care să diversifice portofoliul de destinații spre care se poate zbura de pe aeroportul Maramureș;

2. operarea de noi destinații, prioritare fiind în acest sens destinațiile internaționale din Franța, Spania, Italia, Germania, Belgia, Marea Britanie;

3. operarea de destinații naționale, țintele principale fiind București, Constanța, Timișoara și Iași. Legătura cu aceste orașe este văzută ca fiind de importanță strategică pentru regiune, pentru că stabilirea lor este solicitată de către mediul de afaceri regional și pentru că ar putea asigura o creștere majoră a fluxului de turiști români;

4. realizarea unui plan argumentat de investiții și planificarea lui financiară și operațională.

Orientarea strategică a Regiei Autonome Aeroportul Internațional Maramureș este direct legată de Strategia de dezvoltare a județului Maramureș.

## **CAPITOLUL 2.**

*Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din strategia națională și locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică*

Autoritatea publică tutelară susține și încurajează dezvoltarea pe termen lung a aeroportului ca hub multimodal, care să asigure legături aeriene performante între Maramureș și destinațiile economice și turistice prioritare din România, țări ale UE precum Germania, Franța, Austria, Marea Britanie, Spania, Grecia, etc.

Rezumând, obiectivele strategice ale Aeroportului Internațional Maramureș pentru următorii patru ani sunt:

- creșterea calității serviciilor asigurate pentru companiile aeriene și creșterea majoră a calității serviciilor asigurate la sol pentru pasagerii care folosesc aeroportul;
- dezvoltarea unui sistem eficient de management orientat pe rezultate, care să înlocuiască abordarea orientată mai degrabă pe cheltuieli ;
- creșterea performanței economice a companiei, reflectată în indicatori precum profitabilitate, productivitatea muncii și costul unitar al serviciilor;
- luarea de decizii economice exclusive pe baza analizei cost-beneficiu;
- creșterea competitivității economice a regiei și autosustenabilitatea ei la finalul celor 4 ani de mandat de administrare, respectiv reducerea la zero a compensației primite în cadrul SIEG;
- creșterea numărului de pasageri procesați și creșterea numărului de destinații de care Maramureșul este legat prin cursă aeriană de linie sau low cost;
- optimizarea activității economice și separarea completă a modului de evidențiere a activității SIEG și activității comerciale, folosind în mod obligatoriu un sistem transparent de calcul pe bază de prorata;
- reducerea costurilor și îndeplinirea integrală a indicatorilor de performanță economică;
- reducerea timpilor de procesare/așteptare pentru pasageri și diversificarea serviciilor nonaviatice în cadrul regiei.

## **CAPITOLUL 3.**

*Așteptări cu cadru general privind managementul întreprinderii publice*

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca regia să fie condusă ca o companie a cărei activitate este justificată și susținută de deziderate economice, concurențiale.

Astfel, pentru evidențierea performanței reale a întreprinderii, aceasta va prezenta rapoarte economice în care va calcula valoarea amortismentelor pentru toate activele pe care le are în proprietate, va introduce integral în costurile operaționale valoarea acestora și va folosi sumele astfel obținute pentru a susține planurile de investiții aprobate de către Consiliul Județean Maramureș. Activitatea va fi grupată pe centre operaționale sau centre de cost, și vor fi atent analizate serviciile și prestațiile al căror cost este mai mare sau egal cu valoarea la care acestea sunt vândute către terți.

Managementul va analiza în maximum 3 luni de la numire organigrama și sistemul de remunerare din cadrul regiei și se va asigura că sunt folosite principii corecte și unitare de remunerare și recompensare.

Una dintre principalele sarcini pentru administratori și management se referă la dezvoltarea unei politici investiționale susținută din surse proprii și reducerea graduală a dependenței financiare a aeroportului de transferurile din fonduri publice.

Regia va promova planuri de dezvoltare, bazate exclusiv pe planuri de afaceri prealabil aprobate de către autoritatea publică tutelară și se va asigura că la finalul celor 4 ani

va fi capabilă să cofinanțeze proiecte de investiții din surse proprii, cu atât mai mult cu cât din anul 2024 transferurile SIEG nu vor mai fi posibile, iar procentul de cofinanțare pentru investiții va fi de minim 25%. Atât Consiliul de Administrație, cât și managerii vor fi responsabili pentru rezultatele prognozate prin planurile de afaceri pe care le aprobă și susțin. Rezultatele angajate prin aceste documente se vor constitui în anexe la contractele de management, realizarea lor așa cum au fost angajate fiind obligatorii.

#### **CAPITOLUL 4.**

##### ***Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de conducere ale întreprinderii publice***

Autoritatea publică se așteaptă ca managementul să prezinte scurte rapoarte lunare de informare, atât către Consiliul de Administrație, cât și către autoritatea tutelară.

Managementul va asigura o informare completă și transparentă a autorității tutelare în ceea ce privește starea întreprinderii publice, măsurile previzionate și impactul estimat al acestora.

#### **CAPITOLUL 5.**

##### ***Indicatorii de performanță***

Administrarea Regiei va avea la bază următorii indicatori de performanță, respectiv:

- Creșterea eficienței economice a regiei;
- Reducerea graduală a sumelor transferate SIEG;
- Creșterea productivității muncii;
- Reducerea cheltuielilor;
- Tarife rezonabile, care să acopere cel puțin costul efectiv;
- Profit semnificativ crescut pentru activitatea comercială (non SIEG);
- Gradul de diversificare a serviciilor și portofoliului de clienți.

#### **CAPITOLUL 6.**

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

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor, și anume: etică, profesionalism, imparțialitate și nediscriminare, libertatea de gândire și exprimare, onestitate, cinste și corectitudine, deschidere și transparență, confidențialitate.

Managerii au obligația de a evita și preveni orice formă de conflict de interese sau comportament neetic, al lor și al subordonaților. Obligația lor fundamentală este aceea de a asigura conducerea eficientă și rațională a companiei, asigurând dezvoltarea echilibrată și la cele mai mici costuri posibile.

#### **CAPITOLUL 7.**

##### ***Așteptări specifice privind selecția directorilor la R.A. „Aeroportul Internațional Maramureș”***

###### **1. Scrisoare de așteptări pentru Directorul Economic:**

– elaborarea politicilor și strategiilor financiar – contabile al Aeroportului Internațional Maramureș, pentru creșterea eficienței economice în condițiile respectării legislației în vigoare;

– supervizează și supraveghează toate activitățile economice și asigură elaborarea

de studii și analize cu privire la profitabilitatea activității economice, eficiența utilizării capitalului de lucru, evoluția acumulărilor bănești, a structurii cheltuielilor materiale și a altor indicatori economico-financiari;

- realizează programarea și executarea activității economico-financiare proprii;
- fundamentează politica de credite și a altor surse de finanțare a regiei autonome;
- elaborează programul propriu de dezvoltare și face propuneri de finanțare pentru realizarea obiectivelor cuprinse în program, urmând elaborarea și avizarea legală a documentației tehnice;
- efectuează direct operațiuni de comerț exterior prin compartimente proprii și realizează importul de echipamente și piese de schimb;
- identifică și exploatează toate sursele de venituri pentru rentabilizarea activității pe care o desfășoară prin operațiuni specifice;
- avizează desfășurarea unor activități pe platforma aeroportuară, în conformitate cu prevederile legale în vigoare și cu regulamentele specifice proprii, emise în acest scop, respectând condițiile de securitate și numai cu condiția obținerii de venituri, în conformitate cu prevederile Regulamentului (CE) nr.139/2014;
- se poate afilia la organe și organisme internaționale din domeniile obiectului său de activitate.

## **2. Scrisoare de așteptări pentru Directorul de dezvoltare**

*(pe linie de mentenanță)*

- conform Regulamentului (UE)139/2014 de stabilire a cerințelor tehnice și a procedurilor administrative referitoare la aerodromuri, în temeiul Regulamentului (CE) nr.216/2008 al Parlamentului European, răspunde pe domeniul EASA ANNEX III-PART Organization Requirements - Aerodrome Operators (PART ADR OR)+ AMC+GM aferente Manualului de Mentenanță al Aerodromului și partea C - caracteristici ale amplasamentului aerodromului, asigură și verifică stadiul derulării activităților specifice procesului de conversie, modul de tratare al măsurilor corective asumate ca urmare a auditurilor efectuate.

- asigură administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea întregii infrastructuri aeroportuare: pistă, căi de rulare, platforme, drumuri de acces, parkinguri, aerogara, hangare și alte construcții sau dotări care concură la buna desfășurare a activității aeroportuare, în concordanță cu standardele internaționale;

- asigură administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea echipamentelor și instalațiilor aeroportuare în sectoarele: mecano-energetic, telecomunicații, de transport și de deservire aeroportuară;

- elaborează, aprobă și aplică norme tehnice proprii, adaptate la specificul dotării pentru administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea bazei aeroportuare proprii;

- elaborează studii și execută programe, prin asociere sau prin alte forme și modalități, cu parteneri din țară și din străinătate, pentru a asigura administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea bazei aeroportuare;

- organizează și ține evidența de cadastru a bazei aeroportuare;

- analizează și se pronunță asupra proiectelor de construcții-montaj elaborate pentru zonele cu servituți aeronautice ale Regiei Autonome Aeroportul Internațional Maramureș, în vederea avizării acestora de către AACR;

- asigură semnalizarea și balizarea tuturor construcțiilor existente în perimetrul aeroportuar, potrivit reglementărilor internaționale recunoscute în România;

- organizează activitatea de prevenire și stingere a incendiilor în conformitate cu

reglementările aeronautice, concomitent cu instruirea și atestarea pe posturi a pompierilor civili;

- asigură controlul desfășurării proceselor și operațiunilor aeroportuare în vederea respectării normelor și regulamentelor de exploatare aeroportuară, de protecție umană și a mediului înconjurător;

- întocmește studii și cercetări referitoare la dezvoltarea, modernizarea și optimizarea activității aeroportuare, precum și la impactul aeroportului în zona de influență;

- prin posibilități proprii sau în colaborare cu parteneri din țară sau din străinătate realizează, în condițiile legii, activități de import pentru activitatea proprie și de aprovizionare tehnico-materială a aeroportului;

- ia măsuri pentru perfecționarea pregătirii de specialitate, cu aport intern și extern, a personalului regiei autonome, atestă calificarea acestuia pentru meserii specifice activității aeroportuare, cu excepția acelor meserii pentru care normele interne sau internaționale în vigoare prevăd alte condiții de atestare.

*(pe linie de servicii operaționale)*

- asigură aplicarea reglementărilor Organizației Aviației Civile Internaționale potrivit anexelor la Convenția de la Chicago privind aviația civilă internațională, precum și a celorlalte reglementări interne și internaționale în domeniul activității aeroportuare;

- asigură managementul și supraveghează procesul de management al platformei, controlul circulației aeronavelor, vehiculelor și persoanelor pe platforma, conform PIAC – AD - 139 Part 1, Anexa 2, și ICAO DOC 9137 Part 8.

- asigură facilitățile de infrastructură, mecano-energetic, de mijloace tehnice aeroportuare și de servicii, necesare desfășurării în bune condiții, calitative și de siguranță, a transporturilor aeriene de pasageri și de mărfuri, executate de transportatorii interni și externi;

- asigură datele de informare operativă internă și internațională cu privire la starea și funcționarea sectoarelor și a mijloacelor proprii care concurează la activitatea aeroportuara;

- asigură și coordonează, la nivelul aeroportului, prin personal propriu specializat securitatea activității de aviație civilă, în colaborare cu forțele militare și civile destinate acestui scop;

- organizează și coordonează elaborarea documentelor de organizare și mobilizare la locul de muncă, metodologia de înștiințare a personalului și stabilește mijloacele de alarmare în situații deosebite;

- coordonează și participă, prin personal propriu, la activitatea de alarmare, căutare și salvare a aeronavelor aflate în dificultate în zona de responsabilitate a aeroportului;

- asigură spațiile necesare pentru buna desfășurare a activităților pe aeroport acordând prioritate celor destinate confortului pasagerilor și fluidizării traficului;

- organizează și execută controlul tehnic periodic pentru solicitarea omologării terenurilor și instalațiilor aeronautice proprii, în vederea emiterii certificatelor de exploatare sau a prelungirii duratei lor de valabilitate;

- asigură efectuarea controlului medical curent al personalului aeroportuar, iar, la cerere, pe bază de contract și al personalului aeronautic care aparține companiilor aeriene care operează pe aeroport al personalului celorlalți agenți economici din zonă;

- asigură, ocazional, asistență medicală, la cerere și cea de urgență, pentru public, în aerogară și aeroport cât și servicii pentru respectarea normelor igienico-sanitare;

- asigură respectarea disciplinei muncii, a atribuțiilor de serviciu și a celorlalte prevederi legale, de către întregul personal propriu, în desfășurarea activității aeroportuare;

- asigură coordonarea întregii activități desfășurate pe platformele aeroportuare, în calitate de autoritate aeroportuară, conform normelor și organizează activitatea de management din structura regiei autonome, inclusiv dezvoltarea aplicării informaticii, în

vederea asigurării rapide, computerizate, a informațiilor necesare luării deciziilor tehnico-economice și organizatorice;

- în conformitate cu cerințele creșterii calității serviciilor oferite transportatorilor aerieni, pasagerilor, precum și altor parteneri în traficul aerian, își pot diversifica prestațiile în scopul creșterii veniturilor proprii și al dezvoltării bazei aeroportuare;

Principiile directe privind administrarea R.A. „Aeroportul International Maramureș”, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Management, se vor constitui în standarde de performanță obligatorii pentru directorii sus-menționați. Consiliul de administrație se așteaptă ca directorii să redacteze Planul de Management pornind de la premise realiste și ținând cont de conținutul prezentei scrisori de așteptări.

Această scrisoare de așteptări este un document de lucru care precizează performanțele așteptate de la organele de conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderea publică care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de 4 ani.