



SCRISOARE DE AŞTEPTĂRI pentru Consiliul de administraţie al Regiei Autonome Aeroportul Internaţional Sibiu R.A

Preambul

Prezenta scrisoare de aşteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările şi completările ulterioare şi cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor Metodologice de aplicare a Ordonanţei de urgenţă a Guvernului nr. 109/2011.

Prezentul document reprezintă dezideratele autorităţii publice tutelare, respectiv Unitatea Administrativ Teritorială Judeţul Sibiu, pentru evoluţia Regiei Autonome Aeroportul Internaţional Sibiu în următorii 4 ani.

Capitolul 1

Informaţii generale privind Regia autonomă Aeroportul Internaţional Sibiu.

Aeroportul Internaţional Sibiu este regie autonomă care funcţionează sub autoritatea Consiliului Judeţean Sibiu, având ca obiect principal de activitate „Activităţi de servicii anexe transporturilor aeriene” (cod CAEN 5223). Regia are CUI 2577146 şi este înregistrată în Registrul Comerţului sub nr. J/32/12/1992.

Scopul *Regiei* îl constituie în general operarea eficientă a aeroportului, asigurând condiţiile de infrastructură pentru decolarea, aterizarea şi manevrarea la sol a aeronavelor, asigurarea serviciilor aeroportuare pentru tranzitul de persoane îmbarcate/debarcate şi activităţi economice conexe.

Cadrul legal în baza căruia funcţionează regia este dat, în principal, de:

- Hotărârea Guvernului nr. 398/1998 privind trecerea unor regii autonome aeroportuare de sub autoritatea Ministerului Transporturilor sub autoritatea consiliilor judeţene
- Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările şi completările ulterioare,
- Hotărârea Guvernului nr. 722/2016 privind aprobarea Normelor Metodologice de punere în aplicare a unor prevederi din Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 109/2011,
- Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 29/1997 privind Codul Aerian Civil, republicată, cu modificările şi completările ulterioare,
- Hotărârea Guvernului nr. 1193/2012 privind aprobarea Programului naţional de securitate aeronautică,
- Ordonanţa de urgenţă a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările şi completările ulterioare,
- Hotărârea Guvernului nr. 398/1997 privind trecerea unor regii autonome de sub autoritatea Ministerului Transporturilor sub autoritatea consiliilor judeţene,
- Directiva 96/67/CE din 15.10.1996 privind accesul la piaţa serviciilor de handling la sol în aeroporturile Comunităţii modificat prin Regulamentul CE nr. 1182/2003,
- *Orientările privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor şi companiilor aeriene*, publicate în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene nr. 2014/C 99/03,

Va fi acordată o atenție maximă cunoașterii și implementării următoarelor documente naționale și europene:

- Master Planul General de Transport al României,
- EU's "Fit for 55" policy innovation for climate action,
- Competition Policy and State Aid Reform programme,
- Single European Sky Initiative,
- Digital Agenda for Europe,
- The digital compass for Europe,

Capitolul 2

Rezumatul contextului strategic în care funcționează Regia Autonomă Aeroportul Internațional Sibiu R.A.

Contextul național

Obiectivul principal al Strategiei Guvernului în domeniul transporturilor îl reprezintă asigurarea infrastructurii și serviciilor de transport, ca suport al activității economice și sociale, pentru îmbunătățirea calității vieții.

În România, prioritățile din punct de vedere al infrastructurii de transport sunt definite de Master Planul General de Transport al României MPGTR. România este angrenată în procesul de dezvoltare a infrastructurii de transport ca o condiție de dezvoltare sustenabilă pentru asigurarea creșterii economice, crearea de locuri de muncă în economie, precum și pentru îmbunătățirea mobilității populației și al mediului de afaceri pe o piață europeană în continuă dinamică de creștere și competitivitate economică. Pentru România, dezvoltarea infrastructurii de transport reprezintă un obiectiv strategic pe termen mediu și lung, în toate sectoarele specifice: transport rutier, transport feroviar, transport naval și transport aerian.

Astfel, viziunea strategică a Ministerului Transporturilor, este dată de Master Planul General de Transport al României, document agreat de către Comisia Europeană și aprobat prin Hotărâre de Guvern pe data de 14.09.2016. Acesta constituie un instrument strategic de planificare a intervențiilor majore (proiecte și alte acțiuni) pentru perioada 2016-2030 ce sunt semnificative pentru obiectivele de transport la scară națională. Master Planul General de Transport are asociată Strategia de Implementare ce definește prioritizarea proiectelor, programul de eşalonare a proiectelor, perioada acestora de implementare și sursa de finanțare.

În deplină coerență cu misiunea generală definită pe plan național prin MPGTR, regia va asigura implementarea efectivă a următoarelor principii în funcționare:

- eficiența economică, urmând ca regia să genereze beneficii mai mari decât costurile și să reducă la minim/zero externalitățile serviciilor de orice natură;
- siguranța, urmând ca regia să asigure infrastructura necesară la standardul de calitate și siguranță minim rezonabilă pe plan european;
- integrare, urmând ca regia să desfășoare activități concrete pentru ca în cel mai scurt timp posibil călătorii să poată folosi o combinație eficientă și comodă de modalități de transport, pentru a ajunge la sau a pleca de la Aeroportul Sibiu;
- sustenabilitate și predictibilitate economică și operațională;
- responsabilitate pentru mediu și alinierea la agendele europene, în așa fel încât activitatea proprie a aeroportului să fie neutră din punct de vedere al impactului de mediu în anul 2030.

Contextul local

În ultimii ani traficul de pasageri a crescut semnificativ pe aeroportul Sibiu.

Comaniile low-cost au deschis în general rute către principalele țări/destinații care reprezintă ținte de migrare a forței de muncă din România. Din acest motiv, o parte semnificativă a traficului este reprezentată de români care călătoresc între România și țara în care lucrează în acest moment. Evoluția numărului călătorilor din această categorie este prezumată a fi în relație de corelație negativă cu evoluția PIB-ului național/regional pe termen mediu și mai ales lung. Asigurarea unui transport aerian accesibil și comod pentru această categorie de români este una dintre prioritățile de operare ale aeroportului. Cu toate acestea, este de remarcat faptul că acest tip de trafic nu aduce aporturi semnificative la economia locală/regională și are o contribuție scăzută la dezvoltarea serviciilor nonaeronautice din aeroport, acest tip de călători având un apetit limitat de a face cheltuieli adiacente. Datele statistice indica o posibilă saturare a acestui segment de călători, maximul fiind aparent atins în anul 2019. Criza sanitară a întrerupt evoluția normală a sectorului, ceea ce face imposibil de stabilit dacă acest tip de trafic va avea o creștere mult mai lentă sau se află deja în faza de platou. Deschiderea de destinații noi pe rutele majore de migrație din Germania, Italia sau Spania este de așteptat că va fi o condiție de excepție față de situația din 2019, ca și creșterea frecvenței zborurilor.

Rutele sezoniere, indiferent dacă sunt operate de curse charter sau curse regulate, cu diferite frecvențe, asigură legătura cu destinații de vacanță de vară/iarnă și reprezintă de asemenea o prioritate operațională a aeroportului. Ca și categoria anterioară de rute, nici acestea nu aduc contribuții semnificative la dezvoltarea economică locală, fiind mai degrabă „exporturi nete” de capital. Este de așteptat ca numărul de călători care folosesc acest tip de zboruri să evolueze în corelație pozitivă cu evoluția PIB-ului național/regional. În egal măsură, pe termen scurt și mediu, este de așteptat ca la finalizarea crizei sanitare și redeschiderea tuturor destinațiilor de vacanță, datorită competiției să se înregistreze cel puțin pe termen scurt scăderi sau stagnări ale traficului de acest tip.

Din punct de vedere al dezvoltării economice, cursele regulate ale operatorilor de linie, către destinațiile de bussines, sunt considerate ca având cel mai mare aport la definirea zonei Sibiu din punct de vedere al atractivității și accesibilității pentru investiții și aport de ISD.

Deși Sibiu este o destinație turistică de top, numărul celor care o accesează folosind avionul este limitat. Creșterea majoră a traficului pe aeroport nu a fost însoțită de o creștere similară a indicatorilor în ceea ce privește turismul de incoming și regia aeroportuară poate asigura doar politici prietenoase pentru companii aeriene, nu însă și politici publice de atragere a turiștilor străini.

Județul Sibiu deține un capital natural, cultural și uman inestimabil, iar folosirea lui în cadrul turismului internațional responsabil reprezintă una dintre prioritățile pe termen lung ale Consiliului Județean. În consecință, regia va trebui să dezvolte un plan strategic coerent, care să o transforme în „jucător activ” în ceea ce privește atragerea de turiști români și străini în Județul Sibiu. Rezultatele oricăror acțiuni de acest fel vor trebui să fie măsurabile în mod direct și să fie sustenabile ca activități economice.

Acest segment de clienți pare a fi cel cu cea mai mică rată de exploatare a potențialului, în ceea ce privește aeroportul Sibiu. Dezvoltarea acestui segment necesită politici publice concrete și intervenția financiară a autorităților publice, pentru ca rezultatele să fie semnificative.

Realizarea unui mix sustenabil între asigurarea mobilității pentru persoane fizice care călătoresc în interes personal și cei ce călătoresc în interes de afaceri, între traficul de incoming și cel de outgoing este una dintre așteptările majore ale Autorității Tutelare pentru următorul mandat.

Capitolul 3

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

Misiunea Regiei Autonome Aeroportul Internațional Sibiu este aceea de a asigura un trafic fluent de pasageri și de a deveni o alegere viabilă a operatorilor de transport aerian, prin asigurarea unei infrastructuri moderne și prin promovarea celor mai înalte standarde privind calitatea serviciilor prestate, protejarea resurselor și a mediului și a unui nivel ridicat de responsabilitate socială. Aeroportul Internațional Sibiu este unul din factorii contextuali de dezvoltare economică și socială a județului Sibiu. Asigurarea mobilității aeriene a pasagerilor și mărfurilor din și înspre județul Sibiu reprezintă o prioritate strategică a Județului Sibiu și un factor de creștere a atractivității sale pentru investiții, turism și locuire.

În ultimii ani s-au făcut eforturi importante de optimizare a modului în care regia funcționează din punct de vedere operațional și economic. Indicatorii de performanță ai actualului Consiliu de Administrație au fost orientați spre asigurarea unei funcționări sustenabile economic, respectiv spre asigurarea condițiilor de acoperire a cheltuielilor de operare din veniturile generate de activitatea regiei.

Din păcate, o parte semnificativă a indicatorilor de performanță nu a fost îndeplinită. Suprapunerea uneori evidentă între rolurile și răspunderile consiliului de administrație și cele ale managementului a făcut ca funcționarea acestora să fie inefficientă. O parte din răspunderea managementului a fost transferată administratorilor, iar aceștia au transferat-o autorității tutelare, prin aducerea în discuție a unor problematice pentru a căror rezolvare a fost delegată administrarea. La rândul său, Consiliul Județean nu a putut asigura finanțarea predictibilă multianuală și nu și-a îndeplinit complet rolul de antreprenor public în ceea ce privește această întreprindere.

O parte din bugetele de venituri și cheltuieli propuse de regie și aprobate de autoritatea tutelară, nu au fost întocmite pe baza indicatorilor de performanță, atât managementul cât și consiliul de administrație considerând că realizarea în mare măsură a unui indicator (de ex 86%) ar constitui un rezultat încadrat în categoria performantă.

În ultimii 10 ani, din păcate datorită nedezvoltării de către managementul Aeroportului Internațional Sibiu de modele de centralizare, supraveghere și transmitere a datelor către Autoritatea Tutelară, autoritatea a fost în imposibilitatea de a dezvolta în măsură suficientă, modele și structuri de supraveghere în timp real a modului de realizare a mandatelor de administrare și management încredințate, ceea ce a făcut ca de multe ori informații importante să fie cunoscute abia după un timp semnificativ de la data la care se mai putea interveni constructiv.

Costurile de administrare și management au crescut semnificativ, în condițiile în care performanța a rămas la un nivel uneori sub cel stabilit prin scrisorile de așteptări anterioare. Regia a eșuat în efortul de a pune în practică modele de strângere și procesare a datelor care să permită decizii predictive sau în timp real. Efortul constant a fost pentru echiparea cu softuri de contabilitate, care permit doar analize grosiere de natură ex-post.

Unul dintre dezideratele majore pentru acest mandat îl constituie construcția unui mecanism simplu, eficient, complet și predictiv de monitorizare a rezultatelor și a modului de funcționare economică a regiei. Acesta va fi o prioritate imediată a consiliului de administrație și managementului existent.

Creșterea numărului de destinații operate și a numărului de pasageri a fost remarcabilă. Din punct de vedere al îndeplinirii dezideratului de „serviciu public”, operarea de destinații noi, creșterea frecvenței de operare pentru o destinație sau creșterea numărului de pasageri, reprezintă însăși esența unui serviciu public performant de mobilitate.

Cu toate acestea, în anul 2019 când acești indicatori au avut valoarea maximă, compania a înregistrat cei mai mulți indicatori de performanță neîndepliniți. Nerealizarea indicatorilor minimali în anul cu cea mai intensă activitate operațională și economică indică un risc ridicat economic în cazul în care numărul de pasageri și mișcări de aeronave va crește, fără măsuri adecvate de administrare eficientă. Analiza economică a ultimilor 10 ani indică faptul că în mod constant o creștere cu o unitate a veniturilor a generat o creștere mai mare de o unitate a cheltuielilor. Continuarea acestui model de administrare ar face ca regia să fie supusă unui risc de decapitalizare economică accentuat pe măsură ce activitatea sa crește.

Indicator		2017		2018		2019	2020
		SIEG	NONSIEG	SIEG	NONSIEG		
arierate	Așteptari	0	0	0	0	0	0
	Realizat	0	0	0	0	0	0
	Nivel Îndeplinire	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Conformare așteptari	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit
rata eficienței economice (%)	Așteptari	N/A	47	N/A	85	9,21	5,73
	Realizat	N/A	77,4	N/A	138,28	4,88	N/A
	Nivel Îndeplinire	N/A	100%	N/A	100%	52,99%	*
	Conformare așteptari	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit	Neîndeplinit	Neîndeplinit
rata profitului brut (%)	Așteptari	1	32	1	52	8,44	5,42
	Realizat	1	46,53	0	58,03	4,65	N/A
	Nivel Îndeplinire	100%	100%	0%	100%	55,09%	*
	Conformare așteptari	Îndeplinit	Îndeplinit	Neîndeplinit	Îndeplinit	Neîndeplinit	Neîndeplinit
productivita te muncă (mii lei)	Așteptari	74,84	151,5	130	500	179,69	106,39
	Realizat	124,94	423,41	130,57	619,47	143,83	107,78
	Nivel Îndeplinire	100%	100%	100%	100%	80,04%	100%
	Conformare așteptari	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit	Îndeplinit	Neîndeplinit	Îndeplinit
cheltuială la 1000 lei venituri (lei)	Așteptari	1251,01	680,00	1020	550	915,6	945,75
	Realizat	1036,12	601,14	1077,95	419,67	953,46	1010,21
	Nivel Îndeplinire	100%	100%	94,62%	100%	96,03%	93,62%
	Conformare așteptari	Îndeplinit	Îndeplinit	Neîndeplinit	Îndeplinit	Neîndeplinit	Neîndeplinit

În anul cu cele mai bune rezultate de operare și economice de la înființarea aeroportului, regia a înregistrat scăderi semnificative în ceea ce privește rata eficienței economice, rata profitului, productivitatea muncii și cheltuiala la 1.000 de lei venituri.

Dat fiind faptul că regia NU poate fi subvenționată în ceea ce privește costurile de operare, cât și faptul că în 2024 se termină perioada de tranziție europene privind regulile de finanțare pentru aeroporturi, asigurarea unei activități economice sustenabile este imperios necesară. Regia va trebui să își finanțeze integral costurile de operare din veniturile de operare și să își asigure o sursă certă și sustenabilă de cofinanțare a eventualelor proiecte sau programe nerambursabile pe care le va atrage.

Autoritatea tutelară își asumă cu seriozitate rolul de bun proprietar al acestei regii și va continua să finanțeze toate costurile care îi revin în această calitate. Acest angajament va fi dublat de angajamentul regiei de a asigura o finanțare rezonabilă a serviciilor în sarcină publică din taxele și tarifele încasate pentru acestea, urmând să nu folosească în nici o împrejurare taxe sau tarife sub nivelul mediu al pieței de profil (calculat ca medie a tarifelor sau taxelor similare practicate de aeroporturile din Cluj și Timișoara, cu care se află în competiție teritorială directă).

În ultimii 10 ani, deși regia a comandat, plătit și recepționat o serie întreagă de studii și prognoze, rezultatele acestora nu au fost integrate în activitatea de programare operațională și economică. Datele și eventualele lor corecții nu au fost folosite pentru realizarea și punerea în execuție a unui plan de afaceri.

Sumele atrase din POIM sunt ne semnificative și mult sub așteptări, documentațiile pentru accesarea acestora fiind făcute cu mare greutate și mai degrabă sub presiunea autorității tutelare decât ca operațiune curentă de administrare sau management.

Structura de personal a regiei a rămas neadaptată nevoilor reale, cu toate ca sunt semnalate de mulți ani situații de neadecvare la natura sau calitatea serviciilor.

Soldurile contului de amortizare au fost constant folosite în acoperirea deficitului sau fluctuației de cash-flow, ceea ce a făcut ca sume importante colectate în ultimii 10 ani să nu fie folosite pentru înlocuirea activelor uzate. Politica de investiții a fost ezitantă, în parte și datorită lipsei de predictibilitate în ceea ce privește alocările pe termen mediu sau lung din partea Autorității Tutelare.

Un număr semnificativ de active nu au fost și nu sunt folosite din punct de vedere operațional și economic, lipsa de rezultate a actualului consiliu de administrație în acest domeniu fiind relevantă. Creșterea numărului de administratori de la 5 la 7, pentru a asigura o mai mare diversitate a competențelor, nu a fost urmată de nici o creștere notabilă a capacității sau rezultatelor de administrare. O serie de rezultate asumate de administratori ca rezultate de succes sunt mai degrabă urmări directe ale evoluției piețelor de profil decât rezultate ale unei administrări ghidate strategic și implementate eficient. Managementul și consiliul de administrație au eșuat în efortul de a întocmi și folosi planuri de afaceri, cel puțin pe termen mediu, pentru a ghida activitatea și mai ales dezvoltarea regiei.

Asumarea unor rezultate directe în realizarea cărora regia are doar o posibilitate limitată de intervenție (cum e cazul operării de noi destinații sau a creșterii numărului de pasageri, mișcări de aeronave) a fost o eroare strategică de administrare. Evident, astfel de rezultate presupun cu necesitate o activitate operațională susținută și de calitate din parte regiei, un mediu de negociere și contractare flexibil și de calitate. Însă focalizarea atenției pe astfel de indicatori, dependenți mai degrabă de evoluția generală a pieței de profil și de interesul direct al companiilor aeriene de a deschide și opera curse profitabile, pentru care există un număr suficient de calatori, a făcut ca sarcina principală de bună administrare economică a companiei să fie posibil considerată secundară tocmai de către administratorii și managementul mandatat. Aceștia au raportat drept rezultate notabile creșterea unor indicatori de volum, lăsând pentru viitor asigurarea sustenabilității economice, financiare și operaționale a regiei. Deși în continuare succesul regiei în ceea ce privește mandatul de serviciu public va depinde și va fi definit folosind indicatorii de trafic/mobilitate, sarcina fundamentală a administratorilor și managementului este aceea de a asigura livrarea acestui serviciu public de interes esențial prin intermediul unei entități economice capabile să-și programeze și auto-susțină activitatea și dezvoltarea pe termen mediu și lung.

Anii următori aduc provocări suplimentare, în mod special datorită crizei sanitare. În afara acestei situații, pe plan național și în mod special pe plan local, datele de trafic arată în cel mai bun caz o încetinire a creșterilor de trafic de pasageri de pe Aeroportul Sibiu, ceea ce face ca scenariul de depășire a 1.000.000 pasageri procesați (în lipsa crizei sanitare), la orizontul anului 2025 să fie mai degrabă un scenariu optimist. Situația actuală a traficului pare să indice o revenire la datele din anul 2019 cel mai probabil în anul 2025. Administratorii și managementul regiei vor trebui să răspundă cu strategii, planuri și acțiuni concrete unei astfel de situații, asumându-și în mod explicit că va urma o perioadă complicată din punct de vedere economic, perioadă în care activitatea operațională a Aeroportului Sibiu va trebui să continue fără sincope.

În aceste condiții, Consiliul Județean Sibiu, în calitate de autoritate tutelară, stabilește pentru Regia Autonomă Aeroportul Internațional Sibiu R.A. următoarele ținte strategice:

T1: Adoptarea unei atitudini comerciale, restructurarea și reorganizarea activității regiei din punct de vedere juridic, operațional și economic, în așa fel încât cel târziu la 31.12.2023 să își acopere în mod sustenabil costurile.

T2: Revizuirea modului de folosire a activelor existente și concentrarea pe creșterea capacității și resurselor financiare ale regiei prin folosirea reală și eficientă a activelor deținute/încredințate;

T3: Realizarea unui plan de afaceri pe perioada 2022-2030, bazat pe datele și prognozele existente, care să permită dezvoltarea sustenabilă și nesubvenționată a regiei. Planul de afaceri va fi realizat exclusiv de către administratori și management, pe baza datelor și competențelor existente în cadrul regiei;

T4: O mai bună remunerare a angajaților performanți, în așa fel încât rezultatele și calitatea muncii pentru toți angajații competenți să fie reflectată în salarii bune și foarte bune;

T5: Revizuirea costurilor pentru a asigura eficiența operațională și revizuirea sistemului de taxe și tarife în consecință.

T6: Informatizarea și digitalizarea reală a regiei, în așa fel încât să fie culese și folosite în decizie și monitorizare date în timp real și nu rapoarte retrospective: Implementarea unui sistem de monitorizare a rezultatelor bazat pe rapoarte zilnice și indicatori clari și realiști;

T7: Încadrarea în fiecare an fiscal în limitele de cheltuieli maxime care sunt susținute de încasările reale ale regiei, din facturarea serviciilor operaționale, în așa fel încât activitatea acesteia să fie sustenabilă economic. Folosirea exclusivă a soldului contului de amortizare pentru înlocuirea echipamentelor uzate sau pentru finanțarea/cofinanțarea investițiilor;

T8: Modificarea modelului de funcționare în așa fel încât regia să poată asigura finanțarea și cofinanțarea unui plan multianual realist de investiții.

T9: Realizarea/actualizarea analizelor și testelor economice menționate în cadrul Orientărilor privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene 2014/C 99/03

T10: Reducerea progresivă a amprentei de carbon în ceea ce privește activitatea proprie și măsuri de compensare pentru reducere și protecția mediului în ceea ce privește activitatea terților pe aeroport.

În cadrul procedurilor de selecție, Autoritatea Tutelară se așteaptă ca fiecare candidat să propună **solutii concrete** pentru realizarea acestor ținte, însoțite de un plan de implementare în timp și de indicarea detaliată a surselor de finanțare.

Capitolul 4

Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public

Regia Autonomă Aeroportul Internațional Sibiu R.A., se încadrează în categoria întreprinderilor care acționează cu scop comercial și urmăresc să creeze valoare economică. Regia operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare bazat pe plan de afaceri pe termen mediu și lung care să

urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

Regia exploatează în prezent bunurile proprietate publică a județului Sibiu pe care le administrează precum și bunuri proprii dobândite în condițiile legii.

Capitolul 5

Așteptări în ceea ce privește politica de dividende / vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Profitul regiei, repartizat potrivit Ordonanței Guvernului nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, **precum și regiile autonome**, cu modificările și completările ulterioare, va fi repartizat astfel:

- a) **daca este cazul**, rezerve legale, alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege, acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit, alte repartizări prevăzute de lege;
- b) participarea salariaților la profit; regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- c) profitul nerepartizat conform literelor a și b va fi vărsat la bugetul Unității Administrative Teritoriale Județul Sibiu, procentul din profit vărsat astfel neputând să fie în nici un caz mai mic de 50%.

*De menționat este faptul că potrivit prevederilor art. 333 alin. 3 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, veniturile din chirii obținute de Regie urmare a exploatării spațiilor existente în incinta terminalului de pasageri, se varsă în totalitate la bugetul Unității Administrative Teritoriale Județul Sibiu pe toată perioada în care acesta beneficiază de subvenții de la bugetul local.

De asemenea, în situația înregistrării de pierderi, așteptarea autorității publice tutelare este îndreptată spre recuperarea acestora, coroborat cu reducerea subvențiilor și a transferurilor din bugetul Județului Sibiu.

Capitolul 6

Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Întreprinderea publică își va baza politica de investiții **exclusiv** pe baza analizei cost/beneficiu, urmând să ia decizii în domeniul investițiilor bazate exclusiv pe capacitatea acestora de a genera cel puțin venituri nete care să permită înlocuirea lor la finalul perioadei de amortizare normală.

În cazul în care, prin excepție, o anumită investiție este absolut necesară pentru buna derulare a activității regiei, administratorii și managementul au obligația ca în documentele de inițiere a acesteia să menționeze cu claritate sursa de acoperire a eventualelor diferențe negative pentru amortizare.

Regia Autonomă Aeroportul Internațional Sibiu, trebuie să dezvolte o strategie de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare, indiferent de tipul de proprietate a activelor, precum și să realizeze o planificare pe termen mediu (perioada mandatului 2021-2025) și pe termen lung (2022-2030) a tuturor proiectelor de investiții astfel încât să se asigure o dezvoltare durabilă și sustenabilă a regiei.

Având în vedere dependența mare de fondurile publice pentru acoperirea diverselor tipuri de cheltuieli, găsirea surselor necesare pentru finanțarea investițiilor constituie o provocare, astfel încât programul de investiții anual și multianual va fi în strânsă corelare cu potențialul investițiilor de a genera venituri.

Planul de investiții anual și multianual, cu identificarea surselor de finanțare va fi prezentat autorității publice tutelare cel mai târziu în luna decembrie pentru anul următor și cel mai târziu în decembrie 2021 pentru planul multianual.

Această modalitate de abordare a investițiilor este **obligatorie**, indiferent de sursa sau natura finanțării în baza căreia este realizată sau este previzionat să fie realizată.

Capitolul 7

Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

În cadrul consiliului de administrație și a comitetelor consultative constituite în cadrul consiliului, se analizează situația financiară a regiei, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin Planul de administrare ca instrument de conducere, plan ce va fi construit pe baza prezentului document.

Indicatorii de performanță din Planul de administrare se raportează lunar și în formă consolidată trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face provizoriu după fiecare trimestru încheiat și final după aprobarea situațiilor financiare anuale. **Neîndeplinirea unuia sau a mai multor indicatori în două trimestre consecutive dă dreptul autorității tutelare să revoce membrii consiliului de administrație și managementul.**

Membrii Consiliului de Administrație au obligația să înștiințeze autoritatea tutelară, în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți.

Membrii Consiliului de Administrație au obligația să întocmească și să înainteze autorității publice tutelare informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. De asemenea, aceștia au obligația de a întocmi orice formă de raport care li se va cere de către autoritatea tutelară în legătură cu realizarea indicatorilor de performanță.

Realizarea T6 se va face cu prioritate, un prim modul de analiză și transmisie zilnică de date urmând să fie operațional **cel târziu la data de 31.12.2021**. Pe măsura dezvoltării sistemului de monitorizare și raportare digitală, acesta va prelua funcția operațională de transmisie de date. Răspunderea administratorilor și managementului pentru raportarea cu celeritate a situațiilor de risc sau nerealizare rămâne în sarcina acestora, indiferent de conținutul rapoartelor digitale.

Capitolul 8

Indicatorii de performanță

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

A. Cheltuieli de capital:

- a. Așa cum s-a prezentat și la capitolul Politica de investiții, Consiliul de administrație trebuie să realizeze o planificare pe termen mediu și lung a tuturor proiectelor de investiții astfel încât să se asigure o dezvoltare durabilă și sustenabilă a regiei. Autoritatea publică tutelară așteaptă ca programul de investiții al regiei să fie în strânsă corelare cu necesitățile care derivă din asigurarea și menținerea conformității certificării aeroportului dar și cu potențialul investițiilor de a genera venituri. Consiliul de administrație trebuie să facă față provocării de a asigura fondurile necesare pentru finanțarea cheltuielilor de capital.

- b. Nedepunerea în termen a planului de investiții, neaprobarea acestuia de către Autoritatea Tutelară sau nerealizarea la termen a proiectelor de investiții se consideră indicator neîndeplinit.

B. Fluxul de numerar:

- a. Se va urmări menținerea unui flux monetar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea societății de eventualele riscuri privind lichiditățile. Așteptarea Consiliului Județean Sibiu este aceea ca fluxul de numerar să fie implementat ca instrument de management și să fie prezentat autorității tutelare, lunar, o dată cu Notele de Fundamentare privind deficitele de finanțare.
- b. Neprezentarea și/sau nemenținerea fluxului monetar pozitiv timp de două trimestre consecutiv se consideră indicator neîndeplinit.

C. Venituri proprii din exploatare sau excepționale

- a. Așa cum s-a menționat anterior, regia prin conducerea administrativă și executivă va depune eforturi pentru exploatarea la maxim a tuturor potențialelor surse de venit.
- b. Nerealizarea de venituri proprii care să crească anual cu minim 10 % față de anul anterior se consideră indicator neîndeplinit.

D. Cheltuială la 1.000 lei venituri provenite din exploatare: (exceptând cheltuielile care se efectuează din transferuri de la bugetul local al județului)

- a. Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca cheltuiala la 1.000 lei venituri, pentru al cărei calcul se folosesc veniturile cu excepția transferurilor de la bugetul local și a veniturilor conjuncturale, să fie de maxim 999 lei în fiecare an fiscal.
- b. Depășirea cheltuielilor arătate la alineatul precedent se consideră indicator neîndeplinit. **În cazul în care cheltuielile la 1000 de lei venituri sunt mai mari de 1.000 lei într-un trimestru, administratorii și managementul sunt obligați să prezinte și implementeze un plan de conformare și recuperare.**
- c. **Daca cheltuielile la 1.000 lei venituri depășesc 1.000 lei în două trimestre consecutive, mandatele administratorilor și managerilor încetează de drept în a 30 zi calendaristică de la încheierea celui de al doilea trimestru în care se înregistrează această depășire.**

*****În toate formulele de calcul ale indicatorilor sunt excluse atât veniturile cât și cheltuielile provenite din transferurile de la bugetul local al județului Sibiu.**

E. Durata medie de încasare a creanțelor

- a. Creanțele se vor încasa într-o durată medie de 45 zile.
- b. Orice creanță neîncasată mai veche de 90 de zile se consideră indicator neîndeplinit.

F. Rentabilitatea investiției (ROI)

- a. Pentru orice investiție se va prezenta și implementa un plan de investiții cu potențial de a genera venituri. Administratorii și managementul au obligația de a identifica sursele de finanțare și va obține finanțare pentru realizarea investiției.
- b. Orice investiție efectuată fără analiză ROI sau care după realizare nu generează veniturile așteptate se consideră indicator neîndeplinit.

G. Respectarea termenelor și obligațiilor de raportare prevăzute în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

- a. Orice nerespectare a obligațiilor de raportare prevăzute de actul normativ mai sus precum și în prezentul document – scrisoare de așteptări - amintit se consideră indicator neîndeplinit.

H. Reducerea amprentei de carbon generata de activitatea proprie cu minim 10% pe an, fata de anul anterior.

- a. Orice nerespectare a indicelui de reducere sau lipsa timp de doi ani fiscali consecutivi a măsurilor eficiente de adaptare a modelului operațional al cerințelor Green Deal se consideră indicator neîndeplinit..

* Pentru anul 2021 și 2025, având în vedere faptul că mandatul Consiliului de administrație nu este complet pe an calendaristic evaluarea se va face proporțional cu perioada mandatului exercitat.

Capitolul 9

Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Atribuțiile Consiliului de Administrație sunt cele prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011, legislația specifică domeniului de activitate al regiei, Regulamentul de organizare și funcționare al Regiei, contractele de mandat ale membrilor consiliului de administrație.

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.

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

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

Fiecare membru al Consiliului de Administrație trebuie să-și exercite atribuțiile cu prudență, onestitate, integritate și obiectivitate.

Administratorii răspund pentru prejudiciile cauzate regiei autonome prin actele îndeplinite de directori, când dauna nu s-ar fi produs dacă ei ar fi exercitat supravegherea impusă de îndatoririle funcției lor.

Administratorii sunt solidar răspunzători cu predecesorii lor imediați dacă, având cunoștință de neregulile săvârșite de aceștia, nu le comunică de îndată auditorilor interni și autorității publice tutelare.

În termen de 45 de zile de la preluarea mandatului, administratorii sunt obligați să prezinte Autorității Tutelare un raport expost privind activitatea predecesorilor imediați și a managementului.

Consiliul Județean Sibiu
Președinte
Daniela Cîmpean