



Nr. 2849 din 31.02.2017

## SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

pentru stabilirea performanțelor așteptate de Consiliul de Administrație  
de la DIRECTORUL GENERAL al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”

Prezenta scrisoare este întocmită în conformitate cu dispozițiile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice și reprezintă documentul de lucru prin care Consiliul de Administrație stabilește performanțele așteptate de la Directorul General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”, precum și politica autorității publice tutelare privind regia în domeniul obligațiilor specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de 2 ani.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care va începe procesul de selecție al Directorului General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”.

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

Scrisoarea de așteptări este redactată cu orientare spre rezultatele generale, cu indicarea unor valori orientative, recomandate Directorului General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”, de la care să se pornească în redactarea documentelor ce se corelează cu aceasta, conform legii.

## Conținutul scrisorii de așteptări

- a) rezumatul strategiei locale în domeniul în care acționează Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”;
- b) viziunea generală a Consiliului de Administrație cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din politica locală și din domeniul de activitate în care operează Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”;
- c) mențiunea privind încadrarea Regiei Autonome „Aeroportul Oradea” în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderilor publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public; obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare față de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației;
- d) așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”;
- e) dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la comunicarea cu Directorul General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”;
- f) așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”;
- g) așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative;
- h) reglementări și documente de interes pentru candidați.

### **a) Rezumatul strategiei locale în domeniul în care acționează Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”**

Dezvoltarea Regiei Autonome „Aeroportul Oradea” din Oradea reprezintă una din direcțiile strategice ale județului Bihor datorită importanței regionale pe care aeroportul o are. Îmbunătățirea accesibilității zonei județului Bihor și a municipiului Oradea este esențială pentru economia locală, atât în industrie cât și în servicii – turism și reprezintă principalele argumente pentru susținerea acestei inițiative.

Strategia de dezvoltare a R.A. „Aeroportul Oradea” pentru perioada 2017 – 2018, aprobată de Consiliul de Administrație, constituie documentul principal de planificare strategică, cuprinde obiectivele de dezvoltare în această perioadă și stabilește măsurile și acțiunile prioritare pentru atingerea acestor obiective.

Obiectivul fundamental al strategiei este creșterea gradului de satisfacție al clienților prin asigurarea de servicii aeroportuare de maximă calitate și de îndeplinire a recomandărilor și orientărilor Uniunii Europene în legătură cu dezvoltarea rețelei de transport.

**b) Viziunea generală a Consiliului de Administrație cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din politica locală și din domeniul de activitate în care operează Regia Autonomă „Aeroportul Oradea” este ca Aeroportul Oradea să devină legătura principală între zona de vest a țării și celelalte țări europene prin dezvoltarea și modernizarea infrastructurii specifice aeroportuare, a facilităților și serviciilor pentru pasageri și companii aeriene.**

Strategia de dezvoltare prevede următoarele deziderate:

- creșterea eficienței utilizării aeroportului și a atractivității acestuia pentru beneficiari prin stabilirea de legături cu centrele UE și internaționale;
- creșterea traficului de pasageri prin introducerea unor noi zboruri efectuate de către companii low – cost sau prin stabilirea unei linii aeriene cu baza la aeroport;
- oferirea de servicii la un standard de calitate la nivel internațional, cu un handling rapid pentru aeronave și pasageri;
- asigurarea unei conexiuni între aeroportul Oradea și infrastructurile rutiere și feroviare actuale și de perspectivă existente în zonă (Autostrada Transilvania, drum expres Oradea – Arad, drumul expres Oradea - Beiuș – Deva etc.);
- promovarea destinațiilor turistice din regiune;
- creșterea gradului de atractivitate a zonei pentru investitori și pentru localizarea afacerilor în zonă.

Luând în considerare obiectivele vizate de R.A. „Aeroportul Oradea” privind realizarea unor noi legături aeriene, îmbunătățirea și diversificarea serviciilor oferite pasagerilor și aeronavelor și ținând cont de premisele creșterii traficului aerian se impune construirea unui nou terminal de pasageri care să asigure procesarea unui număr mai mare de pasageri și bagaje.

Necesitatea realizării acestui obiectiv a rezultat în urma finalizării proiectului „Extindere și modernizare suprafețe aeroportuare la Aeroportul Oradea” prin care sunt asigurate facilitățile de operare ale unor aeronave de categorie superioară.

Pe lângă construcția noului terminal care va deservi cursele interne și externe se va reamenaja și terminalul existent astfel încât acesta să poată asigura deservirea curselor internaționale.

**c) Mențiunea privind încadrarea Regiei Autonome „Aeroportul Oradea” în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderilor publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public; obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare față de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației.**

În baza Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 61/2011 pentru reglementarea unor măsuri privind finanțarea regiilor autonome aeroportuare cu specific deosebit, de interes local, Regiei Autonome „Aeroportul Oradea” i s-a încredințat serviciul de interes economic general de către Consiliul Județean Bihor prin Hotărârea nr. 172/2011 pentru următoarele activități:

a) construirea și modernizarea infrastructurii aeroportuare: piste de decolare aterizare, căi de rulare, platforme, terminale, turn de control;

b) achiziționarea și modernizarea echipamentelor și instalațiilor care sprijină în mod direct infrastructura aeroportuară: instalații și echipamente de iluminat și balizaj, instalații și echipamente de stingere a incendiilor, de securitate și de siguranță;

c) administrarea, întreținerea curentă și repararea suprafețelor de mișcare aeronave (pistă de decolare aterizare, căi de rulare, platforme) a terminalelor, turnului de control și echipamentelor aferente, precum și administrarea și întreținerea suprafețelor de teren din perimetrul aeroportuar, aflate în administrarea regiei;

d) organizarea, echiparea și operarea fluxurilor de pasageri în terminalele aeroportului;

e) asigurarea, în condițiile legii, a spațiilor și a utilităților necesare autorităților publice care efectuează activități specifice de control pe aeroport (Poliția de frontieră, Birou vamal, Serviciul Român de Informații – control de securitate al pasagerilor și bagajelor, Poliția de transport aerian);

f) asigurarea gratuităților de operare pe aeroport pentru zborurile aeronavelor de stat, zborurile aeronavelor din structurile militare ale M.Ap.N., M.A.I. și S.R.I., pentru aeronavele care efectuează zboruri pentru situații de urgență și umanitare, cât și pentru alte situații reglementate prin acte normative în vigoare;

g) asigurarea echipamentelor specifice (instalații și echipamente de iluminat și balizaj) necesare deservirii la sol a aeronavelor de sta, gratuităților de operare pe aeroport pentru zborurile aeronavelor de stat, aeronavelor din structurile militare ale M.Ap.N., M.A.I. și S.R.I., pentru aeronavele care efectuează zboruri pentru situații de urgență și umanitare, cât și pentru alte situații reglementate prin acte normative în vigoare;

h) protecția și paza infrastructurii aeroportuare cât și a bunurilor din perimetrul aeroportuar;

i) furnizarea de servicii aeroportuare auxiliare transportului aerian, cu excepția serviciilor de handling la sol;

j) furnizarea serviciilor de stingere a incendiilor, a serviciilor de urgență și de siguranță.

Nu pot face parte din activitățile aferente serviciului de interes economic general serviciile de handling la sol, activitățile comerciale care nu sunt legate în mod direct de activitățile de bază ale aeroportului și care includ construirea, finanțarea, utilizarea și închirierea terenului și a clădirilor sau porțiunilor din acestea, pentru birouri și spații de depozitare, magazine, restaurante, parcuri cât și pentru operatorii economici situați în incinta aeroportului.

Asigurarea activităților prevăzute mai sus, în conformitate cu programul de operare al aeroportului, se realizează conform cerințelor normelor și reglementărilor naționale și ale Uniunii Europene privitoare la siguranța și securitatea aeroportuară și reprezintă obligație de serviciu public pentru R.A. „Aeroportul Oradea”.

Pentru ducerea la îndeplinire a obligațiilor de serviciu public, R.A. „Aeroportul Oradea” are dreptul să primească o compensație.

Valoarea compensației nu poate depăși ceea ce este necesar pentru acoperirea costurilor efectuate pentru îndeplinirea obligației de serviciu public.

Compensația va include toate sumele din fonduri publice de care beneficiază, în condițiile legii, R.A. „Aeroportul Oradea”, incluzând alocațiile de la bugetul local, precum și, în cazul investițiilor, finanțările obținute prin Programul Operațional Sectorial – Transporturi.

Costurile care sunt luate în calcul la stabilirea nivelului compensației cuprind toate cheltuielile fixe și variabile, curente și de capital, efectuate pentru asigurarea activităților aferente serviciului de interes economic general, precum și cota parte ce revine acestor activități din cheltuielile indirecte comune și generale ale regiei. În structura costurilor totale luate în calculul compensației se includ și cheltuielile de personal aferente serviciului de interes economic general precum și cota parte ce revine acestor activități din cheltuielile de personal indirecte, comune și generale ale regiei.

Costurile cu investițiile vor fi luate în calcul dacă sunt legate strict de asigurarea activităților aferente serviciului de interes economic general.

Veniturile care vor fi luate în considerare la stabilirea compensației vor include toate veniturile obținute din activitățile care fac obiectul serviciului de interes economic general, precum și eventual profit din celelalte activități desfășurate de regie, altele decât cele aferente serviciului de interes economic general.

În vederea stabilirii nivelului compensației, la elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli al R.A. „Aeroportul Oradea”, veniturile provenite din activitățile care fac obiectul serviciului de interes economic general se evidențiază separat, împreună cu costurile aferente. Valoarea compensației acordate nu va depăși diferența dintre costurile și veniturile respective pentru a evita eventuala supra-compensare. R.A. „Aeroportul Oradea” va reflecta

în mod separat în evidențele contabile interne ale regiei costurile și veniturile legate de activitățile serviciului de interes economic general, precum și pe cele legate de alte activități și servicii, împreună cu parametrii de alocare a acestora.

Pe perioada în care R.A. „Aeroportul Oradea” beneficiază de compensație pentru ducerea la îndeplinire a unor obligații de serviciu public, tarifele aeroportuare practicate de aceasta se aprobă de către Consiliul Județean Bihor și se aplică în mod transparent și nediscriminatoriu tuturor utilizatorilor infrastructurii aeroportuare. R.A. „Aeroportul Oradea” va ține evidența contabilă separată pentru activitățile din domeniul serviciului de interes economic general și pentru activitățile economice care nu au legătură cu serviciul încredințat.

Anual, în etapa de elaborare a proiectului de buget local al Consiliului Județean Bihor, la momentul solicitării compensației, R.A. „Aeroportul Oradea” va fundamenta valoarea compensației solicitate și va întocmi nota de fundamentare și justificare a compensațiilor ce vor fi primite de la bugetul local.

Pe baza situațiilor financiare anuale și semestriale ale R.A. „Aeroportul Oradea”, Serviciul Audit Intern, în colaborare cu Direcția Generală Economică din cadrul Consiliului Județean Bihor, are următoarele sarcini:

a) efectuează controale pentru a se asigura că regia nu a primit compensații care depășesc valoarea determinată;

b) verifică îndeplinirea obligației de serviciu public în sarcina regiei.

În raport cu cele constatate în urma acțiunilor de control, Direcția Generală Economică din cadrul Consiliului Județean Bihor solicită regiei rambursarea supra-compensării sau, după caz, propune, în mod justificat, revizuirea activităților aferente serviciului de interes economic general. Rambursarea supra-compensației se realizează prin restituirea sumelor primite în plus la bugetul Consiliului Județean Bihor.

Autoritatea publică tutelară impune ținerea unei evidențe separate a costurilor izvorâte din obligația de serviciu public și/sau administrare infrastructură publică de cele izvorâte din activitățile prezentate mai sus.

Autoritatea publică tutelară pe perioada 2017 – 2020, în urma analizării raporturilor depuse de regia autonomă pentru anii precedenți, respectiv evaluării evoluției economico-financiare pe termen scurt și mediu, nu se așteaptă la realizarea unui profit net, în consecință nu stabilește în prezent politica de dividende.

Așteptările autorității publice tutelare pe un orizont de timp cel puțin egal cu perioada mandatului consiliului de administrație sunt de a aduce în regim de profitabilitate regia autonomă printr-un plan de administrare corelat cu politica de dezvoltare a capacității aeroportuare, a serviciilor conexe, a creșterii numărului de pasageri, a creșterii numărului de operatori și a frecvenței de operare a acestora.

**d) Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”**

Planul de investiții trebuie elaborat pentru perioada 2017 – 2020 în baza unei strategii clare pe termen mediu și lung și trebuie dus la îndeplinire la termenele stabilite, dezideratele principale fiind implementarea până la finele anului 2020 a unor noi proiecte de investiții, respectiv extinderea/construcția unui nou terminal de pasageri, construcția unui terminal cargo, construcția de noi parcuri. Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca acest plan să fie elaborat în baza unei fundamentări tehnico-economice a investițiilor care să evidențieze rentabilitatea investiției și profitul potențial pentru regie. Având la bază estimări de piață rezonabile ale costului de capital și ale beneficiilor viitoare, toate proiectele de investiții trebuie să aibă o valoare actualizată netă pozitivă. De asemenea, trebuie elaborat un sistem de evaluare post-investiții. Aceste documente vor permite Consiliului de administrație și autorității publice tutelare să evalueze situația investițiilor pe fiecare etapă investițională și dacă s-au obținut beneficiile preconizate prin cheltuielile de capital și/sau investiții noi.

**e) Dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la comunicarea cu Directorul General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”**

Comunicarea dintre Consiliul de Administrație și Directorul General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea” se va face conform reglementărilor prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la comunicarea cu Directorul General este acela de instituire la nivelul regiei autonome a unor reglementări proprii, clare și ferme de raportare și de transparență.

Consiliul de Administrație se așteaptă să primească informări periodice și continue cu privire la toate evenimentele importante ale regiei. Aceste reglementări se vor referi la raportul trimestrial al Directorului General privind activitatea regiei autonome care se va prezenta Consiliului de Administrație și la raportarea lunară a modului de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexă la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia.

Orice deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractele de mandat al Directorului General trebuie notificată Consiliului de Administrație în cel mai scurt timp posibil, respectiv de îndată ce se constată că o astfel de deviere este foarte probabilă.

**f) Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”**

Consiliul de Administrație se așteaptă ca Regia Autonomă „Aeroportul Oradea” să asigure un trafic fluent de pasageri și de marfă și să se constituie într-un factor de încredere

pentru toți partenerii săi: pasagerii, companiile aeriene și handling la sol, precum și alte părți interesate, prin creșterea continuă a calității serviciilor prestate, a câștigurilor și protejarea resurselor și a mediului.

Pentru menținerea unui nivel ridicat al calității serviciilor prestate de către regie și în vederea dezvoltării mecanismelor proprii de analiză și monitorizare a performanței, implementarea și certificarea unui sistem de management al calității este un deziderat al Consiliului de Administrație.

Siguranța aeronautică este unul din cele mai prioritare deziderate ale Consiliului de Administrație. Pentru conformarea cu standardele internaționale în domeniu și pentru desfășurarea activității aeronautice la un înalt nivel de siguranță, Consiliul de Administrație se așteaptă își propune ca întregul personal al regiei să dobândească competențe avansate pe linie de siguranță, cu conștientizarea rolului propriu în realizarea acestui deziderat. Cultura de siguranță aeronautică precum și managementul predictibil și proactiv al proceselor organizației cu impact asupra siguranței constituie de asemenea deziderate ale Consiliului de Administrație al regiei.

Dezvoltarea sistemului de management al siguranței și al sistemului de management al calității serviciilor va asigura monitorizarea obiectivelor prin stabilirea unor indicatori de performanță și a unor valori țintă în strânsă corelare cu obiectivele principale stabilite în Planul de Administrare al regiei.

Consiliul de Administrație se așteaptă la implementarea unor programe de audit intern care să poată asigura îmbunătățirea continuă și dezvoltarea activității precum și furnizarea informațiilor relevante cu privire la desfășurarea proceselor ce au impact asupra realizării obiectivelor organizației în toate domeniile considerate prioritare în Planul de Administrare al regiei.

Principalul deziderat al administratorilor regiei este realizarea conversiei certificatului de aerodrom în conformitate cu prevederile Regulamentului Comisiei Europene nr. 139/2014, cel mai târziu până la finele anului 2017.

Dezideratele Consiliului de Administrație cu privire la calitatea și siguranța serviciilor prestate de regie sunt în spiritul demersurilor pentru conformitatea cu reglementările/cerințele legale în vigoare aplicabile și alinierea la prevederile Directivelor Europene în materie de prestații aeroportuare.

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

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, Directorul General are următoarele competențe și obligații:

- elaborarea, implementarea și respectarea Codului de etică, precum și de monitorizare a respectării acestuia de către angajații regiei;



- denunțarea conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale regiei;
- tratarea cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât autoritatea publică tutelară, administratorii și R.A. „Aeroportul Oradea” să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al angajaților regiei;
- supravegherea și perfecționarea funcției de control managerial, în conformitate cu prevederile legale.

**h) Reglementări și documente de interes pentru candidați:**

- H.G. nr. 125/1992 privind înființarea regiilor autonome ale aeroporturilor din România;
- H.G. nr. 398/1997 privind trecerea unor regii autonome aeroportuare cu specific deosebit de sub autoritatea Ministerului Transporturilor sub autoritatea consiliilor județene;
- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr. 111/2016;
- Hotărârea nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- Codul Aerian;
- Regulamentul nr. 139 din 12 februarie 2014 al Agenției Europene de Siguranță a Aviației (EASA) privind amenajarea și autorizarea aeroporturilor, adoptat în temeiul Regulamentului nr. 216/2008 al Parlamentului European;
- H.G. nr. 791/2009 privind condițiile pentru certificarea aeroporturilor civile internaționale sau deschise traficului aerian internațional;
- Decizia 2012/21/UE din 20 decembrie 2011 privind aplicarea articolului 106 alineatul (2) din Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene în cazul ajutoarelor de stat sub formă de compensații pentru obligația de serviciu public acordate anumitor întreprinderi cărora le-a fost încredințată prestarea unui serviciu de interes economic general [notificată cu numărul C(2011) 9380] (Text cu relevanță pentru SEE) (2012/21/UE);
- Orientările comunitare privind finanțarea aeroporturilor și ajutorul la înființare pentru companiile aeriene cu plecare de pe aeroporturile regionale;
- Hotărârea Consiliului Județean Bihor nr. 172/2011 privind încredințarea serviciului de interes economic general Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”;
- O.U.G. nr. 61/2011 pentru reglementarea unor măsuri privind finanțarea regiilor autonome aeroportuare cu specific deosebit, de interes local;
- H.G. nr. 455/2011 privind tarifele de aeroport;
- Hotărârea Consiliului Județean Bihor nr. 107 din 23 mai 2017 privind numirea membrilor în Consiliul de Administrație la Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”;

- Hotărârea Consiliului Județean Bihor nr. 125 din 29 iunie 2017 privind aprobarea structurii organizatorice la Regia Autonomă „Aeroportul Oradea”.

## Concluzii

Scrisoarea de așteptări descrie performanțele așteptate de la Directorul General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea”, precum și obiectivele avute în vedere pentru o perioadă de 2 ani.

Conform legii, Directorul General al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea” 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 „Aeroportul Oradea” în intervalul 2017 – 2020, 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 al Regiei Autonome „Aeroportul Oradea” se așteaptă ca Directorul General să redacteze Planul de Management pornind de la premise realiste și ținând cont de conținutul prezentei scrisori de așteptări.**

**Președintele Consiliului de Administrație**

**Bimbó -Szuhai Tibor-Csaba**

