

PROIECTUL

**PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
PENTRU SELECȚIA
CANDIDAȚILOR PENTRU POSTUL DE
MEMBRU ÎN CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL
S.C. AEROPORTUL ARAD S.A.**

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL S.C. AEROPORTUL ARAD S.A.

Considerații preliminare:

Prin Hotărârea AGOA a S.C. Aeroportul Arad S.A. nr. 8/29.11.2024, a fost aprobată declanșarea procedurii de selecție a administratorilor societății conform prevederilor art. 3 alin. (1) din Anexa nr. 1 a H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, corelate cu cele ale art. 28, alin 5[^]1 din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

În vederea parcurgerii etapelor subsecvente aprobării Componentei inițiale a planului de selecție, în conformitate cu dispozițiile art. 12-13 coroborate cu dispozițiile art. 1 alin. (1), pct. 15 din Anexa nr. 1 la H.G. 639/2023, Profilul consiliului de administrație reprezintă documentul elaborat de către autoritatea publică tutelară prin compartimentul de specialitate, și cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul Consiliului de administrație, Profilul fiecărui membru al Consiliului, analiza cerințelor contextuale ale S.C. Aeroportul Arad S.A., în general, și ale Consiliului în particular, matricea Profilului Consiliului, planul de interviu, etc., vor fi elaborate, în cadrul Componentei Integrale a Planului de selecție, de către comisia de selecție din care face parte și expertul independent, cu consultarea acționarilor reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social, ce au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare a Componentei integrale a Planului de selecție în termen de 5 zile de la data publicării, potrivit art. 10, alin. (3) din cuprinsul Anexei nr. 1 la H.G. nr. 639/2023.

Profilul Consiliului cuprinde setul de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate.

Profilul Consiliului se bazează pe următoarele componente:

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

REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ȘI/SAU, DUPĂ CAZ, LOCALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ.

I. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND S.C. AEROPORTUL ARAD S.A

Județul Arad, în calitate de acționar unic al S.C. Aeroportul Arad S.A., cu sediul în Arad, Aleea Aeroport nr. 4 înregistrată la Registrul Comerțului Arad sub nr. J02/772/1998, cod unic de înregistrare RO 5752187, deținător al unui număr de 15.096 acțiuni, reprezentând 100% din capitalul social subscris și vărsat, a elaborat prezenta scrisoare de așteptări, care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind Aeroportul Arad, în calitate de întreprindere publică. Această scrisoare este sinteză a așteptărilor financiare și non financiare ale Consiliului Județean Arad în calitate de autoritate publică tutelară, și a strategiei guvernamentale în domeniul transporturilor precum și a politicilor fiscal-bugetare și are rolul de a crea relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității S.C. Aeroportul Arad S.A.

I. SINTEZA STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ȘI LOCALE ÎN DOMENIUL TRANSPORTULUI AERIAN, INCLUSIV OBIECTIVELE SECTORIALE ȘI FISCAL-BUGETARE PE TERMEN MEDIU ȘI LUNG ALE STATULUI

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 a 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 și multimodal.

Pe orizontul de timp până în anul 2030, **obiectivul general în domeniul transporturilor** îl reprezintă „dezvoltarea echilibrată, a sistemului național de transport care să asigure o infrastructură și servicii de transport moderne și durabile, dezvoltarea sustenabilă a economiei și îmbunătățirea calității vieții”.

Obiectivele specifice avute în vedere pentru atingerea obiectivului general sunt:

- modernizarea și dezvoltarea rețelei de transport de interes european și național, creșterea condițiilor de siguranță și a calității serviciilor;
- liberalizarea pieței interne de transport;
- stimularea dezvoltării economiei și a competitivității;
- întărirea coeziunii sociale și teritoriale la nivel regional și național;
- compatibilitatea cu mediul înconjurător.

În România, prioritățile strategice din punct de vedere al infrastructurii de transport aerian sunt definite 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 eșalonare a proiectelor, perioada acestora de implementare și sursa de finanțare;

- ✓ Programul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030 prevăzut în anexa la MPGT aprobat prin H.G. 1312/2021;
- ✓ Strategia Națională pentru Dezvoltarea Turismului 2023-2035;
- ✓ Strategia Regională pentru Dezvoltare 2021-2027- Regiunea Vest;
- ✓ Orientările CE 2014/C99/03 privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene.

Sectorul transportului aerian oferă un mod de transport rapid și sigur îndeosebi pentru pasageri, dar și pentru bunurile pretabile la transport aerian. **Obiectivul strategic în domeniul transportului aerian** al Master Planului General de Transport este acela de a asigura o rețea de aeroporturi neredundantă pe teritoriul României care să permită conectivitatea tuturor regiunilor economice, precum și o competiție transparentă în condiții de maximă siguranță și securitate pentru pasageri.

Obiectivele operaționale pentru sectorul transportului aerian din România sunt prezentate mai jos:

- Realizarea până în anul 2025 a unei rețele de aeroporturi compusă din patru categorii de aeroporturi, și anume aeroport major internațional, aeroport internațional, aeroport regional și aeroport mic;

- Atingerea, până în anul 2025 a unui set de parametri minimi pentru fiecare categorie de aeroport în ceea ce privește infrastructura de bază compuse din terminale, piste de decolare-aterizare, platforme de staționare, dar și echipamente de asistență a navigației, siguranță și securitate a transportului aerian, precum și conectivitatea aeroporturilor și realizarea facilităților cargo;
- Finanțarea în baza unor standarde de cost normale a necesarului de intervenții pentru atingerea parametrilor limită pentru fiecare categorie de aeroport.

Prin Master Planul General de Transport al României au fost trasate o serie de direcții generale care au determinat definirea intervențiilor propuse:

- Eficiența economică – „sistemul de transport ar trebui să fie eficient economic în ceea ce privește operațiunile de transport cât și utilizatorii individuali. În mod specific, beneficiile investițiilor în transport trebuie să depășească costurile alocate acestor investiții”;
- Sustenabilitate - „sistemul de transport trebuie să fie sustenabil din punct de vedere economic, financiar cât și de mediu”;
- Siguranță - „investițiile în transport trebuie să producă un sistem de transport mai sigur”
- Impactul de mediu - „investițiile în transporturi trebuie să minimizeze impactul negativ asupra mediului fizic”.

Programul Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport din România pentru perioada 2021-2030 reprezintă o actualizare a Master Planului de Transport a României aprobat în 2016, nemodificând aspectele importante ale acestuia, dar folosindu-se de experiența obținută la nivelul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și a beneficiarilor acestuia. Acesta vizează un parcurs eficient al proiectelor astfel încât la finele decadei să se recupereze o mare parte din decalajul de dezvoltare față de celelalte State membre, precum și o participare activă la modernizarea conectivității europene și introducerea noilor tehnologii sustenabile.

În ceea ce privește transportul aerian, Programul investițional are în vedere următoarea **viziune strategică** pentru intervalul 2021-2030, în corelare cu MPGT:

1. Structurarea aeroporturilor și aerodromurilor din România într-o rețea primară, o rețea secundară și o rețea terțiară, în scopul acoperirii transportului cargo și de pasageri derulat de operatorii comerciali de transport aerian, a transportului aerian de tip aviație generală, precum și a zborurilor școală și de agrement.

Conform aceste viziuni, Aeroportul Arad face parte din rețeaua secundară care se constituie din aeroporturile regionale și mici regionale, conform MPGT. Astfel, de la Est la Vest aeroporturile rețelei secundare sunt: Tuzla, Tulcea, Bacău, Suceava, Brașov, Tg. Mureș, Caransebeș, Baia Mare, Satu Mare, Oradea și Arad.

Aeroporturile rețelei secundare au obligația dezvoltării de terminale de pasageri pentru trafic național și internațional și pot dezvolta terminale cargo dacă analizele socio-economice susțin viabilitatea economică a acestora. Aeroporturile rețelei secundare trebuie să aibă asigurată o legătură intermodală.

2. Realizarea investițiilor în dezvoltarea capacității de oferire a serviciilor aeroportuare;

3. Elaborarea schemelor de ajutor de stat pentru dezvoltarea transportului aerian de pasageri derulat de operatorii aerieni români, precum și pentru revenirea sectorului aerian după criza provocată de pandemia COVID-19;

4. Continuarea susținerii, prin fondurile europene, a modernizării sistemului de gestiune a traficului aerian prin implementarea politicii europene construită în jurul conceptului „Single European Sky” ;

5. Asigurarea măsurilor de creștere a neutralității climatice a aeroporturilor și aerodromurilor din România prin implementarea măsurilor de „înverzire” a echipamentelor, vehiculelor și infrastructurii aeroportuare;

De asemenea, programul investițional prevede adoptarea unor măsuri privind promovarea combustibililor alternativi și aplicarea principiului DNSH, în vederea asigurării disponibilității unei rețele dense și uniform distribuite de combustibili alternativi în UE și în România. Utilizatorii aeronavelor care funcționează pe bază de combustibili alternativi trebuie să se deplaseze pe teritoriul UE și al României cu ușurință și în acest sens, aerodromurile din România trebuie să asigure facilități aferente combustibililor alternativi care să fie interoperabile și ușor de folosit. Cadrul legislativ comunitar care va promova implementarea și utilizarea combustibililor alternativi este în faza de aprobare prin Inițiativa ReFuelEU.

Prin urmare, aerodromurile din România, situate pe rețeaua primară și secundară, vor fi obligate să furnizeze energie electrică către aeronavele staționare astfel:

- (a) Până la 1 ianuarie 2025, la toate porțile utilizate pentru operațiuni aeriene comerciale
- (b) Până la 1 ianuarie 2030, la toate pozițiile de staționare utilizate pentru operațiuni aeriene comerciale.

De asemenea, aerodromurile din România situate pe rețeaua primară și secundară se vor asigura că, până cel mai târziu la data de 1 Ianuarie 2030, energia electrică furnizată conform celor două puncte de mai sus va proveni dintr-o sursă regenerabilă.

Aerodromurile din România vor lua, de asemenea, toate măsurile necesare pentru ca flotele de vehicule utilizate în activitățile aferente serviciilor aeroportuare să fie compuse din vehicule nepoluante.

În ceea ce privește contextul strategic la nivel local, **Strategia de dezvoltare a județului Arad pentru perioada 2021-2027** urmărește, pe tot parcursul său, concentrarea tematică în jurul obiectivelor majore stabilite la nivel european în cadrul Noii Politici de Coeziune pentru perioada 2021- 2027: inovare, digitalizare, transformare economică, reducerea emisiilor de carbon și combaterea schimbărilor climatice, creșterea gradului de conectare prin dezvoltarea rețelelor de transport și de internet, incluziune socială prin creșterea accesului la educație, ocupare și la servicii de sănătate de calitate și, nu în ultimul rând, apropierea de nevoile concrete ale comunităților.

În urma unei analize foarte amănunțite au rezultat 4 direcții de dezvoltare DD și 10 obiective specifice OS, iar investițiile prioritare pentru Aeroportul Arad sunt enumerate în cadrul Direcției de dezvoltare: 1. Creșterea calității vieții, Obiectivul Specific: 1.1. Dezvoltarea infrastructurii rutiere și edilitare, Axa prioritară: 1.1.1. Îmbunătățirea infrastructurii rutiere și a mobilității intra și inter-localități, Îmbunătățirea infrastructurii de transport aerian, după cum urmează:

- ❖ Modernizarea infrastructurii de transport aerian și dezvoltarea transportului aerian tip cargo;
- ❖ Sprijin pentru conformare Aeroport Arad la cerințele operaționale de infrastructură, siguranță și securitate aeroportuare, activități non-economice în vederea asigurării aeroportului cu dotări de siguranță și securitate, care nu implică realizarea de construcții;
- ❖ Dezvoltarea specializată a aeroportului pentru a deveni nod intermodal.

II. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI A ACȚIONARILOR

Misiunea S.C. Aeroportul Arad S.A. este aceea de a asigura un trafic fluent de pasageri și mărfuri, 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 înconjurător și a unui nivel ridicat de responsabilitate socială.

Aeroportul Arad reprezintă unul din factorii principali de dezvoltare economică și socială a județului Arad, asigurând astfel o alternativă sau o completare a Aeroportului Traian Vuia Timișoara, creând premisele asigurării unui transport modern de interes regional, național și european, coroborat cu creșterea condițiilor de siguranță și a calității serviciilor prestate. Aeroportul Arad este un factor esențial în creșterea calității vieții în județul Arad, un generator

de cerere pentru operatori economici, în contextul unei strategii regionale de dezvoltare a mediului de afaceri.

Consiliul Județean Arad, în calitate de autoritate publică tutelară, stabilește pentru S.C. Aeroportul Arad S.A. drept **obiectiv strategic** dezvoltarea durabilă și sustenabilă a societății prin dezvoltarea unui mod de transport de interes regional, național și european asigurând servicii de transport moderne și durabile.

Din acest obiectiv strategic rezultă următoarele **obiective operaționale**:

- Dezvoltarea sustenabilă, durabilă și modernizarea capacității aeroportuare
- Scăderea dependenței față de sprijinul de stat
- Eficientizarea organizațională și operațională.

Drept urmare, **prioritățile** pentru perioada 2025-2029 sunt:

- ❖ Creșterea numărului de pasageri, prin deschiderea de noi rute și creșterea frecvențelor de operare ;
- ❖ Menținerea certificatului de aerodrom la nivelul obținut ca urmare a conversiei europene prin eliminarea neconformităților de tip DAAD (Documente de Acceptare a Deviațiilor de la specificațiile de certificare) și care, dacă nu sunt tratate corespunzător, conduc la suspendarea certificatului de operare a aerodromului: DAAD-LRAR-01 - Pantele transversale ale PDA (Pista de Decolare și Aterizare) nu sunt simetrice pe toată lungimea PDA și DAAD-LRAR-03 - Valorile CBR (Californian Bearing Ratio) determinate în zonele de siguranță ale PDA variază între 2 și 14;
- ❖ Creșterea gradului de siguranță și securitate a operațiunilor desfășurate de aeroport;
- ❖ Asigurarea serviciului public în condiții de continuitate și siguranță, fără întreruperi din motive imputabile societății;
- ❖ Creșterea gradului de satisfacție al pasagerilor privind serviciile oferite de aeroport;
- ❖ Menținerea suprafețelor de mișcare la standardele de siguranță aplicabile;
- ❖ Realizarea investițiilor în strânsă legătură cu obiectivele operaționale ale autorității publice tutelare;
- ❖ Înscrierea pe un trend ascendent a numărului mișcărilor de aeronave ;
- ❖ Diversificarea serviciilor aeronautice pe care le poate presta S.C. Aeroportul Arad S.A. (staționare pentru aeronave pe termen îndelungat: 1 săptămână – 3 luni, dezvoltarea de servicii aeriene pentru aviația utilitară, etc., asigurarea unor servicii pentru companii care își desfășoară activitatea în aria de captare pentru realizarea de servicii de transport marfă, asigurarea accesului la infrastructura de transport aerian în vederea dezvoltării de noi afaceri în domeniul aviației: service și reparații, dezmembrare sau reciclare avioane etc., mentenanță);
- ❖ Identificarea și atragerea de operatori logistici pentru exploatarea terminalului Cargo ;
- ❖ Adoptarea de politici pro active privind tarifele practicate;
- ❖ Creșterea veniturilor din activități non-aeronautice prin dezvoltarea activităților non-aeronautice în vederea diversificării serviciilor oferite de S.C. Aeroportul Arad S.A. (creșterea veniturilor din închirierea spațiilor pentru restaurante, baruri, cafenele, magazine, din tarife de parcare etc.);
- ❖ Prezentarea unui plan strategic fezabil de dezvoltare etapizată și care să reducă dependența față de sprijinul de stat până în anul 2027;
- ❖ Dezvoltarea politicii de marketing în relație cu partenerii de afaceri în principal pentru atragerea unui număr cât mai mare de utilizatori ai aeroportului atât pentru traficul de pasageri cât și de marfă prin promovarea de curse (existente și viitoare), destinații, complementaritate cu agențiile de turism și burse de transport (persoane și marfă) din Euroregiune;
- ❖ Asigurarea condițiilor pentru formarea și perfecționarea angajaților la locul de muncă în vederea atingerii obiectivelor societății;
- ❖ Aplicarea consecventă a principiilor de guvernare corporativă.

III. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA S.C. AEROPORTUL ARAD S.A.

S.C. Aeroportul Arad S.A. este societate comercială pe acțiuni, cu capital de stat, care se organizează și funcționează pe bază de gestiune economică și în conformitate cu actul său constitutiv. Societatea este administrată în sistem unitar și, în conformitate cu art.2 pct.2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completări ulterioare, este întreprindere publică, Consiliul Județean Arad exercitând competențele de autoritate publică tutelară, în calitate de acționar unic.

S.C. Aeroportul Arad S.A. se încadrează în categoria de scop comercial urmărind să creeze valoare economică, în conformitate cu art.6 lit. c din Anexa 1b la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Pe lângă activitățile de natură economică, pe Aeroportul Arad se desfășoară și activități de natură neeconomică care țin de responsabilitatea statului, respectiv: controlul traficului aerian, poliția, serviciile vamale, pompierii și activitățile necesare pentru protejarea aviației civile împotriva actelor de intervenție ilicită, asigurarea serviciilor aeroportuare pentru aeronavele scutite de la plata tarifelor aeroportuare în baza Codului Aerian.

Conform actului constitutiv, domeniul principal de activitate al societății este următorul:

- Cod CAEN – 5.2.2. – Activități anexe pentru transporturi, Activitatea principală a societății este:
 - Cod CAEN – 5.2.2.3 - Activități de servicii anexe transporturilor aeriene. Această clasă include:
 - activități aferente transportului aerian de pasageri, animale sau mărfuri,
 - activități în terminale, cum ar fi terminalele liniilor aeriene, etc.,
 - activități în aeroporturi și de dirijare a traficului aerian,
 - activități aeroportuare la sol, etc.,
 - servicii de stingere și prevenire a incendiilor în aeroporturi.

În vederea îndeplinirii obiectului principal de activitate, societatea exploatează:

I. **Domeniul public.** Prin contractul de concesiune nr. 3563/4/19.02.2019 cu modificările și completările ulterioare aduse prin acte adiționale, Județul Arad a concesiionat S.C. Aeroportul Arad S.A. bunuri din patrimoniul public al județului în valoare de 151.305.248 lei, pe o perioadă de 19 ani, cu posibilitatea prelungirii cu încă jumătate din perioadă, prin act adițional.

II. **Domeniul privat** al societății. Societatea deține și exploatează bunuri proprietate private a acesteia dobândite în condițiile legii.

Societatea desfășoară următoarele activități:

DOMENIUL TEHNIC:

- 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 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 de servituți aeronautice ale societății, în vederea avizării acestora de către Autoritatea Aeronautică Civilă Română;
 - 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;
 - 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 și 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 societății comerciale, atestă calificarea acestuia pentru meserii pentru care normele interne sau internaționale în vigoare prevăd alte condiții de atestare.

DOMENIUL OPERAȚIONAL:

- asigură aplicarea reglementărilor Organizației Aviației Civile Internaționale potrivit anexelor la Convenția de la Chicago, EASA și a Codului Aerian privind aviația civilă internațională precum și a celorlalte reglementări interne și internaționale în domeniul activității aeroportuare;
 - 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 concură la activitatea aeroportuară;
 - 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, 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;
 - asigură efectuarea controlului medical curent al personalului aeroportuar pe bază de contract; asigură ocazional asistență medicală, la cerere și cea de urgență, pentru public, în aerogară și aeroport;
 - 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 instrucțiunilor în vigoare. Totodată, stabilește norme, reglementări specifice activității și conduitei din perimetrul aeroportului propriu, obligatorii pentru agenții economici și pentru persoanele fizice;

- organizează activitatea de management din structura societății comerciale, 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 a altor parteneri în traficul aerian, își pot diversifica prestațiile în scopul creșterii veniturilor proprii și al dezvoltării bazei aeroportuare;

DOMENIUL ECONOMIC - FINANCIAR:

- realizează programarea și executarea activității economico - financiare proprii;
- fundamentează politica de credite și a altor surse de finanțare a societății;
- 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;
- autorizează și aprobă desfășurarea unor activități pe platforma aeroportuară, în conformitate cu prevederile legale în vigoare și cu regulamentele specifice proprii, emise în acest scop. Autorizațiile sunt emise în scopul asigurării funcționării aeroportului, respectând condițiile de securitate și numai cu condiția obținerii de venituri;
- se poate afilia la organe și organisme internaționale din domeniile obiectului de activitate.

DOMENIUL SIGURANȚEI:

- elaborează și menține un sistem de management al siguranței pe aerodrom;
- coordonează și supraveghează sistemul de identificare a pericolelor, monitorizează performanțele de siguranță ale serviciilor implicate direct în operarea aerodromului, consiliază conducerea aeroportului pe probleme de siguranță și furnizează asistență șefilor serviciilor operaționale;
- impune tuturor utilizatorilor aerodromului, inclusiv operatorilor aerieni cu bază fixă pe aerodrom, agenților aeronautici de handling și altor organizații care desfășoară activități pe aerodrom în legătură cu zborul sau handling-ul aeronavelor, să se conformeze cerințelor pe care le-a stabilit referitor la siguranța pe aerodrom;
- asigură un audit al sistemului de management al siguranței la intervale nu mai mari de 6 luni, incluzând inspecția facilităților și a echipamentelor de aerodrom;
- asigură că rapoartele de audit intern, inclusiv rapoartele referitoare la facilitățile, serviciile și echipamentele de aerodrom, sunt întocmite de persoane cu pregătire și experiență în domeniul siguranței operaționale și asigură condițiile de păstrare a acestora pe o perioadă de minimum 2 ani.

V. MENȚIUNI PRIVIND ÎNDEPLINIREA UNOR OBLIGAȚII DE SERVICIU PUBLIC

Pentru perioada 2025-2029, societății nu i-a fost încredințată nicio obligație de serviciu public. În consecință, S.C. Aeroportul Arad S.A. nu primește fonduri publice sub forma compensației pentru îndeplinirea obligației de serviciu public, ci doar ajutor de stat.

În perioada 2020-2026, S.C. Aeroportul Arad S.A. este beneficiarul unei scheme de ajutor de stat de exploatare, în sumă totală de 40.997.000 lei pentru acoperirea deficitului de finanțare a activității aeroportuare, în baza schemei naționale pentru aeroporturi regionale cu un trafic de maxim 200.000 pasageri, aprobată prin Ordinul MDRAP nr.1259/2019, ordin care a fost modificat în sensul prelungirii ajutorului de stat prin Ordinul MDLPA nr. 2564/11.12.2023.

VI.AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ALE ACȚIONARILOR

6.1 AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE

Profitul net se repartizează, cu respectarea prevederilor art. 1*) din O.G. nr.64/2001, privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

Întrucât S.C. Aeroportul Arad S.A. este un aeroport regional mic, cu un trafic anual de sub 200.000 pasageri, veniturile realizate sunt insuficiente pentru acoperirea cheltuielilor de funcționare, iar societatea se bazează pe sprijinul public alocat de către Consiliul Județean Arad din bugetul Județului Arad sub formă de ajutor de stat de exploatare în baza Ordinului Ministerului Dezvoltării Regionale și Administrației Publice nr. 1259/2019 privind aprobarea Schemei de ajutor de stat de exploatare pentru aeroporturile regionale din Romania cu un trafic de maximum 200.000 de pasageri pe an, cu modificările și completările ulterioare.

Conform situațiilor financiare ale S.C. Aeroportul Arad S.A., societatea repartizează profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, pentru acoperirea pierderilor înregistrate din anii precedenți până la recuperarea integrală a acestora. Astfel pierderile reportate din anii precedenți au scăzut de la 3.240.324 lei în anul 2021 la 2.216.230 lei în anul 2024.

Evoluția profitabilității societății pe ultimii patru ani este:

Anul	Profit
2020	-217.983 lei
2021	332.651 lei
2022	323.813 lei
2023	421.529 lei

Analizând această evoluție, așteptările acționarului sunt direcționate spre recuperarea pierderilor și nu spre mărirea cuantumului lor, coroborat cu reducerea subvențiilor și a transferurilor din bugetul Județului Arad. În acest sens, autoritatea publică tutelară așteaptă elaborarea și implementarea unui plan de acțiuni care să conducă la îmbunătățirea performanțelor societății.

6.2 AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Politica de investiții în ceea ce privește infrastructura aeroportuară județeană, pe termen mediu și lung pleacă de la cadrul general de prioritizare și implementare a proiectelor de infrastructură de transport definit prin Master Planul General de Transport al României, aprobat prin HGR nr.666/14.09.2016.

În perioada mandatului 2021-2025 al Consiliului de administrație, S.C. Aeroportul Arad S.A. a implementat 2 proiecte de investiții cu finanțare nerambursabilă în valoare totală de 43.819.354,47 lei, după cum urmează:

- Proiectul „Conformare Aeroport Arad la cerințele operaționale de infrastructură, siguranță și securitate aeroportuară, activități non-economice în vederea asigurării aeroportului cu dotări de siguranță și securitate, care nu implică realizarea de construcții”- valoarea totală proiect 20.190.221,37 lei.

Acest obiectiv de investiții a asigurat conformarea la cerințele europene privind exploatarea infrastructurii aeroportuară în condiții de siguranță și securitate și a vizat exclusiv activități de natură non - economică din domeniul securității și siguranței aeronautice (îndeplinirea cerințelor pentru transportul aerian prevăzute în Regulamentul (UE) nr. 1315/2013 privind orientările

Uniunii pentru dezvoltarea rețelei transeuropene de transport și de abrogare a Deciziei nr. 661/2010/UE).

Investițiile planificate în cadrul proiectului constau în echipamente PSI și medicale pentru intervenții în situații de urgență, echipamente întreținere suprafețe aerodrom pentru asigurarea siguranței în transportul aerian, echipamente și sisteme de control și securitate pentru pasageri, bagaje și mărfuri pentru protecția aviației civile împotriva actelor de intervenție ilicită și corespund activităților de natură non-economică.

▪ Proiectul „Refacere Cale de rulare Alfa (TWY A)”, – valoare totală proiect 23.629.133,10 inclusiv TVA, constând în servicii și lucrări și echipamentul autospecială curățat pista.

„Refacere Cale de rulare Alfa (TWY A)” este un obiectiv mixt de investiție care a implicat demolarea construcției existente și realizarea unei construcții cu instalațiile aferente complet noi. Realizarea obiectivului de investiții „Refacere Cale de rulare Alfa (TWY A)” are impact pozitiv pentru menținerea Certificatului de operare existent al Aeroportului, respectiv:

1. menținerea parametrilor de infrastructură și siguranță la nivelul operațional reglementat prin standardele aviației civile naționale, europene și internaționale;
2. continuitatea exploatarei infrastructurii aeroportuare;
3. asigurarea existenței aeroportului - dotare a Județului Arad, ca infrastructură de transport parte a rețelei europene TEN-T Core și Comprehensive, bază pentru conectivitatea regionale în dezvoltare economică și socială.

În continuare, S.C. Aeroportul Arad S.A. trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării infrastructurii aeroportuare, indiferent de tipul de proprietate, precum și să realizeze o planificare pe termen lung a tuturor proiectelor de investiții astfel încât să se asigure o dezvoltare durabilă și sustenabilă a societății.

Având în vedere dependența mare de fondurile publice pentru acoperirea cheltuielilor de funcționare, găsirea surselor necesare pentru finanțarea investițiilor constituie o provocare. Autoritatea publică tutelară așteaptă ca programul de investiții al societății 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.

Planul de investiții va fi unul pe termen de minimum 5 ani, trebuie să aibă o valoare adăugată netă pozitivă și o rată internă de rentabilitate, precum și să asigure identificarea surselor de finanțare, și va fi prezentat spre aprobare adunării generale a acționarilor.

Ne așteptăm ca administratorii să implementeze un sistem de analiză ex-post a investițiilor, prin care să fie analizate toate investițiile peste un prag de semnificație.

Investițiile prioritare la S.C. Aeroportul Arad S.A. vizează în primul rând asigurarea conformității infrastructurii de bază (pistă, căi de rulare, platforme), dar și de dezvoltare a acesteia (extindere platforme pentru staționare aeronave- activitate pentru care aeroportul poate încasa venituri).

De asemenea, apreciem că este importantă direcționarea atenției către realizarea de investiții pentru creșterea autonomiei energetice și reducerea costurilor de exploatare, prin identificarea unor surse de energie regenerabilă în condițiile identificării și accesării unor surse de finanțare prin linii de finanțare nerambursabilă din partea Uniunii Europene sau a statului român.

Astfel propunem analiza fezabilității și a implementării următoarelor proiecte, în domeniul investițional:

Pe termen scurt (1 an):

- ❖ Întocmirea unui Audit energetic
- ❖ Inițierea investiției „Parc fotovoltaic Aeroportul Arad”- din fonduri europene sau prin PPA

Pe termen mediu și lung, respectiv perioada 2025-2030:

- ❖ Expertizare tehnică și elaborare unui raport de expertiză privind starea tehnică și verificarea capacității portante reale a pistei, platformelor de staționare aeronave, căilor de rulare și a zonelor/suprafețelor aferente cu rol în desfășurarea activității aeronautice și de siguranță”
- ❖ Extinderea și modernizarea infrastructurii aeroportuare:
 - Extinderea platformei de staționare aeronave Apron 2
 - Reamenajarea unui nou Terminal Sosiri
 - Amenajarea fluxului de pasageri Schengen/Non Schengen
- ❖ Gard perimetral de securitate
- ❖ Construire drum perimetral de serviciu intervenției pompieri și patrulare securitate aeroportuară
- ❖ Amenajare suprafețe de siguranță la pistă conform cerințelor EASA: Banda pistei și suprafață de siguranță la capăt de pistă (RESA)
- ❖ Subconcesionarea de teren către investitori în vederea realizării de investiții pentru dezvoltarea unor servicii pe segmentul de întreținere avioane ușoare și pentru facilități de staționare.

Investițiile la Aeroportul Arad vor asigura menținerea conectivității județului Arad la rețelele de transport național și internațional, precum și o legătură mai bună între polii de dezvoltare din regiune cu cei din alte regiuni, contribuind la mobilitatea populației și la dezvoltarea economică. Se vor crea astfel premise unor conexiuni rapide, eficiente și comode pentru pasageri. Se va îmbunătăți accesul pe piețe mai extinse, ca urmare a reducerii duratei călătoriilor și costurilor de transport, având ca efect creșterea gradului de atractivitate a județului Arad pentru investitori și pentru localizarea afacerilor în zonă.

Îmbunătățirea accesibilității zonei județului Arad și ale municipiului Arad este esențială pentru economia locală atât în industrie cât și în servicii și turism, Aeroportul fiind deopotrivă parte din sistemul de căi de comunicație care asigură fluxul de pasageri necesar echilibrării economiei locale și un obiectiv de importanță strategică națională.

6.3 AȘTEPTĂRI PRIVIND COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor societății și la clarificarea lor cu privire la societate. Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor acționarilor, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale societății.

În consecință este important ca ambele niveluri, consiliul de administrație și conducerea executivă, să se țină reciproc informate cu privire la orice aspect cu impact material asupra societății, sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații referitoare la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare.

Consiliul de administrație va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare.

Consiliul de administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu acționarul, cu atât mai mult cu cât beneficiază de fonduri din bugetul Județului Arad, pentru a asigura informarea în timp util și o comunicare constantă cu privire la direcțiile strategice.

Consiliul de administrație va urmări lunar gradul de îndeplinire a indicatorilor de performanță, și va informa Consiliul Județean Arad în cel mai scurt timp posibil, în cazul în care se constată o deviere față de ținte, abatere care în evaluarea consiliului nu mai poate fi recuperată.

Ne așteptăm ca administratorii să efectueze o cuantificare a riscurilor care ar duce la nerealizarea indicatorilor de performanță și să identifice măsurile de ameliorare a lor.

6.4 AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE

Acționarii sunt conștienți de importanța calității și siguranței serviciilor oferite de S.C. Aeroportul Arad S.A., de aceea ne așteptăm ca membrii consiliului de administrație să adopte principii referitoare la:

- Calitatea serviciilor;
- Respectarea drepturilor călătorilor;
- Asigurarea condițiilor pentru sosirea, plecarea și manevrarea la sol a aeronavelor;
- Asigurarea serviciilor aeroportuare pentru tranzitul de persoane, mărfuri și poștă în condiții de protejare a mediului înconjurător;

Recomandăm consiliului de administrație, ca împreună cu conducerea executivă să se asigure că le sunt furnizate informații în timp real cu privire la gradul de satisfacție al beneficiarilor.

Societatea trebuie să asigure menținerea suprafețelor de mișcare la standardele de siguranță aplicabile, conform prevederilor legale în vigoare.

6.5 AȘTEPTĂRI PRIVIND ETICA, INTEGRITATEA ȘI GUVERNANȚA CORPORATIVĂ

Valorile și principiile pe care se fundamentează așteptările noastre în ceea ce privește comportamentul etic și profesional al organelor de conducere sunt:

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

În cadrul consiliului de administrație se vor constitui cel puțin următoarele comitete:

➤ *Comitetul de nominalizare și remunerare* – organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului, formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor și sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive

➤ *Comitetul de audit* - îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare, și anume:

a) informează administratorul entității sau membrii consiliului de administrație/supraveghere ai entității auditate, după caz, cu privire la rezultatele auditului statutar și explică în ce mod a contribuit auditul statutar la integritatea raportării financiare și care a fost rolul comitetului de audit în acest proces;

b) monitorizează procesul de raportare financiară și transmite recomandări sau propuneri pentru a asigura integritatea acestuia;

c) monitorizează eficacitatea sistemelor controlului intern de calitate și a sistemelor de management al riscului entității și, după caz, a auditului intern în ceea ce privește raportarea financiară a entității auditate, fără a încălca independența acestuia;

d) monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate, în special efectuarea acestuia, ținând cont de constatările și concluziile autorității competente, în conformitate cu art. 26 alin. (6) din Regulamentul (UE) nr. 537/2014;

e) evaluează și monitorizează independența auditorilor financiari sau a firmelor de audit în conformitate cu art. 21-25, 28 și 29 din prezenta lege și cu art. 6 din Regulamentul (UE) nr. 537/2014 și, în special, oportunitatea prestării unor servicii care nu sunt de audit către entitatea auditată în conformitate cu art. 5 din respectivul regulament;

f) răspunde de procedura de selecție a auditorului financiar sau a firmei de audit și recomandă adunării generale a acționarilor/membrilor organului de administrație sau supraveghere auditorul financiar sau firma/firmele de audit care urmează a fi desemnată/desemnate în conformitate cu art. 16 din Regulamentul (UE) nr. 537/2014, cu excepția cazului în care se aplică art. 16 alin. (8) din Regulamentul (UE) nr. 537/2014.

➤ Comitetul de gestionare a riscurilor - comitetul consultativ constituit în scopul de a analiza, monitoriza și evalua sistemul de control intern și management al riscurilor, precum și practicile și performanțele societății pentru îndeplinirea obligațiilor de mediu, de responsabilitate socială și de guvernanță.

Acest comitet are, printre altele, următoarele atribuții:

- asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului

- identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă.

- dezvoltă strategia globală privind administrarea riscurilor actuale și viitoare ale Societății și implementează proceduri adecvate pentru identificarea, evaluarea, monitorizarea și controlul riscurilor semnificative;

- face propuneri și recomandări Consiliului cu privire la indicatorii și parametrii utilizați pentru monitorizarea performanțelor privind managementul riscurilor Societății, în concordanță cu cele mai bune practici aplicabile, inclusiv cu privire la sistemele și instrumentele de management al riscurilor utilizate în cadrul Societății;

- face recomandări Consiliului de Administrație cu privire la modul de stabilire a scenariilor de stres și a planului de testare a acestora împreună cu departamentele operaționale vizate de respectivele scenarii și teste, după caz.

- face recomandări Consiliului de Administrație cu privire la riscurile asociate proiectelor strategice sau cu impact semnificativ asupra activității Societății

Situațiile de risc/analiza de risc din domeniul de activitate al întreprinderii publice se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului.

În ceea ce privește relația dintre consiliul de administrație și directori, ne așteptăm ca prevederile Legii nr. 31/1990 a societăților, cu modificările și completările ulterioare, cât și ale O.U.G. nr. 109/2011 să fie respectate, astfel încât să se asigure o cooperare între cele două funcții dar și o supraveghere a funcției de management.

6.6 AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCEREA DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE AFACERII

6.6.1 Cheltuielile de capital

Așa cum s-a prezentat și la capitolul Politica de investiții, Consiliul de administrație trebuie să realizeze o planificare pe termen lung a tuturor proiectelor de investiții astfel încât să se asigure o dezvoltare durabilă și sustenabilă a societății. Autoritatea publică tutelară așteaptă ca

programul de investiții al societății 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.

6.6.2 Fluxul de numerar

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 Arad 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.

6.6.3 Remunerația membrilor Consiliului de Administrație

Consiliul de administrație al S.C. Aeroportul Arad S.A. este format din administratori neexecutivi, iar remunerația acestora constă într-o indemnizație fixă lunară și este stabilită de Adunarea Generală a Acționarilor, în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011.

Cuantumul indemnizației fixe lunare brute pentru membrii Consiliului de Administrație al S.C. Aeroportul Arad S.A este stabilit la nivelul maxim a două salarii de bază minime brute pe țară garantate în plată.

Sistemul de remunerare și stimulare a administratorilor și conducerii executive va fi de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii întreprinderii publice. Consiliul Județean Arad recomandă ca remunerația membrilor Consiliului de Administrație să fie justificată în raport cu îndatoririle specifice, atribuțiile în cadrul unor comitete consultative, cu numărul de ședințe, obiectivele și criteriile de performanță stabilite în contractul de mandat.

6.6.4 Mediul Înconjurător

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

6.6.5 Responsabilitate socială

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

6.6.6 Competența profesională

Consiliul de administrație va urmări creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății, îmbunătățirea continuă a politicii de pregătire profesională a personalului societății, crearea unui mediu favorabil în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training, dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților și continuarea programelor de creștere a competenței profesionale la toate nivelele.

6.6.7 Indicatori de performanță

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

resurselor într-un mod cât mai eficace”. În acest sens, autoritățile publice tutelare stabilesc obiectivele financiare și nefinanciare ale întreprinderii publice prin scrisoarea de așteptări.

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

În vederea atingerii obiectivelor propuse și a îndeplinirii misiunii întreprinderii publice, se recomandă ca următorii indicatori de performanță, selectați din categoriile de indicatori prevăzute în anexele în anexele 2a și 2b aplicabili categoriei întreprinderii publice, să fie incluși în contractul de mandat:

Nr. Crt.	Categorie de indicatori	Indicatori	Obiectivul vizat prin definirea indicatorului
Indicatori financiar			
1	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital <i>Cheltuieli de capital/ Total active</i>	Îmbunătățirea stabilității financiare pe termen lung a societății
2	Finanțarea	Rata lichidității curente <i>Active curente (circulante)/Datorii curente</i>	Creșterea gradului de autonomie financiară
3		Levierul <i>Datorii totale/total active calculat din raportul de situații financiare</i>	Acesta nu este inclus în indicatorii actuali
4	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor <i>Cifra de afaceri netă/((Creanțe la început de perioadă + Creanțe la finalul perioadei)/2)</i>	Menținerea unui flux monetar pozitiv
5	Rentabilitate	Rata de creștere a veniturilor proprii <i>(Venituri proprii an curent - Venituri proprii an anterior)/ Venituri proprii an anterior</i>	Creșterea veniturilor proprii și diminuarea dependenței față de sprijinul de stat
6		Marja profitului din exploatare <i>Profit din exploatare/cifră</i>	Recuperarea pierderilor și scăderea subvențiilor

		<i>de afaceri netă</i>	
7		Rata de creștere anuală a profitului <i>(Profit net perioadă curentă-profit net perioadă anterioară)/profit net perioadă anterioară</i>	
8	Politica de dividende	Beneficiul net/acțiune	Creșterea profitabilității societății în raport cu o acțiune
Indicatori nefinanciari			
9	Indicatori operaționali	Trafic pasageri <i>Număr pasageri</i>	Creșterea continuă a numărului de pasageri
10		Mișcări aeronave <i>Număr aterizări + decolări aeronave</i>	Creșterea numărului de mișcări de aeronave
11		Curse (de pasageri) cu întârzieri din motive imputabile S.C. Aeroportul Arad S.A. <i>Curse cu întârzieri din motive imputabile S.C. Aeroportul Arad S.A./ Nr. total curse</i>	Creșterea calității serviciilor prestate
12	Indicatori orientați către serviciile publice	Securitate - Neconformități rezultate în urma auditurilor de securitate	Asigurarea serviciului în condiții de securitate
13		Siguranță - Neconformități rezolvate în urma auditurilor AACR	Asigurarea serviciului în condiții de siguranță
14	Indicatori de mediu	Asigurarea gradului de conformare cu normele de mediu	Respectarea legislației în vigoare referitoare la protecția mediului
		Consumul de energie	Reducerea costurilor de exploatare

15	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților (Număr de clienți_t-Număr de clienți noi_t)/Număr de clienți t-1	Scăderea/lipsa reclamațiilor clienților
16	Referitor la angajați	Nr. mediu de ore de formare per angajat <i>Total nr. ore de formare/Total nr. angajați</i>	Formarea/perfecționarea continuă a angajaților
17		Respectarea obligațiilor de transparență	Aplicarea principiilor fundamentale ale guvernantei corporative
18	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Raport asupra activității de administrare	Asigurarea comunicării bidirecționale între administratori și acționari
19		Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Dezvoltarea durabilă prin protejarea societății împotriva evenimentelor nocive și prin crearea de oportunități pentru îmbunătățirea performanțelor companiei
20		Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	Implicarea pro activă a membrilor consiliului de administrație în dezvoltarea societății
Indicatori necomerciali			
21	Egalitate de gen	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Egalitatea privind remunerarea între angajații de sex feminin și cei de sex masculin

VII.EVALUAREA MEDIULUI DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ S.C. AEROPORTUL ARAD S.A., A RISCURILOR LA CARE ESTE EXPUSĂ ACEASTA

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

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

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

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

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

În România există 17 aeroporturi deschise traficului aerian comercial, acestea înregistrând, la nivelul anului 2023, un număr de 24.593.281 mil. pasageri din care 14.495 pasageri au fost înregistrați pe Aeroportul Arad în timp ce mai mult de 80% din numărul de pasageri au fost înregistrați pe 3 aeroporturi din România: București, Cluj Napoca și Iași.

Cea mai mare pondere de trafic de pasageri se realizează pe cursele aeriene ale companiilor tip low-cost (peste 60%), în principal pe zboruri internaționale.

Evoluția traficului de pasageri, mișcărilor de aeronave și a transportului cargo pentru Aeroportul Arad, în ultimii trei ani, este prezentată în tabelul de mai jos:

Indicatori	2021	2022	2023	30.11.2024
Număr trafic pasageri	11.799	16.812	14.495	15.313
Număr mișcări aeronave	3.720	3.998	3.787	3.291
Cargo (kg)	15.000	60.500	4.500	70

Asociația Aeroporturilor din România (AAR) a menționat în previziunile privind evoluția traficului de pasageri că așteptarea pentru 2040 este ca aeroporturile din România să depășească 50 de milioane de pasageri. Acest lucru se va atinge prin investiții în infrastructura aeroporturilor, construirea unor terminale noi, extinderea pistelor, căilor și platformelor de rulare și modernizarea echipamentelor de securitate.

Situația actuală a traficului aerian în România este cât se poate de pozitivă. Numărul de călători continuă să crească, iar AAR estimează o creștere medie anuală de aproximativ 4%. Cel mai mare aeroport rămâne Aeroportul Henri Coandă din București, urmat de Aeroportul Cluj-Napoca și Aeroportul Iași. Însă aceste creșteri de pasageri considerabile ar putea afecta bunul decurs al călătoriilor dacă infrastructurile aeroporturilor nu vor putea ține pasul.

În acest context, S.C. Aeroportul Arad S.A. realizează venituri din activitatea proprie doar pentru acoperirea a aproximativ 10% din cheltuielile de funcționare, dar este beneficiarul unei scheme de ajutor de stat de exploatare, pentru acoperirea deficitului de finanțare a activității aeroportuare pe perioada 2020-2026.

De asemenea societății îi sunt acoperite, prin transferuri din bugetul Județului Arad, cheltuielile de natură neeconomică, care intră în sfera de responsabilitate a statului.

Veniturile realizate de către societate din serviciile prestate și din transferuri de la bugetul local al Județului Arad:

Denumire indicator	2020 - mii lei -	2021 - mii lei -	2022 - mii lei -	2023 - mii lei -
Venituri proprii	1.734	2.016	2.608	2.361
Transferuri de la bugetul local al județului Arad	4.472	5.609	5.781	7.030
Venituri financiare	2	11	68	51
Total venituri	6.208	7.636	8.457	9.442

În ceea ce privește programul de investiții, pentru intervalul de timp 2021-2027, bugetul Uniunii Europene nu mai prevede alocări de fonduri pentru investiții în pentru aeroporturi. În

consecință, pentru finanțarea investițiilor în infrastructura aeroportuară, după 31.12.2023, consiliul de administrație trebuie să găsească alte soluții.

În vederea elaborării unei strategii de business corecte, este importantă evaluarea punctelor tari și a punctelor slabe precum și a oportunităților și amenințărilor externe, care în cazul S.C. Aeroportul Arad S.A. sunt:

SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • Poziția geografică favorabilă; • Densitatea mare de drumuri europene: în regiune există șapte drumuri europene, mai multe decât în oricare altă regiune; • Taxe de aeroport competitive; • Existența în apropiere a Zonei Industriale Arad; • Relații bune de colaborare și susținere din partea autorităților locale și a partenerilor; • Stabilitate economică crescută datorată subvențiilor; • Stabilitatea echipei de management; • Operare 24h din 24h/7 zile/săptămână • Existența unui Terminal Cargo și de Pasageri relativ noi • Existența de noi capacități tehnice pentru deservirea aeronavelor și a infrastructurii aeroportuare, inclusiv de securitate 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiența investițiilor în infrastructura de bază aeroportuară: exemplu pista de decolare-aterizare scurtă, neamenajarea zonei de siguranță a pistei, platformă de staționare aeronave nouă- toate investițiile asigurând o capacitate tehnică pentru oportunități noi de afaceri • Nediversificarea activităților societății, care să cuprindă activități non-aeronautice complementare cu activitatea aeronautică și care ar aduce venituri proprii societății pentru sustenabilitate • Nu există facilități de transport intermodal • Lipsa terenului pentru investiții noi • Prezența numai a 2-3 companii aeriene tip charter sezoniere; • Surse limitate de finanțare pentru desfășurarea de activități de marketing în scopul atragerii de companii aeriene
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> • Organizarea societății pe acțiuni ar permite activarea unor activități economice noi, complementare celei aeronautice și care ar asigura mai multe venituri aeroportului • Existența Zonei Libere Arad-Curtici- Platforma Arad care, într-un sistem de management eficient, ar putea deveni Parc Industrial în relație directă cu Aeroportul Arad • Aradul este o zonă strategică de apărare militară, iar aeroportul ar putea fi utilizat și în scop militar prin dezvoltarea capacităților sale • Noul Plan Urbanistic General al Municipiului Arad, aflat în etapa de avizare, prevede dezvoltarea zonei 	<ul style="list-style-type: none"> • Suspendarea certificatului de operare al Aeroportul Arad pentru curse comerciale în lipsa realizării investițiilor de conformare a infrastructurii aeroportuare la cerințele operaționale, de siguranță și securitate aeronautice • Perimarea infrastructurii aeroportuare de bază prin lipsa investițiilor majore • Nediversificarea activităților societății va atrage neatractivitatea pe piața transporturilor și serviciilor din regiune. • Existența pe o rază de 150 km a altor două aeroporturi (Timisoara și Oradea), care derulează un important flux de pasageri

aeroportului cu unități funcționale de tip industrial și de cultură și sport.	
---	--

Urmare a acestei analize Swot asupra activității S.C. Aeroportul Arad S.A. rezultă următoarele riscuri la care poate fi supusă societatea sunt:

- Riscul evoluției negative la nivel macroeconomic cu efecte negative în activitatea societății;
- Riscul comercial manifestat prin lipsa operării companiilor aeriene;
- Riscul lipsei de lichidități în condițiile în care schimbări ale legislației naționale și europene ar duce la imposibilitatea finanțării de către stat;
- Riscul de finanțare a investițiilor necesare pentru menținerea/modernizarea la standardele cerute categoriei de aerodrom la care este clasificat aeroportul Arad.

Din punct de vedere operațional, dacă societatea nu rezolvă neconformitățile stabilite prin raportul de audit al Autorității Aeronautice Civile Române, există posibilitatea pierderii certificării de operare.

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

COMPONENȚA CONSILIULUI DE ADMINISTRATIE

Componenta Consiliului de Administrație este alcătuită astfel încât membrii să poată acționa independent și critic în relație cu managementul executiv, iar în cadrul Consiliului să poată forma o echipă omogenă. Este recomandabil ca echipa de membri ai Consiliului să fie mixtă și echilibrată în privința experienței profesionale asigurând o diversitate a experienței profesionale la nivelul întregului Consiliu și aducând plus-valoare prin această diversitate. De aceea nu este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă experiență directă în domeniul în care activează societatea, întrucât multitudinea experiențelor individuale este cea care poate aduce valoare adăugată, dar este indicat ca cel puțin un membru al Consiliului să aibă experiență directă în industria/ramura/sectorul de activitate al societății comerciale.

Este necesar ca toți membrii Consiliului să aibă o educație academică, secondată de experiență, care să le permită înțelegerea mediului de afaceri, a terminologiei specifice tehnice și economice proprii administrării unei companii.

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

În conformitate cu prevederile art. 28 din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

„(1) În cazul Societăților administrate potrivit sistemului unitar, acestea vor putea fi administrate printr-un Consiliu de administrație format din 3-7 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome.

(2) Consiliul de administrație este format din 5-9 membri în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc următoarele condiții cumulative

a) au înregistrat o cifră de afaceri în ultimul exercițiu financiar superioară echivalentului în lei al sumei de 7.300.000 euro;

b) au cel puțin 50 de angajați.

(3) Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani.

(4) În cazul Consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile alin. (1), nu pot fi numiți mai mult de un membru din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

(5) În cazul Consiliilor de administrație ale Societăților administrate în sistem unitar la care se face referire la alin. (2), precum și ale societăților administrate în sistem dualist, cel mult doi membri ai consiliului sunt funcționari publici sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice, în cazul în care Consiliul de administrație are mai mult de 5 membri. În caz contrar, un singur membru al Consiliului de administrație sau al Consiliului de supraveghere este funcționar public sau personal al autorității publice tutelare sau al altor instituții sau autorități publice.

(5¹) Membrii Consiliului de administrație, respectiv ai Consiliului de supraveghere prevăzuți la alin. (5) sunt desemnați de Autoritatea Publică Tutelară și numiți de către adunarea generală a acționarilor la propunerea unei comisii constituite la nivelul autorității publice tutelare, dispozițiile alin. (3) aplicându-se în mod corespunzător. Informațiile referitoare la aceste desemnări și numiri se transmit către AMEPIP, care verifică respectarea de către autoritatea publică tutelară a dispozițiilor alin. (3) și, în termen de 10 zile de la primirea informațiilor, emite un aviz conform prin care aprobă sau anulează desemnarea membrului respectiv.

(6) Majoritatea membrilor Consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în intelesul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu pot fi considerați independenți.

(7) Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen.

(8) Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit ca urmare a unui proces de evaluare, dacă prin actul constitutiv nu se dispune altfel. Mandatul administratorilor numiți ca urmare a încetării, sub orice formă, a mandatului administratorilor inițiali coincide cu durata rămasă din mandatul administratorului care a fost înlocuit.”

În conformitate cu prevederile art. 4 din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare:

„Nu pot fi selectate, nominalizate, desemnate și numite în funcția de administrator în întreprinderea publică următoarele persoane:

- a) senatorii;
- b) deputații;
- c) membrii Guvernului;
- d) prefectii și subprefecții;
- e) primarii și viceprimarii;
- f) persoanele care au auditat situațiile financiare ale societății în cauză în oricare din ultimii 3 ani financiari anteriori nominalizării;
- g) persoanele care, potrivit legii, sunt incapabile sau care au fost condamnate pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, infracțiuni de fals în înscrisuri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 129/2019 pentru prevenirea

și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;

h) persoanele care nu pot ocupa funcția de administrator sau director, conform Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

i) persoanele care au fost sancționate de Banca Națională a României, Autoritatea de Supraveghere Financiară, Comisia Națională a Valorilor Mobiliare sau de către Comisia de Supraveghere a Asigurărilor și care se regăsesc în registrele acestor instituții.”

În conformitate cu prevederile art. 138² din Legea nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare, la desemnarea administratorului independent, adunarea generală a acționarilor va avea în vedere următoarele criterii:

- a) să nu fie director al societății sau al unei Societăți controlate de către aceasta și să nu fi îndeplinit o astfel de funcție în ultimii 5 ani;
- b) să nu fi fost salariat al societății sau al unei Societăți controlate de către aceasta ori să fi avut un astfel de raport de muncă în ultimii 5 ani;
- c) să nu primească sau să fi primit de la societate ori de la o societate controlată de aceasta o remunerație suplimentară sau alte avantaje, altele decât cele corespunzând calității sale de administrator neexecutiv;
- d) să nu fie acționar semnificativ al societății;
- e) să nu aibă sau să fi avut în ultimul an relații de afaceri cu societatea ori cu o societate controlată de aceasta, fie personal, fie ca asociat, acționar, administrator, director sau salariat al unei societăți care are astfel de relații cu societatea, dacă, prin caracterul lor substanțial, acestea sunt de natură a-i afecta obiectivitatea;
- f) să nu fie sau să fi fost în ultimii 3 ani auditor financiar ori asociat salariat al actualului auditor financiar al Societății sau al unei Societăți controlate de aceasta;
- g) să fie director într-o altă societate în care un director al societății este administrator neexecutiv;
- h) să nu fi fost administrator neexecutiv al societății mai mult de 3 mandate;
- i) să nu aibă relații de familie cu o persoană aflată în una dintre situațiile prevăzute la lit. a) și d).

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul candidatului pentru funcția de administrator cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului Consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări.

La constituirea Profilului membrilor Consiliului se au în vedere următoarele cerințe:

- să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiență necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
- să cunoască responsabilitățile postului și să își poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
- să aibă capacitatea de asumare a responsabilităților față de întregul consiliu și să dea dovadă de integritate și independență;
- să aibă cunoștințele necesare, aptitudinile și experiența în critica constructivă, muncă în echipă, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg.

În conformitate cu prevederile art. 14 din H.G. nr. 639/2023 Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- a) descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice și din scrisoarea de așteptări;
- b) descrierea criteriilor de selecție.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 15 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, profilul consiliului cuprinde un set de competențe, capacități, trăsături și aptitudini pe care consiliul trebuie să le dețină la nivel colectiv, având în vedere contextul organizațional, misiunea, cerințele exprimate în scrisoarea de așteptări și elementele de strategie organizațională existente sau ce trebuie dezvoltate;

Profilul consiliului conține și matricea Consiliului de Administrație, care conferă o expresie a acestor capacități pe care consiliul trebuie să le posede la nivel colectiv, printr-un set de competențe, abilități, alte condiții eliminatorii, ce trebuie îndeplinite individual și colectiv de membrii consiliului.

În matricea profilului consiliului, autoritatea publică tutelară stabilește definirea profilului de candidat pentru consiliu. Matricea profilului consiliului diferențiază între criteriile obligatorii și criteriile opționale necesar a fi îndeplinite de candidații pentru poziția de membru în consiliu.

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

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

Profilul candidatului este alcătuit din două componente:

- descrierea rolului acestuia, derivat din cerințele contextuale ale întreprinderii publice;
- definirea unei combinații specifice fiecărui candidat, formată dintr-un set de criterii derivate din matricea profilului consiliului.

La stabilirea rolului candidatului se au în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- contextul organizațional;
- obiectivele și rezultatele așteptate de la întreprinderea publică, astfel cum derivă din scrisoarea de așteptări;
- strategia întreprinderii publice și elementele-cheie cerute consiliului pentru asigurarea unei activități de succes a întreprinderii publice;
- atribuțiile Consiliului.

CONSILIUL JUDEȚEAN ARAD, în calitate de **Autoritate Publică Tutelară** își propune selectarea a **7 membri** pentru Consiliul de Administrație al **S.C. AEROPORTUL ARAD S.A.** pentru un mandat de 4 ani.

- Membrii Consiliului de administrație trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani;
- Membrii Consiliului de administrație sunt persoane fizice sau juridice, cu experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome;
- Stabilirea numărului de membri ai Consiliului de administrație se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați; Consiliul de administrație nu poate fi format în exclusivitate din persoane de același gen;
- Cel puțin un membru trebuie să dețină calificarea de auditor financiar sau să aibă experiență de cel puțin 3 ani dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul Comitetelor de audit formate la nivelul Consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public în conformitate cu Ordinul nr. 392/2022;

- În cazul Consiliilor de administrație al căror număr de membri se încadrează în prevederile art. 28, alin. (1) al O.U.G. nr. 109/2011, nu poate fi mai mult de 1 membru din rândul funcționarilor publici sau altor categorii de personal din cadrul Autorității Publice Tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice;
- În mod obligatoriu, în selecția candidaților se va avea în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

În conformitate cu prevederile din Anexa nr.1a la H.G. nr. 639/2023, Profilul Consiliului se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

În conformitate cu prevederile art. 1 punctul 14 din Anexa nr. 1 la H.G. nr. 639/2023, **Profilul candidatului** cuprinde competențele, experiența specifică, capacități, trăsături și aptitudini pe care acesta trebuie să le demonstreze, în conformitate cu misiunea și obiectivele întreprinderii publice, precum și cu etapa de dezvoltare a acesteia. Profilul candidatului se întocmește pe baza Profilului Consiliului, pentru a răspunde așteptărilor acționarilor, exprimate în scrisoarea de așteptări;

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

MATRICEA PROFILULUI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL S.C. AEROPORTUL ARAD S.A.

1. COMPETENȚE

Criterii	Obligatoriu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați										Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv	
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1					
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
A	B	C	D										E				
1.1. Competențe specifice sectorului de activitate al întreprinderii publice																	
1.1.1. Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează Societatea	Oblig	1														40	
1.2. Competențe profesionale de importanță strategică/tehnice																	
1.2.1 Gândire strategică și previziuni	Oblig	1														60	
1.2.2 Finanțe și contabilitate	Oblig	1														40	
1.2.3 Managementul proiectelor	Oblig	1														60	
1.2.4. Tehnologia informației	Oblig	1														40	
1.2.5 Legislație	Oblig	1														40	
1.3. Competențe de guvernare corporativă																	
1.3.1 Guvernanța întreprinderii publice	Oblig	1														60	
	Oblig	1														60	
1.3.2 Rolul Consiliului	Oblig	1														60	

1.3.3 Monitorizarea performanței																
1.4. Competențe sociale și personale																
1.4.1. Luarea deciziilor	Oblig	1													60	
1.4.2. Relații interpersonale	Oblig	1													60	
1.4.3. Negociere	Oblig	1													60	
1.4.4. Capacitate de analiză și sinteză	Oblig	1													60	
1.5. Experiența pe plan local și internațional																
1.5.1 Participarea în organizații naționale sau internaționale constituite în domeniul de activitate al Societății și alte domenii relevante	Opt	1													60	
1.6. Competențe și restricții specifice personalului angajat în cadrul Autorității Publice Tutelare sau alte autorități sau instituții publice																
1.6.1 Competențe de conducere	Oblig	0,5													20	

2. Trăsături

Criterii	Obligativu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizati											Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator R1					
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
2.1. Reputație personală și	Oblig	1														60	

profesională																
2.2. Integritate	Oblig	1														60
2.3. Independență	Oblig	1														60
2.4. Expunere politică	Oblig	1														NA
2.5. Abilități de comunicare interpersonală	Oblig	1														60
2.6. Alinierea cu scrisoarea de așteptări	Oblig	1														60
2.7. Diversitate de gen	Oblig	1														NA

3. Condiții prescriptive și prospective

Criterii	Obligativiu (Oblig) sau Opțional (Opt)	Pondere	Nominalizați										Total	Total ponderat	Pragul minim colectiv	Pragul curent colectiv	
			Administrator 1	Administrator 2	Administrator 3	Administrator 4	Administrator 5	Administrator 6	Administrator 7	Administrator 8	Administrator 9	Administrator RI					
			Rating 1 = Novice; Rating 2 = Intermediar; Rating 3 = Competent; Rating 4 = Avansat; Rating 5 = Expert														
3.1. Număr de mandate	Oblig	1														100	
3.2. Înscrieri în cazierul judiciar și fiscal	Oblig	1														100	
3.3. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director – întreprinderile să nu fie în procedura de faliment	Oblig	1														100	
3.4. Experiență în conducerea unei Societăți sau regii	Oblig	1														100	

autonome																
3.5. Studii superioare și experiență în domeniu	Oblig	1														100

MATRICEA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

I. DESCRIEREA MATRICEI

Descrierea coloanelor matricei

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

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

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

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

E. Totaluri

(i) Total

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

(ii) Total ponderat

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

(iii) Pragul minim colectiv

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

(iv) Pragul curent colectiv

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

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

Descrierea rândurilor matricei

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

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

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

K.

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

(ii) **Subtotal ponderat**

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

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

L.

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

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

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

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

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

A. COMPETENȚE

Competențe specifice sectorului întreprinderii publice

1.1 Cunoașterea trăsăturilor pieței în care acționează Societatea

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

Indicatori:

- familiarizat/ă cu strategiile și modelele de afaceri potrivite pentru sectorul în care operează Societatea;
- cunoaște care sunt jucătorii cheie ai industriei și modul în care relaționează aceștia;
- înțelege peisajul competitiv și cum influențează acesta organizația și sectorul ca întreg;
- se păstrează la curent cu tendințele actuale și viitoare, evoluții și forțe (sociale, politice, tehnologice, științifice, ecologice, economice, etc.) care modelează industria;
- împărtășește cunoștințele și perspectivele industriei cu alți membri ai Consiliului în sprijinul procesului de luare a deciziilor poate referi indicatori de performanță corporativă la tendințele industriei.

2. Competențe profesionale de importanță strategică / tehnice

2.1. Gândire strategică și previziuni

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

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

Indicatori:

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

2.2. Finanțe și contabilitate

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

Indicatori:

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

2.3. Managementul proiectelor

Descriere: familiar cu chestiunile ce derivă din procesele de planificare, organizare și alocare a resurselor în vederea implementării activităților proiectului și îndeplinirea cu succes a scopurilor și obiectivelor specifice ale proiectului.

Indicatori:

- asistă la coordonarea eficientă a tuturor activităților proiectului în vederea atingerii obiectivelor stabilite;
- se asigură că există o comunicare permanentă cu partenerii din cadrul proiectului și că se respectă obligațiile contractuale care decurg din acordurile de parteneriat;
- poate explica aspecte tehnice legate de managementul proiectelor într-o manieră ușor de înțeles;
- urmărește administrarea bugetului proiectului precum și organizarea planurilor de activitate în cadrul proiectului și asigurarea resurselor necesare pentru atingerea obiectivelor proiectului.

2.4. Tehnologia informației

Descriere: înțelege rolul ca o unealtă strategică de afaceri.

Indicatori:

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

2.5. Legislație

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

Indicatori:

- are cunoștințe funcționale despre legislația de contract și drept comercial general;
- familiar cu cadrul legal și statutele sub care operează organizația;
- poate ghida Consiliul referitor la problemele cu posibile implicări juridice;
- asistă membrii Consiliului în înțelegerea problemelor legale și ale implicațiilor acestora.

3. Competețe de guvernare corporativă

3.1. Guvernanța întreprinderii publice

Descriere: are o cunoaștere de bune practice și principii de guvernare corporativă, este familiarizat cu legislația și politicile guvernamentale referitoare la guvernarea întreprinderilor deținute de stat și înțelege importanța gestionării resurselor publice într-o manieră transparentă și eficace.

Indicatori:

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

3.2. Rolul consiliului de administrație

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

Indicatori:

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

3.3. Monitorizarea performanței

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

Indicatori:

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

4. Competețe sociale și personale

4.1. Luarea deciziilor

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

Indicatori:

- nu este predispus/ă la decizii pripite ci mai degrabă cântărește problemele și ia în calcul opțiunile și riscurile, fără amânare;
- ia decizii bazate pe analiză, înțelepciune, experiență și raționament;
- se consultă cu alții pentru perspective diferite;
- ia timp pentru a cerceta probleme cu care nu este familiar/ă;
- este căutat/ă de către alții pentru sfaturi și soluții;
- caută să ofere claritate discuțiilor;
- este capabil/ă să organizeze și să utilizeze informația cu eficiență;
- ia decizii în timp util, folosind informații incomplete, acolo unde este nevoie, pentru a putea respecta termene limită importante.

4.2. Relații interpersonale

Descriere: relaționează cu succes cu alții în diverse grupuri și situații, promovând relațiile armonioase de lucru.

Indicatori:

- relaționează cu succes cu alții indiferent de poziție, putere, influență sau status;
- este eficient/ă în stabilirea rapoartelor;
- investește timp și energie pentru a îi cunoaște pe cei care trebuie să interacționeze;
- este priceput/ă la folosirea tactului și diplomației;
- poate împărtăși cu ușurință situații de înaltă tensiune.

4.3. Negociere

Descriere: este eficient/ă în negocierea de înțelegeri care obțin rezultatele dorite, într-o manieră ce demonstrează respect și integritate.

Indicatori:

- poate negocia cu succes în situații de criză atât cu grupuri interne, cât și cu grupuri externe;
- poate soluționa diferențele cu minimum de impact;
- poate obține concesii fără a deteriora relațiile;
- poate fi direct/ă și puternic/ă dar și diplomat/ă;
- câștigă cu ușurință încrederea;
- are un bun simț al momentului.

4.4. Capacitatea de analiză și sinteză

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

Indicatori:

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

- poate modela problema în termeni abstracti;
- nu trage concluzii pripite chiar dacă se află în situații de stres;
- poate sintetiza informația și să identifice elementele importante;
- poate formula soluții pe baza analizei făcute și poate argumenta în mod logic soluția propusă, punctând părțile ei forte și punctele ei slabe.

5. **Experiență pe plan local și internațional**

Descriere: Participarea în organizații internaționale/europene/naționale/locale constituite în domeniul utilităților publice.

Indicatori:

- participă la conferințe și simpozioane privind tehnologiile din domeniul utilităților publice;
- poate susține prezentări pe diverse teme specifice sectorului;
- ajută Consiliul în inițierea de colaborări cu diverse organisme sau organizații din domeniu cu rezultate benefice pentru societate;
- asistă Consiliul în înțelegerea politicii și contextului de reglementare existente la nivel european.

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

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

Indicatori:

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

B. TRĂSĂTURI

1. Reputație personală și profesională

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

Indicatori:

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

1. Integritate

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

Indicatori:

- înțelege și îndeplinește îndatoririle și responsabilitățile unui Consiliu și menține cunoștințe în această privință prin formare profesională;
- plasează interesele organizaționale deasupra tuturor celorlalte;

- se comportă într-o manieră demnă de încrederea și respectul colegilor din Consiliu vorbește cu onestitate și sinceritate;
- tratează informațiile sensibile și confidențiale cu discreția cuvenită și în concordanță cu prevederile contractului de mandat;
- dezvăluie „interese” ce pot cauza părtinire și subiectivitate în dezbaterile Consiliului; se abține de la deciziile Consiliului de administrație ce pot crea conflicte de interese;
- păstrează angajamentele și promisiunile făcute președintelui și membrilor Consiliului;
- se comportă în concordanță cu propriile valori și cu cele ale organizației.

2. Independența

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

Indicatori:

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

3. Expunere politică

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

4. Abilități de comunicare interpersonală

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

Indicatori:

- Arată interes față de interlocutor, indiferent de statutul și funcția acestuia, comunicarea este desfășurată sub nota de respect;
- Adaptează mesajul la interlocutor, folosește diferite tehnici de comunicare și instrumente pentru a facilita înțelegerea;
- Se face cu ușurință înțeles și limbajul este optim echilibrat între latura tehnică și latura non-tehnică;
- Are coerență și logică, atât în discurs, cât și în scris;
- Îmbunătățește comunicarea în interiorul organizației prin oferirea de feed-back și are o abordare constructivă atunci când primește feed-back.

5. Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor

Descriere: felul în care Declarația de intenție răspunde scrisorii de așteptări a acționarilor.

Indicatori:

- Intenția exprimată tratează aprofundat toate punctele exprimate de către acționari în cadrul scrisorii de așteptări;

- Intenția depusă dezvăluie capacitate de atingere a obiectivelor și așteptărilor acționarilor pe termen mediu și lung;
- Declarația de intenție are un caracter realizabil, acțiunile propuse și/sau ideile exprimate având o bază concretă și solidă;
- Se bazează pe date concrete și pe cifre;
- Atinge puncte sensibile, oferă alternative pentru realizarea lor; dovedește o înțelegere a specificului și complexității activității Societății;
- Surprinde avantajul competitiv al Societății, evidențiază rolul ei într-un context larg;
- Nota dominantă este de viziune strategică, orientarea fiind spre obținerea performanței.

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

Diversitatea de gen

Scor	Descriere
M	Masculin
F	Feminin

C. Cerințe prescriptive și proscriptive (condiții eliminatorii)

1. Rezultate economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator sau de director

Descriere: să nu fie în procedura de faliment pentru întreprinderile unde și-a exercitat activitatea.

Scor	Descriere
1	Întreprinderea a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului.
2	Întreprinderea nu a intrat în faliment/insolvență pe perioada exercitării mandatului.

2. Înscrieri în cazierul fiscal și judiciar

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

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

3. Număr de mandate

Descriere: aceasta este o condiție eliminatorie, întrucât o persoană fizică/juridică poate exercita concomitent cel mult 3 mandate de administrator în Societăți comerciale dar nu mai mult de 2 mandate în întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

Rating	1	2	3	4	5
Număr de mandate concomitente	>3	3	2	1	0

4. Ani de când este director/administrator într-o organizație/organizații

Rating	1	2	3	4	5
Ani de conducere într-o organizație/organizații	≤3	4	5	6	≥7

5. Studii superioare și experiență în domeniu

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare	Cu studii superioare	Cu studii superioare și experiență în domeniul de activitate al Societății.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de minimum 7 ani	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională între 7 ani și 10 ani.	Cu studii superioare și experiență în domeniul științelor ingineresti, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al Societății și experiență profesională de peste 10 ani.

GRILA DE PUNCTAJ A COMPETENȚELOR ȘI TABELELE DE RATING

Grila de punctaj a competențelor este un instrument folosit pentru măsurarea abilității candidaților de a își demonstra competența în ceea ce privește Consiliul, clasificând nivelurile de abilități în cinci categorii, de la "limitat" la „expert”.

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.

2	Intermediar	<p>Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijinul unor persoane cu expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> • înțelegeți și discutați termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; • faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	<p>Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul personalului cu expertiză, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; • înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	<p>Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine, fără asistență.</p> <p>Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert/ă în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiența avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior; • sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple Consilii de administrație și/sau organizații; • sunteți privit/ă ca un/o expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către Consiliu, organizația și/sau organizațiile din afară

Tabele de rating – Competențe

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