



CONSILIUL JUDEȚEAN BRAȘOV

B-dul Eroilor nr. 5, Brașov, România, 500007
Telefon: + 40 268 410 777, Fax: +40 268 475 576
office@cjbrasov.ro, www.cjbrasov.ro



13

JUDEȚUL BRAȘOV

Cod F-16

Ind. I-A-2

Proiect nr. 44/19.02.2026

Repartizare pentru avizare la comisiile de specialitate nr.

C1, C5, C6

Data: 19.02.2026

Secretar:

HOTĂRÂREA NR.

din data de

- privind aprobarea indicatorilor de performanță pentru administratorii executivi și neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav” pentru mandatul 2025-2029

Consiliul Județean Brașov întrunit în ședință la data de;

Analizând referatul de aprobare nr. 5/4175 din data de 19.02.2026 al președintelui Consiliului Județean Brașov în calitate de inițiator și raportul de specialitate nr. 5/5178 din data de 19.02.2026 întocmit de către Direcția Juridică, prin care se propune aprobarea indicatorilor de performanță pentru administratorii executivi și neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav” pentru mandatul 2025-2029;

Văzând adresele nr. 324/19.01.2026 și nr. 442/22.01.2026 ale Consiliului de Administrație al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, precum și procesul verbal nr. 5/3100/12.02.2026 de negociere a indicatorilor de performanță rezultați din Planul de administrare al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav” pentru mandatul 2025-2029, aprobat prin Hotărârea nr. 1/16.01.2026 a Consiliului de Administrație al Regiei;

Luând în considerare dispozițiile Cap. I, art. 2, alin. (3), lit. „a” și ale art. 13, alin. (3), alin. (3¹) și alin. (4) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale H.G. nr. 639/2023 privind aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;

Având în vedere prevederile art. 173, alin. (1), lit. „a” și alin. (2), lit. „b”-„d” din O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

În temeiul art. 182, alin. (2) și art. 196, alin. (1), lit. „a” din O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare,

HOTĂRĂȘTE:

Art.1. - Se aprobă indicatorii de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, conform anexei nr. 1 la prezenta hotărâre.

Art.2. - Se aprobă indicatorii-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorilor neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, conform anexei nr. 2 la prezenta hotărâre.

Art.3. - Se aprobă indicatorii-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorului executiv (director general) al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, conform anexei nr. 3 la prezenta hotărâre.

Art.4. - Indicatorii de performanță, stabiliți conform dispozițiilor legale în vigoare, vor fi cuprinși în anexă la contractul de mandat al administratorilor, cu mențiunea că aceștia vor fi revizuiți anual în funcție de evoluția/maturitatea activității operaționale a regiei și acumularea datelor financiare relevante, urmând a fi încheiat un act adițional la contract.

Art.5. - Președintele Consiliului Județean Brașov asigură aducerea la îndeplinire a prezentei hotărâri prin Direcția Juridică și Regia Autonomă „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”.

**Inițiator,
PREȘEDINTE
Adrian-Ioan Veștea**

**Avizat pentru legalitate,
Secretar general al județului
Maria Dumbrăveanu**



BRASOV
INTERNATIONAL AIRPORT

„K.A.” Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”

Str. Hermann Oberth nr. 35, Ghimbav-Brașov, România

www.brasovairport.ro ; office@brasovairport.ro

Anexa nr. 1

Indicatori cheie de performanță rezultați din Planul de administrare al RA AIBG, aferent mandatului 2025-2029

- RA AIBG -

INDICATORI FINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
POLITICA DE INVESTIȚII	Rata cheltuielilor de capital	%	(Cheltuieli de capital/Total active)x100	1,86%	7%	> 5%
FINANȚARE	Rata lichidității curente	-	Active curente (circulante)/Datorii curente	1	7%	≥ 1
	Lichiditatea imediată/ Testul Acid	-	Active circulante-Stocuri / Datorii curente	0,80	5%	≥ 0,80
OPERATIUNI	Rata de rotație a activelor	-	Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	0,30	7%	≥ 0,30
	Rata de rotație a stocurilor		Cifra de afaceri netă / Valoarea medie stoc	4,96	5%	≥ 5
	Rata de rotație a creanțelor	-	Cifra de afaceri netă / (Creanțe la începutul perioadei + creanțe la finalul perioadei)	1,86	5%	≥ 1,90
RENTABILITATE	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	(Cifra de afaceri netă curent – Cifra de afaceri anterior) / Cifra de afaceri anterior) x 100	2,48%	7%	≥ 5%
POLITICA DE DIVIDENDE	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite aferente exercițiului financiar / profit net	50%	7%	50%

Președinte al Consiliului de Administrație

Mihai Lucian PASCU

INDICATORI NEFINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
INDICATORI DE MEDIU	E emisiile din domeniul de aplicare 2*3	Tone Co2e	E emisiile indirecte generate provenite din achiziția energiei	-0,80%	5%	≥-0,8%
INDICATORI REFERITORI LA CLIEŢI	Scorul satisfacției clienților	%	(Total număr de evaluări de 4 și 5 / Total număr de evaluări) x 100	89%	4%	≥ 89 %
INDICATORI REFERITORI LA ANGAJAȚI	Cota de piață	%	(vânzări/ total vânzări industrie clasificată conform CAEN)x100	0,06%	4%	≥ 0,06%
	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Nr.ore	Total număr de ore de formare / număr total de angajați	18	4%	≥18
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da/Nu		da	4%	DA
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Nr./an		4	4%	≥4
	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	Nr./an	(Numărul de accidente înregistrat x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
	Frecvența vătămărilor grave	Nr./an	(Numărul de accidente grave x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/Nu		da	4%	DA
EGALITATEA DE GEN	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%		0%	3%	0%
INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE	Creșterea numărului de pasageri	Pax./an	Față de anul anterior	-	5%	≥ 200.000
	Menținerea condițiilor de certificare	Da/Nu	Față de anul anterior	-	5%	DA

Președinte al Consiliului de Administrație

Mihai Lucian PASCU



BRASOV
INTERNATIONAL AIRPORT

„A.A. Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbaș”

Str. Hermann Oberth nr. 35, Ghimbav-Brașov, România

www.brasovairport.ro ; office@brasovairport.ro

Indicatori cheie de performanță rezultați din Planul de administrare al RA AIBG, aferent mandatului 2025-2029

- Consiliul de Administrație-

INDICATORI FINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
POLITICA DE INVESTIȚII	Rata cheltuielilor de capital	%	(Cheltuieli de capital/Total active)x100	1,86%	10%	> 5%
FINANȚARE	Rata lichidității curente	-	Active curente (circulante)/Datorii curente	1	10%	≥ 1
OPERAȚIUNI	Rata de rotație a activelor	-	Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	0,30	10%	≥ 0,30
RENTABILITATE	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	(Cifra de afaceri netă curent – Cifra de afaceri anterior) / Cifra de afaceri anterior) x 100	2,48%	10%	≥ 5%
POLITICA DE DIVIDENDE	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite aferente exercițiului financiar / profit net	50%	10%	50%

Președinte al Consiliului de Administrație

Mihai Lucian PASCU

Anexa nr. 2

INDICATORI NEFINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
INDICATORI DE MEDIU	Emisiile din domeniul de aplicare 2*3	Tone Co2 e	Emisiile indirecte generate provenite din achiziția energiei	-0,80%	5%	≥ -0,8%
INDICATORI REFERITORI LA CLIEŢI	Cota de piață	%	(vânzări/ total vânzări industrie clasificată conform CAEN)x100	0,06%	7%	≥ 0,06%
INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	Pondere componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și neexecutivi	%	(valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare / valoarea totală a pachetului de remunerare) x 100	0%	7%	0%
	Valoarea totală a pachetului de remunerare	Lei	Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare	Conform legii	7%	Conform legii
	Numărul de reuniuni ale CA	Nr. /an		4	7%	12
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/Nu		da	7%	DA
INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE	Creșterea numărului de pasageri	Pax./an	Față de anul anterior	-	5%	≥ 200.000
	Menținerea condițiilor de certificare	Da/Nu	Față de anul anterior	-	5%	DA

Președinte al Consiliului de Administrație

Mihai Lucian PASCĂ



BRASOV
INTERNATIONAL AIRPORT

R.A" Aeroportul International Brasov-Ghimbav"

Str. Hermann Oberth nr. 35, Ghimbav-Brasov, Romania
www.brasovairport.ro ; office@brasovairport.ro

Anexa nr. 1

Indicatori cheie de performanță rezultați din Planul de administrare al RA AIBG, aferent mandatului 2025-2029

- Director general-

INDICATORI FINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
POLITICA DE INVESTIȚII	Rata cheltuielilor de capital	%	(Cheltuieli de capital/Total active)x100	1,86%	7%	> 5%
FINANȚARE	Rata lichidității curente	-	Active curente (circulante)/Datorii curente	1	7%	≥ 1
	Lichiditatea imediată/ Testul Acid	-	Active circulante-Stocuri / Datorii curente	0,80	5%	≥0,80
OPERAȚIUNI	Rata de rotație a activelor	-	Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	0,30	7%	≥0,30
	Rata de rotație a stocurilor		Cifra de afaceri netă / Valoarea medie stoc	4,96	5%	≥5
	Rata de rotație a creanțelor	-	Cifra de afaceri netă / (Creanțe la începutul perioadei + creanțe la finalul perioadei)	1,86	5%	≥1,90
RENTABILITATE	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	(Cifra de afaceri netă curent – Cifra de afaceri anterior) / Cifra de afaceri anterior) x 100	2,48%	7%	≥ 5%
POLITICA DE DIVIDENDE	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite aferente exercițiului financiar / profit net	50%	7%	50%

Președinte al Consiliului de Administrație

Mihai Lucian PASCU

INDICATORI NEFINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
INDICATORI DE MEDIU	Emisiile din domeniul de aplicare 2*3	Tone Co2e	Emisiile indirecte generate provenite din achiziția energiei	-0,80%	5%	≥-0,8%
INDICATORI REFERITORI LA CLIEŢI	Scorul satisfacției clienților	%	(Total număr de evaluări de 4 și 5 / Total număr de evaluări) x 100	89%	4%	≥ 89 %
INDICATORI REFERITORI LA ANGAJAȚI	Cota de piață	%	(vânzări/ total vânzări industrie clasificată conform CAEN)x100	0,06%	4%	≥ 0,06%
	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Nr.ore	Total număr de ore de formare / număr total de angajați	18	4%	≥18
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da/Nu		da	4%	DA
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Nr./an		4	4%	≥4
	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	Nr./an	(Numărul de accidente înregistrat x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
	Frecvența vătămărilor grave	Nr./an	(Numărul de accidente grave x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/Nu		da	4%	DA
EGALITATEA DE GEN	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%		0%	3%	0%
INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE	Creșterea numărului de pasageri	Pax./an	Față de anul anterior	-	5%	≥ 200.000
	Mentineră condițiilor de certificare	Da/Nu	Față de anul anterior	-	5%	DA

Președinte al Consiliului de Administrație

Mihai Lucian PASCU



JUDEȚUL BRAȘOV

CONSILIUL JUDEȚEAN BRAȘOV

B-dul Eroilor nr. 5, Brașov, România, 500007
Telefon: + 40 268 410 777, Fax: +40 268 475 576
office@cjbrasov.ro, www.cjbrasov.ro



Cabinet Președinte

Nr. înregistrare: 5/4175/19.02.2026

REFERAT DE APROBARE

La proiectul de hotărâre privind aprobarea indicatorilor de performanță pentru administratorii executivi și neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, pentru mandatul 2025-2029

I. Expunere de motive

Proiectul de hotărâre vizează aprobarea indicatorilor de performanță pentru administratorii executivi și neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”.

II. Descrierea situației actuale

Consiliul Județean Brașov are calitatea de autoritate publică tutelară pentru Regia Autonomă „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav, în conformitate cu prevederile Cap. I, art 2 alin. 3 lit. a din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Având în vedere dispozițiile art. 13 din O.U.G. nr. 109/2011, Consiliul de administrație al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, a înaintat către Consiliul Județean Brașov, prin adresele nr. 324/19.01.2026 și 442/22.01.2026, propunerea de indicatori de performanță rezultați din planul de administrare, pentru mandatul 2025-2029, în vederea negocierii și aprobării, fiind încheiat procesul-verbal al ședinței de negociere nr. 5/3100/12.02.2026, conform căruia *„părțile au analizat prevederile legislative incidente și au agreeat propunerea de indicatori de performanță, raportați la particularitatea și complexitatea activității Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”.*

În cadrul ședinței de negociere, membrii consiliului de administrație, au prezentat propunerea de indicatori de performanță rezultați din Planul de administrare al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, pentru mandatul 2025-2029, conform anexelor, după cum urmează:

1. **Indicatori de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”**
2. **Indicatorilor-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorilor neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”**
3. **Indicatorilor-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorului executiv (Director General) al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”**

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, stabiliți în conformitate cu dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 și ale Anexei 2 la H.G. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, **sunt utilizați astfel:**

„a) ca indicatori de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței întreprinderilor publice;

b) ca indicatori-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorilor și directorilor”

Indicatorii de performanță aprobați conform dispozițiilor legislației în vigoare, vor fi cuprinși în anexă la contractul de mandat al administratorilor, cu mențiunea că aceștia vor fi revizuiți anual, în funcție de evoluția/maturitatea activității operaționale a regiei și acumularea datelor financiare relevante, urmând a fi încheiat un act additional la acest contract.

III. Reglementări anterioare

IV. Baza legală

- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

- HG nr.639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- OUG nr. 57/2019 privind Codul Administrativ.

V. Compatibilitatea cu legislația comunitară și hotărârile Curții de Justiție a Uniunii Europene

Nu este cazul

VI. Avize necesare

Avizele comisiilor de specialitate.

VII. Impactul socio-economic și asupra mediului

Nu este cazul

VIII. Impactul financiar asupra bugetului județului

Nu este cazul

IX. Impactul asupra reglementărilor interne în vigoare

Nu este cazul

X. Consultări derulate în vederea elabărării proiectului

Nu este cazul

XI. Activități de informare publică privind elaborarea proiectului de hotărâre

Nu este cazul

XII. Măsuri de implementare necesare, respectiv modificările instituționale și funcționale preconizate

Nu este cazul

Având în vedere cele expuse, în temeiul art. 182 alin. 2 din O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, potrivit căruia proiectele de hotărâri pot fi propuse de consilieri județeni, de președintele consiliului județean, de vicepreședinții consiliului județean sau de cetățeni, în condițiile legii, inițiez proiectul de hotărâre înregistrat cu nr. ____ din __ februarie 2026.

La redactarea prezentului *Referat de aprobare* au fost avute în vedere prevederile art.136 alin.1- alin.2 din O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ și ale Legii nr. 24/2000 privind normele de tehnică legislativă pentru elaborarea actelor normative, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

INIȚIATOR,
PREȘEDINTE,
Adrian-Ioan VEȘTEA



JUDEȚUL BRAȘOV

CONSILIUL JUDEȚEAN BRAȘOV

B-dul Eroilor nr. 5, Brașov, România, 500007
Telefon: +40 268 410 777, Fax: +40 268 475 576
office@cjbrasov.ro, www.cjbrasov.ro



*Direcția Juridică
Compartiment Guvernanță Corporativă
Nr. înregistrare 5/5178/19.02.2026*

RAPORT DE SPECIALITATE

La proiectul de hotărâre privind aprobarea indicatorilor de performanță pentru administratorii executivi și neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, pentru mandatul 2025-2029

Proiectul de hotărâre vizează aprobarea indicatorilor de performanță pentru administratorii executivi și neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”.

Consiliul Județean Brașov are calitatea de autoritate publică tutelară pentru Regia Autonomă „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav, în conformitate cu prevederile Cap. I, art 2 alin. 3 lit. a din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

OUG nr.57/2019 privind Codul Administrativ, prevede la art. 173, alin. 1 lit. a *„consiliul județean are atribuții privind înființarea, organizarea și funcționarea aparatului de specialitate al consiliului județean, ale instituțiilor publice de interes județean și ale societăților și regiilor autonome de interes județean”* în exercitarea cărora, conform art.173 alin.2 lit b-d. îndeplinește următoarele atribuții:-

„b) hotărăște înființarea sau reorganizarea de instituții, servicii publice, societăți și regii autonome, în condițiile legii;

d) exercită, în numele județului, toate drepturile și obligațiile corespunzătoare participațiilor deținute la societăți sau regii autonome, în condițiile legii”.

Conform dispozițiilor art. 13 din O.U.G. nr. 109/2011, *„(3) În termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, conform art. 22 alin. (3), prin grija președintelui consiliului de administrație, indicatorii-cheie de performanță rezultați din planul de administrare se transmit la autoritatea publică tutelară, în vederea negocierii și aprobării.*

(3[^]1) Indicatorii-cheie de performanță aprobați de către autoritatea publică tutelară conform prevederilor alin. (3) se comunică AMEPIP în termen de 15 zile, în vederea avizării finale și includerii în tabloul de bord.

(4) Negocierea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari fundamentați pe baza planului de administrare și scrisoarea de așteptări se face în termen de 30 de zile de la data comunicării acestora autorității publice tutelare...”

Astfel, Consiliul de administrație al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, a înaintat către Consiliul Județean Brașov, prin adresele nr. 324/19.01.2026 și 442/22.01.2026, propunerea de indicatori de performanță rezultați din planul de administrare, pentru mandatul 2025-2029, în vederea negocierii și aprobării.

În cadrul ședinței de negociere, membrii consiliului de administrație, au prezentat propunerea de indicatori de performanță rezultați din Planul de administrare al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, pentru mandatul 2025-2029, conform anexelor, după cum urmează:

1. Indicatori de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”
2. Indicatorilor-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorilor neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”
3. Indicatorilor-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorului executiv (Director General) al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”

Conform procesului-verbal al ședinței de negociere nr. 5/3100/12.02.2026, se constată următoarele:

° *Aerorportul Internațional Brașov-Ghimbav a devenit operațional începând cu 15 iunie 2023, aflându-se în plin proces de dezvoltare, conform analizei situațiilor financiare, aferente anilor 2023-2025, precum și a rezultatelor obținute în această perioadă în ceea ce privește numărul de pasageri și activitatea companiilor aeriene pe acest aeroport.*

° *Deși activitatea regiei pentru perioada 2023-2025 prezintă un trend ascendent, aceasta este dependentă de subvențiile acordate de către Consiliul Județean Brașov, astfel consiliul de administrație prioritizează stabilitatea financiară și operațională, ținând cont de faptul că rezultatele aferente anilor 2023-2025 prezintă fluctuații mari.*

° *Având în vedere lipsa unui istoric financiar/operational consolidat, indicatorii de performanță au fost propuși luând în considerare nivelurile minime stabilite prin Ordinul*

Președintelui AMEPIP nr. 651/2024, cu scopul de a reflecta o abordare prudentă și realistă. Aceștia permit monitorizarea activității regiei și constituie o bază pentru ajustări ulterioare, pe măsură ce vor fi disponibile date financiare și operaționale consolidate.

Luând în considerare cele de mai sus, părțile au analizat prevederile legislative incidente și au agreeat propunerea de indicatori de performanță, raportati la particularitatea și complexitatea activității Regiei Autonome „Aeroportul International Brasov-Ghimbav”.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, stabiliți în conformitate cu dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 și ale Anexei 2 la H.G. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, sunt cuprinși în anexă la contractul de mandat, fiind utilizați astfel:

„a) ca indicatori de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței întreprinderilor publice;

b) ca indicatori-cheie de performanță pentru monitorizarea și evaluarea performanței administratorilor și directorilor”

Indicatorii de performanță negociați, aprobați conform dispozițiilor legislației în vigoare, vor fi cuprinși în anexă la contractul de mandat al administratorilor, cu mențiunea că aceștia vor fi revizuiți anual, în funcție de evoluția/maturitatea activității operaționale a regiei și acumularea datelor financiare relevante. urmând fi încheiat un act adițional la acest contract.

Potrivit art. 13 din Anexa 2 la Norme Metodologice din 27 iulie 2023 pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului,

„(1) ICP stabiliți conform prezentelor norme se cuprind obligatoriu în contractul de mandat.

(2) Monitorizarea și evaluarea performanței, precum și plata componentei variabile a remunerației, după caz, se efectuează în funcție de gradul total de realizare a ICP, determinat ca medie ponderată între nivelul de realizare a fiecărui ICP și ponderea stabilită pentru fiecare ICP în contractul de mandat.

(3) Gradul total de realizare a ICP determinat conform alin. (2) poate fi:

a) sub așteptări, în situația în care gradul total de realizare a ICP este de până la 85%;

b) conform așteptărilor, în situația în care gradul total de realizare a ICP este cuprins între 85% și 100%;

c) peste așteptări, în situația în care gradul total de realizare a ICP este de peste 100%.

(4) La determinarea gradului total de realizare a ICP conform modalității de calcul prevăzute la alin. (2), pentru fiecare indicator utilizat se ia în calcul gradul efectiv de realizare, dar nu mai mult de 100%, cu excepția ICP din categoria indicatorilor de rentabilitate prevăzuți în anexa nr. 2a, caz în care se ia în calcul nivelul efectiv realizat, dar nu mai mult de 150%”.

Având în vedere cele menționate mai sus, proiectul de hotărâre privind aprobarea indicatorilor de performanță pentru administratorii executivi și neexecutivi ai Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, este elaborat cu respectarea dispozițiilor legale menționate în prezentul raport, întrunind condițiile pentru a fi supus dezbaterii și aprobării Consiliului Județean Brașov.

**Director executiv,
Claudia Crăciun**

Director Executiv Adjunct Mariana Mone
Red.Consilier Ramona Stăcescu

HOTĂRÂREA NR.2

a Consiliului de Administrație din data de 10.02.2026 privind împuternicirea domnului Pascu Mihai Lucian, Președinte al Consiliului de Administrație al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov – Ghimbav”, în vederea negocierii indicatorilor- cheie de performanță cu Autoritatea Publică Tutelară- Consiliul Județean Brașov

Având în vedere prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

HG 639/2023 privind aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011;

H CJ Brașov nr. 203/29.05.2025 privind numirea a 5 (cinci) administratori în Consiliul de administrație al RA " Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav", pentru un mandat de 4 ani,

Consiliul de Administrație, întrunit în ședință extraordinară la data de **10.02.2026**,

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1. Se împuternicește domnul **PASCU MIHAI LUCIAN**, Președinte al Consiliului de Administrație al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov – Ghimbav” , să negocieze indicatorii-cheie de performanță cu Autoritatea Publică Tutelară - Consiliul Județean Brașov.

Art. 2. Prezenta hotărâre se comunică persoanelor în drept și va fi transmisă în termenul legal Autorității Publice Tutelare, prin grija Președintelui Consiliului de Administrație.

Președinte
Consiliul de Administrație,

Mihai-Lucian PASCU

Secretar C.A.,



BRASOV
INTERNATIONAL AIRPORT

R.A "Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav"

Str. Hermann Oberth nr.35, Ghimbav-Brașov, Romania
www.brasovairport.ro ; office@brasovairport.ro

HOTĂRÂREA NR.1

a Consiliului de Administrație din data de **16.01.2026** privind aprobarea Planului de administrare la nivelul Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov – Ghimbav” aferent mandatului 2025-2029

Având în vedere prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

HG 639/2023 privind aprobarea normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011;

HCJ Brașov nr. 203/29.05.2025 privind numirea a 5 (cinci) administratori în Consiliul de administrație al RA " Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav", pentru un mandat de 4 ani,

Consiliul de Administrație, întrunit în ședință ordinară la data de **16.01.2026**,

HOTĂRĂȘTE:

Art. 1. Se aprobă Componenta de management a Planul de administrare la nivelul Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov – Ghimbav”, în baza propunerii întocmite și depuse la data de 29.12.2025, sub nr. 7954.

Art.2. Se aprobă forma revizuită a Componentei de Administrare parte integrantă a Planului de Administrare al RA „Aeroportul Internațional Brașov – Ghimbav” pentru perioada 2025-2029.

Art. 3. Se aprobă Planul de administrare al Regiei Autonome „Aeroportul Internațional Brașov – Ghimbav” pentru perioada 2025-2029, înregistrat sub nr. 281/16.01.2026.

Art. 4. Prezenta hotărâre se comunică persoanelor în drept și va fi transmisă în termenul legal Autorității Publice Tutelare prin grija Președintelui Consiliului de administrație.

Președinte
Consiliul de Administrație,

Mihai-Lucian PASCU

Secretar C.A.,



R.A" Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbaș"

Str. Hermann Oberth nr. 35, Ghimbaș-Brașov, Romania

www.brasovairport.ro ; office@brasovairport.ro

**Planul de administrare al Regiei Autonome
Aeroport Internațional Brașov-Ghimbaș,
aferent perioadei 2025-2029**

CUPRINS

I. INTRODUCERE ȘI CADRU GENERAL.....	5
II. PREZENTAREA AEROPORTULUI INTERNAȚIONAL BRAȘOV-GHIMBAV ÎN CONTEXT REGIONAL.....	6
III. ALINIAREA STRATEGICĂ	11
IV. VIZIUNE ȘI PRINCIPII	13
V. DIRECȚII STRATEGICE DE DEZVOLTARE	13
VI. COMPONENTA DE ADMINISTRARE.....	15
VII. COMPONENTA DE MANAGEMENT	34
VIII. CONCLUZII.....	59
IX. INDICATORII-CHEIE DE PERFORMANȚĂ.....	59

I. INTRODUCERE ȘI CADRU GENERAL

Prezentul document intitulat **Planul de administrare al Regiei Autonome Aeroport Internațional Brașov-Ghimbav, aferent perioadei 2025-2029** reprezintă forma reunită a "**Componentei de Administrare**" elaborată de către membrii Consiliului de Administrație în temeiul art. 13 alin.(1) din O.U.G.nr.109/2011 care prevede că „În termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, Consiliul de administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari” și a "**Componentei de Management**" elaborată de către Directorul General în temeiul art. 22 alin.(1) din O.U.G.nr.109/2011 care prevede că „În termen de 60 de zile de la numire, directorii elaborează și prezintă consiliului de administrație o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.”.

Prin H CJ Brașov nr. 203/29.05.2025 s-au numit 5 (cinci) administratori în Consiliul de administrație al RA ” Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav” pentru un mandat de 4 ani.

În urma procedurii de selecție a directorului general, desfășurată în conformitate cu prevederile legale, prin HCA al RA AIBG nr. 71/16.10.2025, a fost numit domnul MICU Ștefan Daniel în funcția de Director general al R.A. ”Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, începând cu data de 03.11.2025 până la data de 28.05.2029 inclusiv .

Documentul este întocmit în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, ale Legii nr. 48/2025 privind îmbunătățirea guvernantei corporative, H.G. nr. 639/2023, precum și ale Ordinul Președintelui AMEPIP nr. 651/2024 și ține cont de toate cerințele din Scrisoarea de așteptări transmisă de Consiliul Județean Brașov (autoritatea publică tutelară) pentru mandatul Consiliului de Administrație al R.A. Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav (AIBG).

Documentul stabilește direcțiile strategice, obiectivele și măsurile pe care Consiliul de Administrație și conducerea executivă le vor implementa în perioada 2025–2029, în vederea îndeplinirii misiunii aeroportului și a așteptărilor acționarilor.

II. PREZENTAREA AEROPORTULUI INTERNAȚIONAL BRAȘOV-GHIMBAV ÎN CONTEXT REGIONAL

Regia Autonomă Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav” (AIBG) este o întreprindere publică de interes și regional având ca obiect principal de activitate furnizarea de servicii aeroportuare (cod CAEN 5223 – *Activități de servicii anexe transporturilor aeriene*). Aeroportul Brașov-Ghimbav, inaugurat în anul 2023, este primul aeroport construit în România în ultimele decenii și reprezintă un element cheie de infrastructură pentru dezvoltarea economică și socială a județului Brașov și a regiunii centrale a țării.

Prin poziționarea sa strategică în inima țării, aeroportul deservește o populație numeroasă din județele Brașov, Covasna, Harghita și împrejurimi, facilitând mobilitatea persoanelor și mărfurilor, stimulând turismul și atrăgând investiții.

Regiunea Centru beneficiază de o poziționare privilegiată în raport cu principalele axe de circulație națională și europeană, însă infrastructura de transport necesită în continuare consolidări semnificative pentru a susține pe deplin potențialul economic, logistic și turistic al zonei.

La nivel rutier, principalele artere care traversează regiunea – DN1 (București–Brașov–Sibiu), DN13 (Brașov–Târgu Mureș), DN73 (Brașov–Pitești), precum și DN11 (Brașov–Târgu Secuiesc–Onești), care asigură legătura directă cu județele Covasna și Harghita – zone esențiale din bazinul de acoperire al aeroportului – oferă o conectivitate de bază între regiunile istorice. Totuși, capacitatea acestor rute este frecvent depășită în perioadele de vârf, afectând negativ timpii de tranzit și predictibilitatea operațiunilor comerciale. Finalizarea tronsoanelor aflate în lucru pe Autostrada Sibiu–Făgăraș (A13) va permite o legătură directă, de mare viteză, între centrul Transilvaniei și coridorul IV paneuropean, facilitând semnificativ fluxurile de mărfuri către vestul Europei.

De asemenea, avansarea proiectului Autostrăzii Ploiești–Brașov (segment al A3) este esențială pentru deblocarea traficului de pe Valea Prahovei și pentru integrarea Brașovului într-o rețea modernă care să conecteze regiunea de capitală și de zona metropolitană București–Ilfov. În același timp, interconectarea cu A10 și A1 prin intermediul segmentelor Sibiu–Făgăraș va scurta substanțial durata de transport spre Ardeal și Banat.

Din punct de vedere feroviar, Brașovul este deja un nod național important, fiind traversat de magistrale electrificate care leagă sudul, centrul și nordul țării. În prezent, se află în curs de

reabilitare Coridorul feroviar european care traversează județul Brașov spre Vama Borș, proiect ce vizează îmbunătățirea conectivității internaționale pentru transportul de mărfuri și pasageri. Ritmul lent al modernizării rețelei CFR rămâne însă o provocare, în special în absența unor conexiuni de mare viteză. Integrarea viitoare a infrastructurii feroviare din zona Brașovului într-un sistem intermodal coerent – care să includă transportul aerian și rutier – va constitui un element-cheie pentru atragerea de investiții în domeniile logisticii, distribuției și transportului multimodal.

Poziționarea Aeroportului Internațional Brașov-Ghimbav în apropierea acestor axe de transport, în special în contextul dezvoltărilor rutiere și feroviare planificate, oferă un potențial real pentru dezvoltarea unui hub regional cu caracter logistic și comercial.

Proximitatea față de Parcurile Industriale și logistice deja existente, precum și față de platformele de producție ale marilor investitori, favorizează apariția unor fluxuri consistente de marfă care pot fi transferate eficient prin transport aerian.

În plus, oportunitatea amenajării unei zone cargo în proximitatea aeroportului – integrată funcțional cu infrastructura rutieră și viitorul terminal intermodal feroviar – creează premisele unui ecosistem logistic capabil să deservească nu doar județul Brașov, ci întreaga regiune centrală. Aici pot fi dezvoltate facilități de depozitare, cross-docking, sortare rapidă pentru e-commerce, precum și soluții digitale de urmărire și optimizare a fluxurilor, toate contribuind la sporirea competitivității economice regionale.

Totodată, complementaritatea cu aeroporturile vecine din Sibiu, Târgu Mureș și chiar Bacău, poate susține o abordare colaborativă în gestionarea fluxurilor aeriene – în special în ceea ce privește cursele internaționale și logistica expres.

Astfel, în locul unei competiții directe între aeroporturi aflate la distanțe relativ mici, poate fi construit un model de parteneriat regional care să maximizeze eficiența capacităților existente și să atragă operatori noi interesați de centre de distribuție cu acoperire extinsă.

Infrastructura de transport a regiunii Centru, deși în tranziție, oferă oportunități clare de integrare într-o rețea logistică regională de tip hub-and-spoke, în care Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav să joace un rol central. Accelerarea proiectelor majore de infrastructură rutieră, digitalizarea transportului feroviar și crearea unui cadru funcțional intermodal în jurul aeroportului sunt măsuri esențiale pentru valorificarea acestui potențial în beneficiul economiei regionale. Regiunea Centru ocupă un loc de prim rang pe harta turismului românesc, cu județul Brașov ca

punct nodal. Anual, regiunea atrage peste două milioane de turiști, generând aproximativ un sfert din totalul înnoptărilor înregistrate la nivel național.

Poziționarea geografică favorabilă, cadrul natural spectaculos, patrimoniul cultural și istoric bogat, precum și infrastructura turistică modernizată transformă Brașovul într-o destinație de interes pentru vizitatori din țară și din străinătate. Acest potențial turistic robust are un impact direct asupra cererii de transport aerian, în special în contextul intensificării mobilității internaționale post-pandemie.

Dezvoltarea rutelor aeriene directe, sezoniere sau permanente, către destinații externe din Europa sau către litoralul românesc, răspunde cerințelor unui public turistic tot mai diversificat.

Fără a insista pe istoricul construcției, este esențial de subliniat rolul strategic pe care Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav îl poate juca în această ecuație regională:

- În perioada de la deschiderea aeroportului și până în prezent *este evident interesul populației din regiune de a folosi acest aeroport regional, și în mod special populația din județele Brașov, Covasna și Harghita;*
- Poziția sa centrală îl face *ideal pentru distribuția rapidă de mărfuri* în toate regiunile țării;
- Proximitatea față de platforme industriale importante (ex. Prejmer, Ghimbav, Sânpetru, Codlea, Sf. Gheorghe) permite *reducerea costurilor logistice* pentru companii;
- Conectarea viitoare la autostrăzi și căi ferate transformă aeroportul într-un *centru intermodal natural*;
- Terenurile disponibile pentru dezvoltare în jurul aeroportului pot atrage:
 - terminale cargo;
 - centre logistice de e-commerce;
 - hale de depozitare și sortare;
 - investiții în digitalizarea fluxurilor de marfă.

Toate acestea pot fi organizate în cadrul unui *parc logistic regional integrat*, cu rol de *punct de redistribuție rapidă* la nivel național și internațional.

Un aspect esențial îl reprezintă cooperarea și complementaritatea cu alte aeroporturi din regiune. Brașovul nu trebuie să concureze direct cu Sibiu, Târgu Mureș sau Cluj, ci să se integreze inteligent într-o rețea regională, unde:

- fiecare aeroport deservește fluxuri și funcții diferite (turism, cargo, business);
- există o diviziune funcțională a zborurilor (sezoniere, low-cost, cargo etc.);

- se pot construi coridoare de transport eficiente între platformele aeroportuare, în locul izolării lor operaționale.

Pentru a valorifica pe deplin acest potențial, este esențial să se adopte o viziune integratoare, care să lege dezvoltarea infrastructurii de nevoile reale ale regiunii: viteză, conectivitate, eficiență logistică și sustenabilitate.

Particularități ale Aeroportului Internațional Brașov-Ghimbav

Aeroportul Brașov-Ghimbav este o entitate nouă în rețeaua aeroportuară națională, operaționalizată în anul 2023, și se află într-o fază incipientă de dezvoltare instituțională. Structura de organizare actuală asigură funcțiile de bază pentru desfășurarea operațiunilor în condiții de siguranță și conformitate, însă analiza internă indică necesitatea consolidării capacității în zone-cheie.

Aeroportul Brașov-Ghimbav este clasificat ca întreprindere publică orientată comercial, urmărind să își acopere costurile operaționale din venituri proprii și să creeze valoare economică pe termen lung. Deși se află în proprietatea publică a județului Brașov (Consiliul Județean Brașov fiind autoritatea tutelară) și are o componentă de *serviciu public* (asigurarea serviciilor de navigație aeriană, siguranță și securitate aeronautică, conform cerințelor legale), scopul regiei este de a funcționa eficient pe principii comerciale.

În acest sens, veniturile aeroportuare provin din tarifele percepute companiilor aeriene (taxe de aterizare, decolare, iluminat, securitate, servicii pasageri etc.), din activități economice non-aeronautice (chiriile pentru spații comerciale, parcare auto, publicitate, handling etc.), precum și din eventuale finanțări complementare (subvenții de exploatare pentru acoperirea obligațiilor de serviciu public, conform legislației europene privind ajutorul de stat în sectorul aeroportuar).

Infrastructura aeroportuară este modernă și conformă standardelor internaționale. Aeroportul dispune de o pistă de decolare-aterizare cu caracteristici tehnice care permit operarea de aeronave tip *Boeing 737/Airbus A320*, un terminal de pasageri nou, dotat cu facilități pentru procesarea pasagerilor internaționali și domestici, platformă de parcare aeronave (platformă de staționare) și alte facilități operaționale (căi de rulare, remiză PSI, echipamente de handling, sisteme de securitate etc.).

Un element de noutate absolută la nivel național este existența unui turn de control virtual (Remote Tower) – Aeroportul Brașov fiind primul din România care utilizează tehnologia de dirijare de la distanță a traficului aerian. Acest sistem inovator, operat în colaborare cu ROMATSA, asigură servicii de navigație aeriană la standarde înalte de siguranță și eficiență, demonstrând orientarea aeroportului către soluții tehnologice avansate.

Aeroportul Internațional Brașov–Ghimbav se află într-o etapă de consolidare operațională, caracterizată de un nivel încă redus, dar în creștere, al zborurilor regulate și neregulate (charter. Rețeaua de rute comerciale este în extindere treptată, având în prezent un singur operator aerian de zboruri regulate (Wizz Air) și mai multe destinații internaționale recent inaugurate. Pe parcursul anului 2025 s-au introdus rute noi (Napoli, Nürnberg, Memmingen, Milano, Roma, Varșovia), concomitent cu creșterea frecvențelor pe rutele existente precum Budapesta, Dortmund și Londra.

Aceste evoluții demonstrează interesul comercial în creștere pentru piața Brașovului, dar evidențiază totodată necesitatea unei gestionări riguroase a capacității operaționale, astfel încât dezvoltarea traficului să se realizeze în condiții de siguranță, eficiență și predictibilitate financiară

După deschiderea operațională din 2023, când au fost procesați aproximativ 79.000 de pasageri (în a doua jumătate a anului), pentru anul 2024 traficul s-a ridicat la circa 228.000 de pasageri (sosiri și plecări cumulat), ca urmare a extinderii rutelor operate de companii aeriene și a creșterii notorietății aeroportului. Pentru anul 2025 se estimează o continuare a tendinței ascendente, pe fondul dezvoltării rețelei de rute și al atragerii de noi companii aeriene, respectiv 350.000 pasageri.

Odată cu consolidarea prezenței companiilor aeriene (inclusiv operatori low-cost de renume și zboruri charter turistice) și cu diversificarea destinațiilor disponibile direct de la Brașov, se preconizează un ritm accelerat de creștere a numărului de pasageri în anii următori cu condiția dezvoltării infrastructurii operaționale, mai ales extinderea platformei de parcare aeronave.

Regia acordă o atenție deosebită menținerii unor standarde ridicate de siguranță și calitate a serviciilor, concomitent cu eficientizarea operațională, astfel încât experiența pasagerilor și a partenerilor (liniile aeriene, agenții de handling, autoritățile de control etc.) să fie una optimă, iar aeroportul să își construiască o reputație pozitivă în industria aeronautică.

III. ALINIAREA STRATEGICĂ

Pentru a avea succes, Planul de Administrare al Aeroportului Braşov–Ghimbav, a cărui componentă esenţială este prezenta componentă de administrare, trebuie să fie corelat cu strategiile şi politicile de la nivel judeţean, naţional şi european din domeniul transporturilor. În elaborarea direcţiilor de acţiune m-am asigurat că acestea se aliniază cu următoarele repere strategice:

STRATEGIA DE DEZVOLTARE DURABILĂ A JUDEŢULUI BRAŞOV 2021–2030

Documentul de planificare strategică al Consiliului Judeţean Braşov subliniază importanţa critică a unui aeroport modern şi eficient pentru dezvoltarea economică şi turistică a regiunii. Aeroportul Braşov–Ghimbav este văzut ca un factor esenţial pentru creşterea nivelului de trai, pentru stimularea turismului în judeţul Braşov şi zonele învecinate (Covasna, Harghita), precum şi pentru atragerea de investiţii şi parteneri strategici în industrie, prin asigurarea unui mod de transport rapid, sigur inclusive pentru persoane cât şi material logistic. Planul de Management răspunde acestor obiective locale asumând dezvoltarea treptată a conectivităţii aeriene a Braşovului, ceea ce va sprijini direct direcţiile de dezvoltare durabilă ale judeţului.

Obiectivele strategice ale Consiliului Judeţean Braşov (autoritatea publică tutelară)

Scrisoarea de Aşteptări transmisă de Consiliul Judeţean Braşov evidenţiază explicit direcţiile şi priorităţile de care trebuie să ţină cont noul Consiliu de Administraţie al regiei. Priorităţile includ dezvoltarea infrastructurii aeroportuare (atât pe termen scurt, cât şi pe termen lung), creşterea numărului de destinaţii şi a traficului de pasageri, creşterea veniturilor şi valorizarea regiei pe termen lung, asigurând totodată o administrare prudentă şi responsabilă.

De asemenea, accentul pus de autoritatea publică tutelară pe sustenabilitatea financiară (creşterea valorii regiei şi a capacităţii de a genera dividende pe viitor) se regăseşte în obiectivele de performanţă financiară şi control riguros al costurilor.

Alinierea cu viziunea Consiliului Judeţean asigură coerenţa acţiunilor Consiliului de Administraţie cu direcţia generală de dezvoltare dorită de către Autoritatea Tutelară.

Strategia naţională de transporturi (Ministerul Transporturilor)

Dezvoltarea Aeroportului Braşov este în consens cu politicile şi strategiile naţionale din domeniul aviaţiei civile. La nivel naţional se urmăreşte recuperarea decalajelor de infrastructură în materie de aeroporturi regionale şi îmbunătăţirea conectivităţii aeriene în toate zonele ţării.

Includerea Aeroportului Braşov în reţeaua naţională de transport aerian răspunde direct acestui deziderat, oferind zonei Centru un nod aerian propriu.

Alinierea la prevederile Legii nr. 48/2025 pentru asigurarea eficientizării activităţii regiei prin îmbunătăţirea guvernantei corporative a regiei

Obiectivele asumate vizează îmbunătăţirea nivelului de profesionalism şi performanţă a regiei, asigurarea unei performanţe financiare şi operaţionale sustenabile şi asigurarea independenţei funcţiei de administrare în raport cu factorul politic.

Direcţiile strategice pentru atingerea obiectivelor au în vedere următoarele principii:

- Crearea unei structuri organizaţionale competitive;
- Asigurarea creşterii economice durabile a regiei ;
- Asigurarea celei mai bune rate de rentabilitate care poate fi atinsă pe termen scurt şi mediu, într-o manieră durabilă;
- Crearea unui mediu de lucru sănătos caracterizat printr-o cultură organizaţională care prioritizează respectul drepturilor angajaţilor şi asigurarea de condiţii decente de lucru;
- Reducerea impactului asupra mediului;
- Adoptarea unui comportament etic în afaceri, cu respectarea standardelor anticorupţie, precum Ghidul de bune practici al OCDE privind anticorupţia şi integritatea întreprinderilor publice.
- Consolidarea mecanismelor privind transparenţa şi asumarea responsabilităţii;

Cadrul strategic European

Planul de Administrare prin componenta de administrare ţine cont şi de direcţiile trasate la nivelul Uniunii Europene în materie de transporturi şi mediu. Ne aliniem la obiectivele UE privind mobilitatea sustenabilă şi digitalizarea aviaţiei, precum şi la cerinţele de mediu şi siguranţă. Aeroportul Braşov a fost conceput încă de la început ca un proiect al viitorului – implementarea turnului de control virtual (Remote Tower) în colaborare cu ROMATSA, un proiect unic în România, arată deschiderea către inovaţie digitală şi eficienţă operaţională.

Pe durata mandatului, vom continua în această direcţie, urmărind evoluţiile legislative europene şi adoptând măsuri care să sprijine *decarbonizarea şi reducerea impactului de mediu*. De exemplu, vom susţine implementarea unui parc fotovoltaic pentru producerea energiei verzi pentru asigurarea consumului de energie al aeroportului din surse regenerabile şi vom susţine

utilizarea combustibililor alternativi în aviație, în conformitate cu inițiativele europene Green Deal și Fit for 55. De asemenea, vom respecta și implementa regulamentele europene privind zgomotul aeroportuar (realizarea hărților de zgomot și a planurilor de acțiune aferente) și siguranța operațională. În ansamblu, planul strategic al aeroportului este gândit astfel încât să fie coerent cu standardele internaționale din domeniu și cu bunele practici europene, asigurând atât conformarea la obligațiile UE, cât și accesul la oportunități (de exemplu, fonduri europene pentru dezvoltare) care se aliniază acestor obiective.

Coerența cu viziunea generală a Consiliului Județean Brașov și integrarea în strategiile naționale/europene oferă legitimitate și suport eforturilor noastre de a dezvolta aeroportul pe principii moderne și sustenabile.

IV. VIZIUNE ȘI PRINCIPII

Viziunea pentru perioada 2025–2029 este transformarea Aeroportului Internațional Brașov–Ghimbav într-o organizație matură, predictibilă și sustenabilă, capabilă să ofere servicii aeroportuare competitive, sigure și conforme cu standardele europene. Principiile fundamentale ale Consiliului de Administrație se bazează pe prudență strategică, responsabilitate în utilizarea fondurilor publice, transparență decizională, integritate și separarea clară a rolurilor între Consiliul de Administrație și conducerea executivă.

V. DIRECȚII STRATEGICE DE DEZVOLTARE

1. Dezvoltarea și diversificarea conectivității aeriene: Dezvoltarea rutelor și a frecvențelor de zbor este o prioritate a Consiliului de Administrație, pe baza cererii reale de trafic și având la bază studiile recente întocmite de Universitatea Transilvania și de diverși operatori. Această prioritate este complementară politicii de consolidare a rutelor existente și extinderea prudentă a rețelei de destinații. Prioritară este și atragerea cât mai multor operatori aerieni cu bonitate și cu renume pentru a consolida încrederea și interesul pentru aeroportul de la Brașov și pentru a minimiza riscurile ce derivă din dependența monopolului.

2. Dezvoltarea infrastructurii aeroportuare: Consiliul de administrație are ca primă prioritate elaborarea și apoi implementarea unui Master Plan aeroportuar, extinderea capacităților infrastructurale în funcție de evoluția cererii, precum și dezvoltarea infrastructurii energetice, tehnice și de mediu, cu respectarea procedurilor de aprobare.

3. Sustenabilitate financiară: Aeroportul operează într-un regim de sprijin public tranzitoriu, specific aeroporturilor regionale noi. Consiliul de Administrație are obligația asumată de a respecta așteptările Autorității Tutelare de a respecta Planul de afaceri întocmit de către Autoritatea Publică Tutelară aferent documentului de prenotifiacare privind ajutorul de stat, transmis Comisiei Europene, ce prevede o estimare a momentului în care aeroportul trebuie să ajungă la sustenabilitate financiară. Pentru a atinge acest deziderat, Consiliul de Administrație va monitoriza cheltuielile, creșterea graduală a veniturilor proprii și reducerea progresivă a dependenței de subvenții.

4. Dezvoltare organizațională: Consolidarea capacității instituționale se realizează prin profesionalizarea resurselor umane, clarificarea proceselor interne, întărirea funcțiilor de control și promovarea unei culturi organizaționale orientate spre responsabilitate și siguranță. Consiliul de Administrație va monitoriza conducerea executivă în acest sens și va sprijini conducerea executivă în găsirea soluțiilor de asigurare a resursei umane în condițiile respectării constrângerilor legale.

5. Digitalizare, siguranță și conformitate: Consiliul de Administrație va monitoriza modul în care conducerea executivă va integra utilizarea tehnologiilor moderne, digitalizarea proceselor, menținerea celor mai înalte standarde de siguranță și securitate aeronautică și respectarea cerințelor legale naționale și europene.

6. Mediu și dezvoltare durabilă: Aeroportul își asumă reducerea impactului asupra mediului prin utilizarea surselor regenerabile de energie, gestionarea zgomotului și alinierea la obiectivele europene privind mobilitatea durabilă. Consiliul de Administrație va considera prioritare aceste domenii în cadrul strategiei de dezvoltare a aeroportului.

VI. COMPONENTA DE ADMINISTRARE

Componenta de administrare este structurată abordând contextul general de operare, analiza mediului intern și extern, viziunea și obiectivele strategice, planul investițional, proiecțiile financiare și indicatorii cheie de performanță, precum și aspecte de guvernanță corporativă.

În elaborarea componentei de administrare s-a ținut seama de strategiile naționale și locale relevante în domeniul transporturilor aeriene și de dezvoltare regională.

În stabilirea indicatorilor-cheie de performanță documentul ține cont atât de cerințele definite în Scrisoarea de așteptări transmise de către autoritatea publică tutelară, cât și de planul de afaceri parte componentă a documentației de prenotificare a ajutorului de stat transmisă de către autoritatea publică tutelară către Comisia Europeană în anul 2025.

Rolul și mandatul consiliului de administrație

Din perspectivă organizațională, R.A”Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav” este administrată de un Consiliu de Administrație (CA) numit în conformitate cu OUG 109/2011, care stabilește strategia și supraveghează managementul executiv.

Consiliul de Administrație a fost numit prin Hotărârea Consiliului Județean Brașov nr. 203/29.05.2025 și este compus din 5 membri care au întocmit prezenta componentă administrativă ce va face parte integrantă a Planului de Administrare a AIBG, respectiv:

- Pascu Mihai Lucian
- Iordache Mihai
- Hârlab Mihai
- Ialomîțeanu Liliana
- Micu Ștefan Daniel

Consiliul de Administrație are un mandat de 4 ani, care a început la 29.05.2025 și se va încheia la 29.05.2029.

Consiliul de Administrație exercită funcția de administrare strategică a regiei autonome, având responsabilitatea de a stabili direcțiile generale de dezvoltare, de a supraveghea activitatea conducerii executive și de a proteja interesul public al autorității tutelare. Consiliul de Administrație nu se implică în conducerea operațională curentă a aeroportului, aceasta fiind

încredințată Directorului General, conform prevederilor legale și contractului de mandat.

Principii de guvernanță corporativă

Activitatea Consiliului de Administrație se desfășoară pe baza următoarelor principii:

- legalitate și conformitate;
- separarea atribuțiilor de administrare și management;
- transparență decizională și raportare;
- responsabilitate și prudență în utilizarea fondurilor publice;
- integritate și prevenirea conflictelor de interese.

Membrii consiliului au o serie de competențe de bază care nu pot fi delegate directorilor și care vizează:

a) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății în conformitate cu Scrisoarea de Așteptări transmisă de către Autoritatea Tutelară și conform prevederilor legislației în vigoare;

b) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare;

c) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor;

d) supravegherea activității directorilor;

e) pregătirea raportului anual,

Scopul general urmărit în activitatea Consiliului de Administrație vizează asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile și asigurarea independenței funcției de administrare în raport cu factorul politic.

Obiectivele generale și specifice pe care le urmărește Consiliul de administrație pentru a asigura prevederile legislației în vigoare în acest domeniu sunt:

a) crearea unei structuri organizaționale competitive organizată pe principii economice și de eficiență în condiții care să permită Regiei Autonome AIBG să își îndeplinească misiunile și obligațiile specifice pentru care a fost înființată;

b) consolidarea rezilienței regiei și implicit îmbunătățirea capacității acesteia de a evalua și gestiona în mod eficient riscurile și oportunitățile, în scopul menținerii competitivității și îndeplinirii obiectivelor pe termen lung;

c) asigurarea creșterii economice durabile a regiei AIBG;

- d) asigurarea celei mai bune rate de rentabilitate care poate fi atinsă pe termen scurt și mediu, într-o manieră durabilă, și în cel mai eficient mod posibil;
- e) crearea unui mediu de lucru sănătos caracterizat printr-o cultură organizațională care prioritizează respectul drepturilor angajaților și asigurarea de condiții decente de lucru;
- f) reducerea impactului asupra mediului; întreprinderile publice să devină exemple de urmat în cadrul industriei în care activează cu privire la acest aspect;
- g) adoptarea unui comportament etic în afaceri, cu respectarea standardelor anticorupție, precum Ghidul de bune practici al OCDE privind anticorupția și integritatea întreprinderilor publice.
- h) consolidarea mecanismelor privind transparența și asumarea responsabilității

Consiliul de administrație va raporta cu privire la activitatea de administrare, periodic, Autorității Tutelare, conform legislației în vigoare. De asemenea, în îndeplinirea obligațiilor de raportare și transparență consiliul de administrație va publica pe site-ul regiei, pentru accesul acționarilor și al publicului o serie de documente și informații, precum hotărâri ale Consiliului de Administrație, codul de etică, situațiile financiare și contabile, raportul privind remunerațiile și celelalte avantaje acordate administratorilor și directorilor și altele asemenea.

Monitorizarea și gestionarea eventualelor conflicte de interese la nivelul întreprinderii publice sau la nivelul interacțiunii dintre întreprinderea publică și autoritatea publică tutelară reprezintă o responsabilitate care revine tot consiliului de administrație. În vederea îndeplinirii sarcinilor, consiliul de administrație are acces la registrele și arhivele societății, putând solicita rapoarte independente de la departamentul de audit intern al regiei.

Conform legislației în vigoare, în cadrul consiliului de administrație se va constitui comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit. Rolul fiecărui comitet va respecta prevederile legislației în vigoare.

Modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative se vor stabili prin regulamente interne.

Conform prevederilor legale în vigoare, consiliul de administrație va adopta, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul, fiind avizat, în prealabil, de auditorul intern. Codul de etică, planul de integritate al întreprinderii, dezvoltat în concordanță cu Ghidul de bună practică al OCDE privind controlul intern, etica și conformitatea, precum și mecanismul de raportare de către

avertizorii în interes public a încălcărilor legii se va publica, prin grija președintelui consiliul de administrație pe pagina de internet a regiei.

Relația cu conducerea executivă

Consiliul de Administrație numește Directorul General, aprobă contractul de mandat și indicatorii de performanță și evaluează periodic activitatea acestuia pe baza rapoartelor formale. Consiliul solicită măsuri corective atunci când constată abateri semnificative de la obiectivele asumate, fără a se substitui conducerii executive.

Directorul general al regiei este numit de consiliul de administrație.

Ca atribuții generale, directorul general propune obiective și strategii pentru societate, în vederea dezvoltării activității acesteia și urmăririi obiectivului de profitabilitate. Acestea sunt validate de consiliul de administrație și înscrise în componenta de management a planului de administrare al directorului.

În baza strategiei aprobate, prin aprobarea componentei de management a planului de administrare, directorul general va stabili liniile generale ale politicilor societății - politici comerciale, coduri de etică, coduri de guvernare, politici privind gestionarea riscului, politici de trezorerie, privind siguranța și sănătatea, privind relațiile cu investitorii, privind comunicarea publică și responsabilitatea socială și altele asemenea. Directorul general raportează direct consiliului de administrație atât planificarea, cât și execuția bugetară, precum și obiectivele/rezultatele atinse ca urmare a execuției bugetare.

Așadar, în timp ce directorilor le revine sarcina de a adopta decizii operaționale, rolul administratorilor regiei este acela de a stabili direcțiile strategice și de a monitoriza performanța companiei.

Totodată, consiliul de administrație are rolul de a supraveghea conducerea executivă a regiei în numele autorității publice tutelare. În acest scop, consiliul de administrație realizează evaluarea anuală a activității Directorului General iar aceasta vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare.

În cazul în care, din motive imputabile, Directorul General nu îndeplinește indicatorii-cheie de performanță stabiliți prin contractul de mandat, consiliul de administrație îl poate revoca

din funcție și hotărăște, după caz, declanșarea procedurii de selecție pentru desemnarea de noi directori. Directorii revocați nu mai pot candida pentru funcții de administrator, respectiv de director la întreprinderi publice, timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare.

Obiectivele mandatului raportate la cerințele scrisorii de așteptări a autorității publice tutelare

RA "Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav" reprezintă un segment important al economiei locale și un vector important pentru dezvoltarea mediului de afaceri, precum și pentru crearea locurilor de muncă. Astfel, funcționalitatea, solvabilitatea și lichiditatea regiei are o influență extinsă asupra ansamblului economiei locale, prin efectul de multiplicare.

În acest context, necesitatea îmbunătățirii guvernantei corporative a regiei are la bază, în principal, rațiuni economice, astfel încât aplicarea celor mai bune practici și standarde internaționale privind guvernanta corporativă contribuie în mod semnificativ la gestionarea eficientă a activității acesteia. Pe acest fond, una dintre priorități rezidă în consolidarea unor mecanisme eficiente care să genereze profitabilitate sustenabilă, bazate pe transparență, profesionalism și responsabilitate și care reflectă deopotrivă cele mai avansate standarde legislative și de bună practică a întreprinderilor, respectiv principiile guvernantei corporative a întreprinderilor de stat, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare (denumită în continuare OCDE), și directivele Comisiei Europene (denumită în continuare CE) privind dreptul societăților comerciale și guvernanta corporativă.

În cazul regiei, care îndeplinește și obligații de interes public, acestea vor fi realizate de o manieră durabilă și în cel mai eficient mod posibil, ceea ce presupune direcționarea resurselor către acele activități care pot conduce la îndeplinirea optimă a obiectivelor, cu respectarea standardelor de calitate și/sau de cost stabilite pentru serviciile publice.

În conformitate cu așteptările autorității publice tutelare cu privire la Consiliul de Administrație al regiei, astfel cum sunt specificate în cuprinsul Scrisorii de așteptări pentru perioada 2025-2029, strategia pentru RA AIBG are ca piloni centrali performanța organizațională, operațională și economică, creșterea activității cu asigurarea echilibrului dintre aceștia pentru respectarea nivelului de siguranță și de securitate cel puțin minim acceptate, cu urmărirea profitabilității regiei și diminuarea până la eliminare a subvenției din partea autorității tutelare.

Obiectivul general stabilit de către Consiliul Județean este asigurarea condițiilor necesare pentru desfășurarea unui transport aerian performant și accesibil, la standardele și reglementările aplicabile, respectând cerințele de siguranță și securitate, precum și facilitarea transportului modal către alte variante de transport mai puțin poluante, cu impact economic pozitiv, asigurând protecția mediului.

Obiectivele specifice vizate sunt:

1. Obiective cu privire la politica de dividende/vărsăminte din profitul net
2. Obiective privind politica de investiții
3. Obiective privind comunicarea cu autoritatea publică tutelară
4. Obiective privind calitatea și siguranța serviciilor oferite de regie
5. Obiective privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli
6. Obiective privind etica, integritatea și guvernanta corporativă

Aceste obiective sunt în conformitate cu așteptările autorității tutelare și le vom dezvolta în continuare ținând cont de evoluția pieței, de provocările și de constrângerile existente și viitoare, economice și sociale.

Obiective cu privire la politica de dividende/vărsăminte din profitul net

Este important de reținut că AIBG a devenit operațional începând cu data de 15.06.2023 înregistrând o creștere constantă a veniturilor generate din activitățile comerciale, taxe de operare și închirieri de spații. Aceste venituri, obținute ca urmare a eficientizării operațiunilor și atragerii unui număr tot mai mare de pasageri și companii aeriene, permit diminuarea subvențiilor primite de la autoritatea publică tutelară culminând cu funcționarea regiei exclusiv din venituri proprii începând cu 2027.

Rezultat: Diminuarea subvențiilor de la autoritatea publică tutelară până la eliminarea totală a acestora, iar odată cu trecerea pe profit, 50 % din acesta să fie distribuit pe dividende sau în procentele pe care le va stabili la acel moment autoritatea tutelară.

Termen: 2028

Obiective privind politica de investiții

Având în vedere tendința generală de creștere a traficului de pasageri și necesitatea extinderii capacităților operaționale este necesară o corelare a politicii de investiții a regiei pe termen scurt (perioada actualului mandat) și mediu (până în 2035).

A. Realizarea unui Master Plan-ului cu privire la dezvoltarea AIBG

Master Planul aeroportului reprezintă documentul strategic fundamental care stabilește direcțiile de dezvoltare pe termen scurt, mediu și lung respectiv:

- adaptarea și o dimensionare corectă a infrastructurii aeroportuare la creșterea prognozată traficului aerian
- corelarea cu cerințele de siguranță, protecție și reglementare EASA/ICAO;
- planificarea etapizată a investițiilor;
- respectarea prevederilor legislative privind planurile de dezvoltare aeroportuară.

Rezultat : Un document programatic pe termen mediu și lung pentru dezvoltarea AIBG.

Termen: 12 luni de la semnarea contractului (contract semnat dec. 2025)

B. Extindere platformă parcare aeronave

Extinderea platformei de îmbarcare/debarcare/staționare cu 5 locuri de parcare aeronave și realizare cale de degajare rapidă va asigura realizarea de poziții noi de îmbarcare/debarcare/staționare și realizare cale de degajare rapidă pentru a putea deservi un trafic aerian diversificat, pentru a susține creșterea numărului de mișcări pe aeroport și a numărului de aeronave, dar și pentru a răspunde solicitărilor companiilor aeriene de a-și baza aeronavele pe Aeroportul Internațional Brașov Ghimbav.

Având în vedere obiectivele de dezvoltare și consolidare a activității aeroportului, creșterea numărului de pasageri reprezintă un factor esențial pentru asigurarea sustenabilității economice și a funcționării eficiente a infrastructurii aeroportuare și pentru respectarea prevederilor și așteptărilor din Planul de Afaceri aferent documentului de prenotificare a ajutorului de stat.

În același timp, dezvoltarea traficului de pasageri are un impact pozitiv asupra economiei locale și regionale, prin stimularea mobilității, a turismului și a mediului de afaceri, consolidând rolul aeroportului ca infrastructură strategică de interes public.

În acest context, se impune susținerea și implementarea unor măsuri orientate către creșterea numărului de pasageri, ca premisă necesară pentru dezvoltarea durabilă a activității aeroportuare și pentru îndeplinirea obiectivelor strategice asumate. Consolidarea destinațiilor existente este prioritară. Extinderea portofoliului de zboruri se va face doar în baza unor dovezi clare de cerere, așa cum reiese și din studiul Universității Transilvania. Accentul va fi pus pe creșterea gradului de ocupare, pe optimizarea orarelor în colaborare cu operatorii aerieni și pe întărirea capacității operaționale interne (inclusiv pregătirea pentru H24 începând cu 2026).

Rezultat 1: Creșterea numărului de pasageri cu 200.000/an

Termen 1: Anual

Rezultat 2: Extinderea platformei de îmbarcare/debarcare/stationare cu 5 locuri (4 de categorie C și un loc categ. E).

Termen 2: 12 luni de la semnarea contractului de proiectare și execuție, conform SF

C. Extindere Terminal Pasageri

Având în vedere creșterea numărului de pasageri prevăzută prin Planul de Afaceri și prin indicatorii de performanță este necesară începerea demersurilor pentru extinderea capacității terminalului de procesare a pasagerilor odată cu apropierea momentului de atingere a numărului de 1 milion de pasageri procesați în terminal.

Extinderea terminalului de pasageri este justificată de necesitatea adaptării infrastructurii existente la evoluția prognozată a traficului aerian și la cerințele operaționale asociate creșterii numărului de pasageri. Terminalul actual a fost proiectat pentru un anumit nivel de trafic, iar atingerea sau depășirea acestuia poate genera aglomerări, timpi de procesare crescuți și diminuarea calității serviciilor oferite pasagerilor.

În contextul dezvoltării activității operaționale, extinderea terminalului este esențială pentru:

- asigurarea unui flux eficient și sigur al pasagerilor în zonele de check-in, control de securitate, îmbarcare și sosiri;
- creșterea capacității de procesare în orele de vârf, fără afectarea standardelor de siguranță și securitate;
- îmbunătățirea experienței pasagerilor și a imaginii aeroportului, ca element determinant în decizia companiilor aeriene de a deschide noi rute sau de a-și crește frecvențele de operare.

Prin extinderea terminalului, aeroportul își consolidează rolul de infrastructură strategică regională și creează premisele necesare pentru o creștere sustenabilă a traficului de pasageri și a veniturilor proprii.

Rezultat : Finalizare Studiu de fezabilitate

Termen: 2027

D. Extinderea Parcare auto

Extinderea parcării auto reprezintă un obiectiv necesar pentru susținerea dezvoltării activității operaționale a Aeroportului Internațional Brașov–Ghimbav, în condițiile creșterii prognozate a traficului de pasageri, a diversificării tipurilor de utilizatori ai infrastructurii aeroportuare și a extinderii programului de operare.

Capacitatea actuală a parcării auto este dimensionată pentru un anumit volum de trafic, iar atingerea sau depășirea acestuia poate conduce la aglomerări, dificultăți de acces, utilizarea necontrolată a zonelor adiacente și nemulțumirea pasagerilor și a altor utilizatori (însoțitori, angajați, operatori economici). În acest context, extinderea parcării auto este esențială pentru asigurarea unui flux rutier ordonat și sigur în zona aeroportuară.

Obiectivul este fundamentat pe următoarele considerente:

- dublarea terminalului pentru procesarea unui număr mai mare de 1 milion de pasageri;
- reducerea riscului de congestionare a infrastructurii rutiere din perimetrul aeroportului;
- creșterea gradului de confort și predictibilitate pentru utilizatori, ca element de calitate a serviciilor oferite;
- crearea unor premise suplimentare pentru generarea de venituri proprii din activități non-aeronautice.

Extinderea parcării auto contribuie, de asemenea, la susținerea dezvoltării economice a aeroportului, prin valorificarea eficientă a terenurilor disponibile și prin diversificarea surselor de venit, fără a afecta cerințele de siguranță și securitate specifice mediului aeroportuar.

În concluzie, acest obiectiv este direct corelat cu strategia de dezvoltare operațională a aeroportului și reprezintă o investiție complementară celorlalte proiecte de infrastructură, având un impact pozitiv asupra funcționării generale, a imaginii instituției și a satisfacției utilizatorilor.

Rezultat : Finalizare Studiu de fezabilitate

Termen: 2027

E. Construire parc foto voltaic

Necesitățile Aeroportului Internațional Brașov Ghimbav R.A. cu privire la construirea Parcului fotovoltaic cu sistem de stocare pentru autoconsum, sunt următoarele:

- Reducerea cheltuielilor cu energia electrică și termică la nivel AIBG.
- Folosirea rațională a resurselor naturale și a economiilor tradiționale folosite în prezent pentru producerea electricității – cărbunele, gazul natural – resurse rare, în conformitate cu Strategia României specificată în Legea 220/2008 actualizată în 2022.
- Protecția mediului și reducerea poluării (reducerea emisiilor de CO₂) datorită folosirii producției de electricitate regenerabilă.

Rezultat: Diminuarea costurilor de operare asigurând nevoia de electricitate din surse alternative.

Alinierea la strategia națională pentru folosirea energiilor regenerabile.

Termen: - estimare semnare contract de finanțare -iunie 2026 - după publicarea Ghidului solicitantului de accesare a finanțării din Fondul pentru modernizare 2026) după care se inițiază procedura de achiziție pentru execuție (execuție estimată la 12 luni de la semnarea contractului)

F. Demersuri pentru dezvoltarea terminalului cargo și a facilităților de mentenanță a aeronavelor

Având în vedere interesul manifestat de către potențiali investitori și ținând cont că aceste activități vor diversifica creșterea veniturilor aeroportului (venituri prin activitate operațională), devine o prioritate realizarea în cadrul aeroportului a infrastructurii necesare desfășurării activităților de Cargo, precum și a activităților de mentenanță aeronave. Consiliul de Administrație va da tot sprijinul Autorității Tutelare pentru realizarea acestor proiecte funcție de deciziile luate de către Autoritatea Tutelară în acest sens.

Dezvoltarea unui terminal Cargo și a unei facilități de mentenanță aeronave reprezintă un obiectiv strategic complementar activității de transport pasageri, contribuind la diversificarea surselor de venit și la utilizarea eficientă a infrastructurii aeroportuare. Activitatea de transport aerian de marfă are un potențial semnificativ de creștere, în special în contextul dezvoltării economice regionale, al comerțului internațional și al lanțurilor logistice moderne.

Motivarea acestui obiectiv este fundamentată pe următoarele considerente:

- reducerea dependenței aeroportului de veniturile generate exclusiv din traficul de pasageri;
- valorificarea poziției geografice și a potențialului economic al zonei Brașov–Ghimbav;
- crearea de condiții pentru atragerea operatorilor logistici și a companiilor de transport aerian de marfă;
- stimularea mediului de afaceri local și regional, cu impact pozitiv asupra economiei și ocupării forței de muncă.

Dezvoltarea activității Cargo contribuie la creșterea gradului de utilizare a aeroportului, inclusiv în intervale orare cu trafic redus de pasageri, și sprijină stabilitatea financiară pe termen mediu și lung a regiei.

G. Demersuri pentru îmbunătățirea tehnologiei și a procedurilor ILS de la nivelul actual la CAT III

Modernizarea sistemului de aterizare instrumentală (ILS) până la nivelul CAT III este o condiție esențială pentru creșterea fiabilității operaționale a aeroportului, în special în condiții meteorologice nefavorabile. Limitările actuale ale sistemului pot conduce la întârzieri, devieri sau anulări de zboruri, cu impact direct asupra pasagerilor, operatorilor aerieni și veniturilor aeroportului.

Motivarea acestui obiectiv are la bază următoarele elemente:

- creșterea gradului de operabilitate a aeroportului în condiții de vizibilitate redusă;
- reducerea riscului de întreruperi ale activității operaționale și a pierderilor economice asociate;
- alinierea infrastructurii tehnice la standarde avansate de siguranță și performanță;
- creșterea atractivității aeroportului pentru companiile aeriene, în special pentru cele care operează aeronave moderne și solicită un nivel ridicat de predictibilitate operațională.

Implementarea ILS CAT III susține obiectivul general de dezvoltare a activității operaționale, asigurând continuitatea și regularitatea operațiunilor aeriene și consolidând poziția aeroportului ca infrastructură sigură, modernă și competitivă.

În acest sens se vor face demersuri către ROMATSA pentru a efectua un studiu cu privire la evaluarea condițiilor pentru asigurarea ILS CAT III.

Obiective privind comunicarea cu autoritatea publică tutelară.

În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011, comunicarea cu autoritatea publică tutelară trebuie să se realizeze cu respectarea principiilor de transparență, profesionalism și separare clară a atribuțiilor. În acest context, comunicarea se realizează preponderent în mod instituțional și formal, prin informări, rapoarte și note scrise, care să reflecte situația economică, financiară și operațională a regiei, precum și gradul de realizare a indicatorilor de performanță stabiliți prin contractul de mandat. Comunicarea trebuie să fie clară, fundamentată și transmisă în termene rezonabile, astfel încât să permită exercitarea atribuțiilor legale ale autorității tutelare.

Totodată, se impune respectarea circuitului decizional stabilit de cadrul de guvernare corporativă, comunicarea către autoritatea publică tutelară fiind realizată, prin intermediul Consiliului de Administrație, cu excepția situațiilor expres prevăzute de lege sau a celor cu caracter excepțional. În situații de risc major, disfuncționalități semnificative sau evenimente care pot afecta interesul public ori funcționarea regiei, directorul are obligația de a informa de îndată autoritatea publică tutelară, într-o manieră documentată, fără a depăși însă limitele competențelor sale legale.

Rezultat: Efectuarea tuturor raportărilor în conformitate cu legea

Termen: Periodic, în conformitate cu cerințele legale

Obiective privind calitatea și siguranța serviciilor oferite de regie

R.A. AIBG asigură implementarea și monitorizarea cerințelor de siguranță operațională, în conformitate cu cadrul legislativ aplicabil în domeniul aviației civile, cu cerințele Autorității Aeronautice Civile Române și cu obiectivele strategice stabilite prin planul de administrare.

Activitatea operațională este orientată către prevenirea accidentelor și incidentelor grave, menținerea condițiilor de certificare și reducerea riscurilor asociate activităților aeroportuare, în condițiile dezvoltării traficului aerian și ale creșterii complexității operaționale.

Aceste obiective sunt permanente, asigurarea menținerii certificării permanente a aeroportului fiind o prioritate absolută.

Obiective privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli

A. Obiective în legătură cu cheltuielile de capital

Cea mai mare provocare a prezentului mandat, dar și principala țintă este atingerea autosustenabilității financiare până în anul 2027. În prezent, aeroportul operează sub pragul de rentabilitate, cu sprijin public. Strategia Consiliului de Administrație vizează creșterea veniturilor aeronautice și non-aeronautice, precum și reducerea costurilor per pasager.

Cheltuielile de capital, reprezentând investiții în infrastructură, echipamente și sisteme esențiale pentru funcționarea și dezvoltarea regiei, trebuie fundamentate pe analize economico-financiare solide și orientate către creșterea performanței operaționale, a calității serviciilor și a gradului de utilizare a capacităților existente. Corelarea investițiilor cu obiectivele strategice aprobate contribuie la utilizarea responsabilă a resurselor financiare, la evitarea cheltuielilor nejustificate și la asigurarea unui impact real și măsurabil asupra rezultatelor regiei, în conformitate cu principiile guvernantei corporative și cu interesul public pe care regia îl deservește.

În acest sens, se impune ca deciziile privind angajarea cheltuielilor de capital să fie luate în baza priorităților strategice stabilite, cu respectarea cadrului legal și a procedurilor interne, astfel încât investițiile realizate să sprijine în mod efectiv atingerea obiectivelor pe termen mediu și lung ale regiei autonome.

Măsurile complementare: revizuirea tarifelor (printr-o politică tarifară adecvată), atragerea de parteneriate comerciale, optimizarea contractelor de utilități, dezvoltarea zonei de retail și parcare.

Rezultat: - respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice;

- Respectarea legislației privind achizițiile sectoriale
- Respectarea dispozițiilor legale privind protecția mediului

Termen: - permanent

B. Obiective în legătură cu reducerea cheltuielilor

Reducerea costurilor este un deziderat în contextul necesității asigurării sustenabilității financiare a regiei. Acest deziderat va fi o prioritate a CA, care va face analize periodice ale situațiilor prezentate în acest sens de către Directorul General.

Rezultat: Defalcarea cheltuielilor pe centre de cost. Urmărirea reducerii cheltuielilor sau menținerea lor la același nivel în măsura în care costurile nu se modifică independent de voința noastră

Termen: - permanent

Obiective privind etica, integritatea și guvernanta corporativă

Guvernanta corporativă urmărește susținerea unor piețe transparente și eficiente, în care există o delimitare clară a responsabilităților dintre organele de supervizare, reglementare și implementare, cu scopul de apărare a interesului public.

Principiile guvernantei corporative urmăresc respectarea drepturilor stakeholderilor¹, tratamentul egal al acționarilor și transparența. Pentru respectarea obligațiilor din OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă am în vedere următoarele măsuri:

- Raportări trimestriale și anuale privind activitatea directorului
- Asigurarea transparenței deciziilor și a situațiilor financiare
- Comunicarea eficientă în cadrul Consiliului de Administrație
- Menținerea bunei colaborări cu autoritatea tutelară

Rezultat: - număr de raportări efectuate conform prevederilor legale

Termen: - periodic, conform legii

Monitorizarea riscurilor și implementării planului de administrare

Monitorizarea riscurilor

Consiliul de administrație este responsabil de analizarea și evaluarea periodică a sistemului de management și raportare a riscului la nivelul întregii întreprinderi și să acorde o importanță deosebită acestui aspect.

Comitetul de gestionare a riscurilor din cadrul consiliului de administrație se ocupă în mod distinct de această problemă. Astfel, comitetul verifică concordanța activităților de control cu riscurile ce pot apărea din generate de activitățile și procesele regiei. De asemenea, este responsabil cu măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație, respectiv consiliului de supraveghere.

Totodată, consiliul de administrație trebuie să asigure existența unui sistem de evaluare și clasificare a riscurilor în toate ariile în care acestea există, precum și un management al riscului coordonat la nivel corporativ. Situațiile de risc/Analiza de risc din domeniul de activitate al regiei

¹ **Stakeholderii** sunt toate persoanele, instituțiile sau entitățile care au un **interes legitim, direct sau indirect**, în activitatea, performanța și modul de guvernanta al unei întreprinderi publice (regie autonomă sau societate cu capital de stat). Aceștia nu conduc întreprinderea, dar pot fi **afecțați de deciziile acesteia** sau pot **influența cadrul în care aceasta funcționează**.

identificate se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație sau al consiliului de supraveghere, pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului.

Consiliul de administrație este responsabil și pentru implementarea și verificarea funcționării unui mecanism de control intern sau managerial care să protejeze investiția făcută de acționari în întreprinderea publică și activele acesteia.

Consiliul de administrație implementează, totodată, un sistem de monitorizare privind diligența necesară pentru o conduită responsabilă în afaceri bazat pe riscuri, pentru a identifica, preveni și atenua efectele cu potențial impact negativ care pot decurge din activitatea întreprinderii publice și pentru abordarea acestora în conformitate cu Liniile directoare ale OCDE privind conduita responsabilă în afaceri.

Analiza organizației la momentul începerii mandatului a scos la iveală o riscuri care trebuie gestionate atent în perioada următoare.

Unul dintre principalele riscuri identificate este cauzat de **potențiale dificultăți în asigurarea subvențiilor** de la CJBV în contextual economic și legislativ actual. Volumul de trafic actual **este sub pragul de autofinanțare**, ceea ce conduce la o dependență temporară de sprijinul financiar public (subvenții de exploatare) pentru acoperirea costurilor operaționale. Această dependență, deși așteptată în faza de lansare, reprezintă o vulnerabilitate ce trebuie redusă treptat pentru a asigura sustenabilitatea pe termen lung.

Un al doilea risc identificat îl reprezintă **nerealizarea la termen a extinderii platformei de îmbarcare cu 5 locuri de parcare aeronave**, investiție esențială pentru creșterea capacității operaționale a aeroportului. Orice decalaj în implementarea acestui obiectiv poate limita numărul de aeronave operate simultan, reducerea capacității de operare corelativ cu nivelul scăzut de atractivitate a aeroportului pentru operatorii aerieni. Acest lucru poate afecta planurile de extindere a rutelor și frecvențelor de zbor.

Un al treilea risc identificat rezidă în **imposibilitatea asigurării resursei umane necesare**, în special din perspectiva trecerii la un program de operare de 24 de ore, din cauza limitărilor legislative actuale. Lipsa personalului suficient sau calificat pentru funcțiile critice (operațiuni aeroportuare, securitate, mentenanță, personal tehnic și administrativ) poate genera blocaje operaționale, creșterea gradului de oboseală a angajaților existenți și dificultăți în respectarea cerințelor de siguranță și conformitate aeronautică coroborat cu restricțiile impuse cheltuielilor de natură salarială- **blocate la nivelul anului 2023.**

Alte riscuri identificate:

- proceele interne și structurile organizaționale insuficient dezvoltate** pot limita eficiența operațională – se impune profesionalizarea continuă a echipei și îmbunătățirea mecanismelor de lucru interne;
- mediul extern prezintă riscuri competitive: există o **concurență regională** semnificativă din partea altor aeroporturi din apropiere (ex. Sibiu, Târgu Mureș), care se luptă pentru atragerea acelorași companii aeriene și rute;
- conectivitatea terestră incomplet dezvoltată** – infrastructura rutieră și de transport public către aeroport nu este încă la nivelul optim, ceea ce poate limita accesibilitatea aeroportului pentru o parte din potențialii pasageri;
- volatilitatea cererii de trafic** (posibile fluctuații datorate condițiilor economice sau pandemice);
- creșterea costurilor operaționale** (energie, combustibil, securitate) și ~~eventuale~~;
- eventuale **schimbări legislative** sau constrângeri privind ajutorul de stat, care ar putea afecta cadrul de operare.

În concluzie, analiza inițială evidențiază o organizație în dezvoltare, cu potențial considerabil, dar și cu vulnerabilități notabile. Consiliul de Administrație în acest mandat pornește tocmai de la această realitate duală: necesitatea consolidării fundației operaționale și financiare a aeroportului, concomitent cu construirea oportunităților de extindere și dezvoltare.

În mediul aeroportuar, caracterizat prin complexitate operațională, cerințe stricte de siguranță și dependență de factori externi (reglementări, trafic, parteneri comerciali), managementul riscurilor reprezintă un element esențial al conducerii executive. Acesta are rolul de a anticipa evenimentele care pot afecta atingerea obiectivelor strategice și de a asigura continuitatea și performanța activităților aeroportuare.

Abordarea propusă integrează managementul riscurilor în procesul decizional curent, ca instrument practic de fundamentare a deciziilor, nu ca exercițiu formal. Riscurile sunt identificate, evaluate și monitorizate sistematic, fiind corelate cu indicatorii de performanță operaționali, financiari și comerciali. Astfel, abaterea indicatorilor de la țintele asumate funcționează ca mecanism de avertizare timpurie și permite intervenția rapidă înainte ca riscurile să se materializeze sub forma unor disfuncționalități sau pierderi financiare.

Monitorizarea Implementării Planului de Administrare

Consiliul de Administrație monitorizează implementarea Planului de administrare și modul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin Planul de administrare, informând autoritatea publică tutelară cu privire la stadiul realizării obiectivelor.

RAPORTĂRI :

Situațiile financiare ale Regiei vor fi supuse auditului statutar de către auditorul desemnat în condițiile legii.

Raportul anual cu privire la activitatea regiei se elaborează de către consiliul de administrație nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează și se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice. Acesta va cuprinde o prezentare justă a activităților derulate în anul de referință și a rezultatelor financiare, în concordanță cu legislația, standardele, recomandările și principiile contabile general acceptate, aplicabile.

Între elementele esențiale care se va regăsi în cuprinsul acestuia menționăm:

a) modelul de afacere, inclusiv poziționarea pe piață a întreprinderii publice, priorități strategice, rezultate cu privire la acestea, precum și eventuale modificări ale priorităților anticipate pentru anul următor;

b) managementul riscului, oportunități și provocări, inclusiv o analiză a principalelor riscuri financiare;

c) o descriere a riscurilor semnificative și elementele de incertitudine care pot influența în mod negativ rezultatele financiare, poziția pe piață a întreprinderii sau perspectivele viitoare de dezvoltare a acesteia;

d) aspecte relevante cu privire la remunerarea administratorilor și directorilor întreprinderii publice;

e) obiective financiare și nefinanciare stabilite pentru întreprinderea publică, politica de dividende, precum și obiective operaționale cu privire la îndeplinirea celor dintâi;

f) măsuri în vederea îndeplinirii obiectivelor și așteptărilor incluse în politica publică de proprietate a statului;

g) activități derulate în domeniul asigurării durabilității, obiective propuse și atinse, precum și impactul acestor activități asupra obiectivelor strategice stabilite pentru perioada următoare;

h) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii.

Raportarea privind durabilitatea se realizează în conformitate cu Directiva (UE) 2022/2.464 a Parlamentului European și a Consiliului din 14 decembrie 2022 de modificare a Regulamentului (UE) nr. 537/2014, a Directivei 2004/109/CE, a Directivei 2006/43/CE și a Directivei 2013/34/UE în ceea ce privește raportarea privind durabilitatea de către întreprinderi, care conține standarde uniforme obligatorii de raportare privind durabilitatea care sunt obligatorii, transpusă în legislația din România prin Ordinul ministrului finanțelor nr. 85/2024 pentru reglementarea aspectelor referitoare la raportarea privind durabilitatea, care a modificat Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1.802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare, precum și Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 2.844/2016 pentru aprobarea Reglementărilor contabile conforme cu Standardele Internaționale de Raportare Financiară, cu modificările și completările ulterioare.

Promovarea strategică și consolidarea imaginii instituționale

În actualul context al globalizării transportului aerian și al intensificării competiției dintre aeroporturile regionale europene, imaginea instituțională și recunoașterea publică nu mai reprezintă simple elemente de prezentare externă, ci devin instrumente-cheie de influență strategică, decizie investițională și loializare a partenerilor.

Regia Autonomă „Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav”, aflată în faza de consolidare funcțională și extindere operațională, are nevoie de o identitate clară, coerent comunicată, profesionist gestionată și recunoscută atât la nivel național, cât și în rețelele internaționale de mobilitate.

Promovarea strategică și managementul imaginii instituționale trebuie să fie tratate cu același grad de prioritate ca dezvoltarea infrastructurii sau extinderea rutelor, pentru că influențează în mod direct decizia companiilor aeriene de a opera, gradul de încredere al cetățenilor și atractivitatea investițională în zonă.

În perioada 2025–2029, Consiliul de Administrație își propune să fundamenteze și să implementeze o direcție coerentă în domeniul marketingului aeroportuar și al comunicării publice, în deplină corelare cu profilul regiunii, cu așteptările pieței și cu reperele stabilite de organizațiile internaționale din domeniul aviației și turismului.

Strategia include consolidarea prezenței digitale, participarea la evenimente internaționale de profil, integrarea în rețelele de promovare turistică și dezvoltarea unei identități vizuale proprii, capabile să diferențieze Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav într-un mediu concurențial dens.

VII. COMPONENTA DE MANAGEMENT

DIAGNOZA ORGANIZAȚIEI LA MOMENTUL PRELUĂRII MANDATULUI SITUAȚIA INSTITUȚIONALĂ ȘI ORGANIZAȚIONALĂ:

Aeroportul Brașov–Ghimbav este o entitate nouă în rețeaua aeroportuară națională, operaționalizată în anul 2023 și se află într-o fază incipientă de dezvoltare instituțională. Structura de organizare actuală asigură funcțiile de bază pentru desfășurarea operațiunilor în condiții de siguranță și conformitate, însă analiza internă indică necesitatea consolidării capacității în zone-cheie. În momentul preluării mandatului meu, procesele și structurile organizaționale sunt în curs de maturizare, existând nevoie de competențe sporite în departamente precum cel comercial, analiza financiară și managementul operațional.

Politicile de recrutare, formare și retenție a personalului sunt influențate, în perioada actuală, de cadrul legislativ aplicabil sectorului public.

În prima etapă a mandatului (2025–2026), ocuparea posturilor vacante, precum și creșterea numerică a personalului poate fi realizată doar cu respectarea strictă a restrângerilor impuse de OUG nr. 89/2025,

Astfel, managementul este orientat către utilizarea eficientă a resurselor umane existente, optimizarea fluxurilor de lucru, clarificarea responsabilităților și consolidarea capacității interne de coordonare și control.

De asemenea, în actualul context legislativ, se impune a se uza de toate pârghiile legale cu privire la asigurarea resursei umane necesare desfășurării și dezvoltării activității regiei prin colaborarea cu autoritatea publică tutelară pentru inițierea unor Memorandumuri care să faciliteze regiei acoperirea structurii de personal, aceasta urmând să fie adaptată gradual la creșterea traficului și la extinderea programului operațional.

SITUAȚIA OPERAȚIONALĂ:

La momentul preluării mandatului de Director General (final de 2025), Aeroportul Internațional Brașov–Ghimbav se află într-o etapă de consolidare operațională, caracterizată de un nivel încă redus, dar în creștere al zborurilor regulate și neregulate (charter). Rețeaua de rute comerciale este în extindere treptată, având în prezent un singur operator aerian de zboruri regulate (Wizz Air) și mai multe destinații internaționale recent inaugurate. Pe parcursul anului 2025 s-au introdus rute noi (Napoli, Nürnberg, Memmingen, Milano, Roma, Varșovia), concomitent cu creșterea frecvențelor pe rutele existente precum Budapesta, Dortmund și Londra.

Aceste evoluții demonstrează interesul comercial în creștere pentru zona deservită de aeroport, dar evidențiază totodată necesitatea unei gestionări riguroase a capacității operaționale, astfel încât dezvoltarea traficului să se realizeze în condiții de siguranță, eficiență și predictibilitate financiară.

Infrastructura aeroportuară este nouă, modernă, conform standardelor europene, oferind o bază solidă pentru operațiuni. În sensul prezentului document, infrastructura aeroportuară include pista și căile de rulare, platformele de staționare aeronave, terminalul de pasageri, turnul de control (remote tower), sistemele de siguranță și securitate, precum și infrastructura tehnică, energetică și IT aferentă.

Deși infrastructura aeroportuară este dimensionată pentru un volum anual de peste 1 milion de pasageri, această valoare reprezintă capacitatea tehnică maximă a terminalului, nu un obiectiv imediat de operare.

Nivelul actual al traficului indică existența unui potențial real de creștere, însă dezvoltarea trebuie realizată într-un ritm corelat cu capacitatea operațională efectivă și cu sustenabilitatea financiară.

Cu aproximativ 79.000 pasageri înregistrați în 2023 (primul an de operare comercială parțial) și o creștere substanțială la 228.000 pasageri în 2024, traficul în anul 2025 este de 337.000 de pasageri. Această tendință ascendentă confirmă existența unei cereri reale de transport aerian în zona deservită de aeroport, dar indică totodată că ne aflăm încă într-o fază de dezvoltare incipientă, în care creșterea trebuie gestionată controlat, corelat cu capacitatea operațională și financiară disponibilă. În acest context, prioritatea mea managerială este maturizarea operațională, concomitent cu concentrarea asupra predictibilității de adaptare și dezvoltare a infrastructurii aeroportuare generate de creșterea numărului de zboruri. Îmi propun consolidarea încrederii

operatorilor aerieni și a pasagerilor prin oferirea unor servicii sigure și fiabile, crescând gradul de ocupare pe rutele existente înainte de a adăuga destinații noi. Orice extindere suplimentară a numărului de zboruri va fi fundamentată pe date reale și pe analize riguroase și va ține cont de capacitatea infrastructurii și de impactul financiar asupra aeroportului.

Extinderea numărului de destinații a Aeroportului Internațional Brașov–Ghimbav trebuie realizată într-o manieră prudentă și fundamentată, exclusiv pe baza datelor reale de trafic și a analizelor obiective privind cererea de transport aerian. Deciziile de dezvoltare vor urmări consolidarea rutelor existente, evitând extinderile premature sau necorelate cu performanța operațională și financiară a aeroportului.

În acest sens, studiul de piață realizat în anul 2025 de Universitatea Transilvania din Brașov, pe un eșantion de peste 11.200 de respondenți din județele Brașov, Covasna și Harghita, oferă o bază solidă de fundamentare. Datele indică o mobilitate internațională ridicată, peste 77% dintre respondenți declarând că au efectuat city-break-uri cu avionul în ultimii ani, iar 83% au călătorit în vacanțe externe, principalele destinații fiind Italia, Spania, Germania și Grecia.

Totodată, intențiile de călătorie pentru anul 2025 confirmă continuitatea cererii, cu aproximativ 70% dintre respondenți care declară că plănuiesc city-break-uri externe și peste 64% care intenționează să călătorească în vacanță cu avionul. Roma, Barcelona și Paris se regăsesc constant atât în topul destinațiilor anterioare, cât și al celor planificate, ceea ce indică o cerere stabilă pentru rute consacrate.

Introducerea de noi rute va avea în vedere, în mod obligatoriu, performanța rutelor existente, capacitatea infrastructurii aeroportuare și resursele operaționale disponibile, precum și impactul financiar asociat fiecărei rute.

Deciziile de extindere vor urmări asigurarea unor frecvențe sustenabile și evitarea presiunilor bugetare suplimentare asupra aeroportului, astfel încât creșterea traficului să fie una predictibilă și controlată.

Dezvoltarea Aeroportului Internațional Brașov–Ghimbav este abordată etapizat, în funcție de nivelul de maturizare operațională și de evoluția cererii de trafic.

Mandatul este structurat în trei etape succesive:

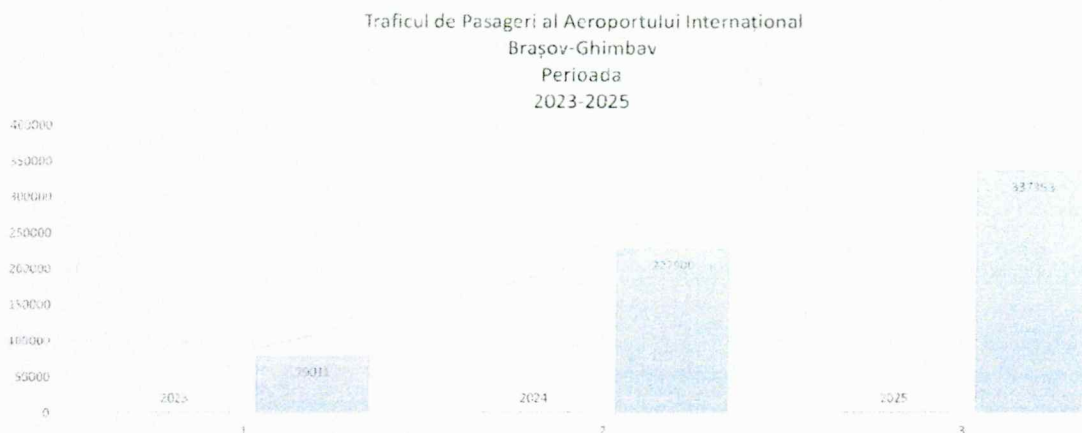
- 2025–2026: consolidare operațională și instituțională, cu accent pe stabilizarea rutelor existente, profesionalizarea resurselor umane și implementarea mecanismelor interne de control;
- 2026–2027: creștere controlată, prin creșterea frecvențelor și introducerea selectivă de rute noi;

– 2028–2029: maturizare și diversificare, prin dezvoltarea activităților cargo și non-aeronautice, mentenanță.

Această abordare asigură transformarea aeroportului într-o infrastructură funcțională, predictibilă și credibilă din punct de vedere operațional și comercial.

DESTINAȚIE	STATUT RUTĂ	DATA ÎNCEPERII OPERĂRII / APLICĂRII FRECVENȚEI	FRECVENȚĂ SĂPTĂMÂNALĂ
Budapesta (BUD)	Rută existentă	Rută operațională anterior anului 2025	4 zboruri / săptămână
Dortmund (DTM)	Rută existentă	Rută operațională anterior anului 2025	4 zboruri / săptămână
Londra (LTN)	Rută existentă	Rută operațională anterior anului 2025	6 zboruri / săptămână
Napoli (NAP)	Rută nouă	30 septembrie 2025	3 zboruri / săptămână (marți, joi, sâmbătă)
Nürnberg (NUE)	Rută nouă	13 octombrie 2025	3 zboruri / săptămână (luni, miercuri, vineri)
Memmingen (FMM)	Rută nouă	26 octombrie 2025	2 zboruri / săptămână (joi, duminică)
Roma (FCO)	Rută nouă	28 ianuarie 2026	3 zboruri / săptămână (luni, miercuri, vineri)
Katowice (KTW)	Rută nouă	31 martie 2026	3 zboruri / săptămână (marți, joi, sâmbătă)
Varșovia (WAW)	Rută nouă	9 iunie 2026	2 zboruri / săptămână

EVOLUȚIA TRAFICULUI DE PASAGERI ÎN PERIOADA 2023–2025



Graficul de mai sus evidențiază evoluția traficului de pasageri înregistrat la Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav în perioada 2023–2025, de la momentul începerii operațiunilor comerciale și până la finalul anului 2025.

În anul 2023, primul an de operare, aeroportul a înregistrat un număr de 79.011 de pasageri, nivel corespunzător unei etape de lansare, cu un număr limitat de rute și frecvențe. În anul 2024, traficul a crescut semnificativ, ajungând la aproximativ 228.000 de pasageri, ca urmare a consolidării rutelor existente și a creșterii gradului de utilizare a infrastructurii.

Pentru anul 2025, traficul de pasageri a atins un număr estimat de 337.000 de pasageri, evoluție determinată de introducerea de noi rute și de creșterea frecvențelor pe destinațiile deja operate.

SITUAȚIA FINANCIARĂ

Lei	2023	2024	2025
Venituri totale, din care:	13.555.000	30.297.051	31.550.007
Venituri proprii din activitati aeronautice	1.244.000	4.044.187	6.573.225
Venituri proprii din activitati non-aeronautice	808.000	1.809.464	2.034.472
Subvenții pentru acoperirea cheltuielilor din exploatare	11.503.000	24.443.400	22.942.310

Din punct de vedere financiar, aeroportul operează în prezent sub un regim de sprijin public aprobat (ajutor de stat), întrucât veniturile proprii obținute din activitatea curentă nu acoperă integral cheltuielile de exploatare. Această situație de nesustenabilitate financiară temporară este caracteristică primilor ani de funcționare ai unui aeroport regional nou și a fost anticipată de autoritatea tutelară.

Cadrul financiar de funcționare este ferm reglementat prin documentația de prenotificare a ajutorului de stat, care stabilește limitele și condiționalitățile sprijinului public, precum și traiectoria de reducere progresivă a dependenței de acest sprijin. Aceste constrângeri financiare definesc spațiul de manevră al deciziilor manageriale: orice plan bugetar sau investițional trebuie să respecte plafonul de finanțare publică permis și să vizeze scăderea treptată a subvențiilor de operare. În consecință, în gestionarea finanțelor regiei trebuie pus accent pe echilibru între cheltuieli și venituri, ținând cont de capacitatea reală de generare de venit pe măsura creșterii traficului.

Este important să se pună accent pe controlul strict al costurilor operaționale recurente, prioritizarea cheltuielilor esențiale pentru siguranță și continuitate, precum și pe evitarea angajării unor obligații financiare care ar depăși capacitatea de susținere a aeroportului pe termen mediu. Creșterea veniturilor este abordată gradual – prin consolidarea rutelor existente (care aduce automat mai mulți pasageri), dezvoltarea veniturilor *non-aeronautice* (închirieri spații comerciale, parcare, publicitate etc.) și optimizarea relațiilor comerciale – totul cu respectarea strictă a regulilor privind ajutorul de stat și a cerințelor de conformitate aplicabile.

PROBLEME ȘI RISCURI IDENTIFICATE

Analiza diagnozei inițiale a scos la iveală o serie de probleme și riscuri majore, care trebuie gestionate atent în perioada următoare.

Unul dintre principalele riscuri identificate este cauzat de **potențiale dificultăți în asigurarea subvențiilor de la CJ Brașov în contextul economic și legislativ actual**. Volumul de trafic actual este sub pragul de autofinanțare, ceea ce conduce la o dependență temporară de sprijinul financiar public (subvenții de exploatare) pentru acoperirea costurilor operaționale. Această dependență, deși așteptată în faza de lansare, reprezintă o vulnerabilitate ce trebuie redusă treptat pentru a asigura sustenabilitatea pe termen lung.

Un al doilea risc identificat îl reprezintă **nerealizarea la termen a extinderii platformei de îmbarcare cu 5 locuri de parcare aeronave**, investiție esențială pentru creșterea capacității operaționale a aeroportului. Orice decalaj în implementarea acestui obiectiv poate limita numărul de aeronave operate simultan, reducerea capacității de operare corelativ cu nivelul scăzut de atractivitate a aeroportului pentru operatorii aerieni. Acest lucru poate afecta planurile de extindere a rutelor și frecvențelor de zbor.

Un al treilea risc identificat rezidă în **imposibilitatea asigurării resursei umane necesare**, în special din perspectiva trecerii la un program de operare de 24 de ore, din cauza limitărilor legislative actuale. Lipsa personalului suficient sau calificat pentru funcțiile critice (operațiuni aeroportuare, securitate, mentenanță, personal tehnic și administrativ) poate genera blocaje operaționale, creșterea gradului de oboseală a angajaților existenți și dificultăți în respectarea cerințelor de siguranță și conformitate aeronautică coroborat cu restricțiile impuse cheltuielilor de natură salarială- blocate la nivelul anului 2023.

Alte riscuri identificate:

- procesele interne și structurile organizaționale insuficient dezvoltate** pot limita eficiența operațională – se impune profesionalizarea continuă a echipei și îmbunătățirea mecanismelor de lucru interne;
- mediul extern prezintă riscuri competitive: există o **concurență regională** semnificativă din partea altor aeroporturi din apropiere (ex. Sibiu, Târgu Mureș), care se luptă pentru atragerea acelorași companii aeriene și rute;
- conectivitatea terestră incomplet dezvoltată** – infrastructura rutieră și de transport public către aeroport nu este încă la nivelul optim, ceea ce poate limita accesibilitatea aeroportului pentru o parte din potențialii pasageri;
- volatilitatea cererii de trafic** (posibile fluctuații datorate condițiilor economice sau pandemice);
- creșterea costurilor operaționale** (energie, combustibil, securitate)
- eventuale **schimbări legislative** sau constrângeri privind ajutorul de stat, care ar putea afecta cadrul de operare.

În concluzie, diagnosticul inițial evidențiază o organizație în dezvoltare, cu potențial considerabil, dar și cu vulnerabilități notabile. Abordarea managerială în acest mandat pornește tocmai de la această realitate duală: va trebui să consolidăm fundația operațională și financiară a

aeroportului, în timp ce construim treptat pe oportunitățile de extindere, evitând deciziile speculative sau hazardate.

Componenta de față este croită în jurul nevoii de prudență strategică: creștere controlată, monitorizare atentă și ajustare rapidă atunci când condițiile o cer, pentru a asigura dezvoltarea sustenabilă a Aeroportului Internațional Brașov–Ghimbav.

OBIECTIVELE MANDATULUI DE DIRECTOR GENERAL

RA "Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav" reprezintă un segment important al economiei locale și un vector important pentru dezvoltarea mediului de afaceri, precum și pentru crearea locurilor de muncă. Astfel, funcționalitatea, solvabilitatea și lichiditatea regiei are o influență extinsă asupra ansamblului economiei locale, prin efectul de multiplicare.

În acest context, necesitatea îmbunătățirii guvernantei corporative a regiei are la bază, în principal, rațiuni economice, astfel încât aplicarea celor mai bune practici și standarde internaționale privind guvernanta corporativă contribuie în mod semnificativ la gestionarea eficientă a activității acesteia. Pe acest fond, una dintre priorități rezidă în consolidarea unor mecanisme eficiente care să genereze profitabilitate sustenabilă, bazate pe transparență, profesionalism și responsabilitate și care reflectă deopotrivă cele mai avansate standarde legislative și de bună practică a întreprinderilor, respectiv principiile guvernantei corporative a întreprinderilor de stat, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare (denumită în continuare OCDE), și directivele Comisiei Europene (denumită în continuare CE) privind dreptul societăților comerciale și guvernanta corporativă.

Prin raportare la realizarea obiectivelor specifice și a realizării indicatorilor de performanță, trebuie arătat că RA "Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav", prin natura activității sale, are obligația de a îndeplini în primul rând un serviciu public precum și activități comerciale asociate acestuia.

Prezența UAT Județul Brașov ca proprietar trebuie văzută ca având o motivație complexă, mai largă decât cea a unui acționar privat, pornind de la așteptările cu privire la nevoile pe care trebuie să le acopere regia și scopul urmărit, respectiv maximizarea valorii pentru societate în ansamblu.

În cazul regiei noastre, care desfășoară și obligații de interes public, obligațiile vor fi realizate de o manieră durabilă și în cel mai eficient mod posibil, ceea ce presupune direcționarea

resurselor către acele activități care pot conduce la îndeplinirea optimă a obiectivelor, cu respectarea standardelor de calitate și/sau de cost stabilite pentru serviciile publice.

În conformitate cu așteptările autorității publice tutelare cu privire la conducerea executivă a regiei, astfel cum sunt specificate în cuprinsul Scrisorii de așteptări pentru perioada 2025-2029, strategia pentru conducerea aeroportului are ca piloni centrali performanța organizațională, operațională și economică, creșterea activității cu asigurarea echilibrului dintre aceștia pentru respectarea nivelului de siguranță și de securitate cel puțin minim acceptate, cu urmărirea profitabilității regiei.

Obiectivul general stabilit de către Consiliul Județean este asigurarea condițiilor necesare pentru desfășurarea unui transport aerian performant și accesibil, la standardele și reglementările aplicabile, respectând cerințele de siguranță și securitate, precum și facilitarea transportului modal către alte variante de transport mai puțin poluante, cu impact economic pozitiv, asigurând protecția mediului.

Obiectivele specifice de management vizate sunt:

1. Obiective cu privire la politica de dividende/vărsăminte din profitul net
2. Obiective privind politica de investiții
3. Obiective privind comunicarea cu autoritatea publică tutelară
4. Obiective privind calitatea și siguranța serviciilor oferite de regie
5. Obiective privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli
6. Obiective privind etica, integritatea și guvernanta corporativă

Aceste obiective sunt în conformitate cu așteptările autorității tutelare și le voi dezvolta în continuare ținând cont de evoluția pieței, de provocările și de constrângerile existente și viitoare, economice și sociale.

OBIECTIVE CU PRIVIRE LA POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET

Este important de reținut că AIBG a devenit operational începând cu data de 15.06.2023 înregistrând o creștere constantă a veniturilor generate din activitățile comerciale, taxe de operare și închirieri de spații. Aceste venituri, obținute ca urmare a eficientizării operațiunilor și atragerii unui număr tot mai mare de pasageri și companii aeriene, permit diminuarea subvențiilor primite

de la autoritatea publică tutelară culminând cu funcționarea regiei exclusiv din venituri proprii începând cu 2027.

Rezultat: - diminuarea subvențiilor de la autoritatea publică tutelară până la eliminarea totală a acestora, iar odată cu trecerea pe profit, 50 % din acesta să fie distribuit pe dividende.

Termen: 2027-2028

OBIECTIVE PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Având în vedere tendința generală de creștere a traficului de pasageri și necesitatea extinderii capacităților operaționale este necesară o corelare a politicii de investiții a regiei pe termen scurt (perioada actualului mandat) și mediu (până în 20230). În acest context, supun atenției următoarele obiective privind investițiile:

a) Realizarea unui Master Plan-ului cu privire la dezvoltarea AIBG

Master Planul aeroportului reprezintă documentul strategic fundamental care stabilește direcțiile de dezvoltare pe termen scurt, mediu și lung respectiv:

- adaptarea și o dimensionarea corectă a infrastructurii aeroportuare la creșterea prognozată traficului aerian
- corelarea cu cerințele de siguranță, protecție și reglementare EASA/ICAO;
- planificarea etapizată a investițiilor;
- respectarea prevederilor legislative privind planurile de dezvoltare aeroportuară.

Rezultat : Un document programatic pe termen mediu și lung pentru dezvoltarea AIBG.

Termen: - 12 luni de la semnarea contractului (contract semnat dec. 2025)

b) Extindere platformă parcare aeronave

Extinderea platformei de îmbarcare/debarcare/staționare cu 5 locuri de parcare aeronave si realizare cale de degajare rapida, va asigura realizarea de poziții noi de îmbarcare/debarcare/staționare si realizare cale de degajare rapida pentru a putea deservi un trafic aerian diversificat, pentru a susține creșterea numărului de mișcări pe aeroport și a numărului de aeronave, dar și pentru a răspunde solicitărilor companiilor ariene de a-și baza aeronavele pe Aeroportul International Brașov Ghimbav.

Având în vedere obiectivele de dezvoltare și consolidare a activității aeroportului, creșterea numărului de pasageri reprezintă un factor esențial pentru asigurarea sustenabilității economice și a funcționării eficiente a infrastructurii aeroportuare.

Majorarea traficului de pasageri contribuie direct la creșterea veniturilor proprii, la diversificarea serviciilor aeroportuare și la îmbunătățirea gradului de utilizare a capacităților existente, facilitând totodată atragerea de noi operatori aeriени și deschiderea de rute suplimentare.

În același timp, dezvoltarea traficului de pasageri are un impact pozitiv asupra economiei locale și regionale, prin stimularea mobilității, a turismului și a mediului de afaceri, consolidând rolul aeroportului ca infrastructură strategică de interes public.

În acest context, se impune susținerea și implementarea unor măsuri orientate către creșterea numărului de pasageri, ca premisă necesară pentru dezvoltarea durabilă a activității aeroportuare și pentru îndeplinirea obiectivelor strategice asumate.

În această etapă a mandatului meu, consolidarea destinațiilor existente este prioritară. Extinderea portofoliului de zboruri se va face doar în baza unor dovezi clare de cerere, așa cum reiese și din studiul Universității Transilvania. Accentul va fi pus pe creșterea gradului de ocupare, pe optimizarea orarelor în colaborare cu operatorii aeriени și pe întărirea capacității operaționale interne (inclusiv pregătirea pentru H24 începând cu 2026).

Rezultat 1: - creșterea numărului de pasageri cu 200.000/an

Termen 1: - anual

Rezultat 2: - Extinderea platformei de îmbarcare/debarcare/stationare cu 5 locuri (4 de categorie C și un loc categ. E).

Termen 2: - 12 luni de la semnarea contractului de proiectare și execuție, conform SF

c) Extindere Terminal Pasageri

Având în vedere creșterea numărului de pasageri asumată prin Componenta de management și prin indicatorii de performanță consider oportun și necesar începerea demersurilor pentru extinderea capacității terminalului de procesare a pasagerilor.

Extinderea terminalului de pasageri este justificată de necesitatea adaptării infrastructurii existente la evoluția prognozată a traficului aerian și la cerințele operaționale asociate creșterii

numărului de pasageri. Terminalul actual a fost proiectat pentru un anumit nivel de trafic, iar atingerea sau depășirea acestuia poate genera aglomerări, timpi de procesare crescuți și diminuarea calității serviciilor oferite pasagerilor.

În contextul dezvoltării activității operaționale, extinderea terminalului este esențială pentru:

- asigurarea unui flux eficient și sigur al pasagerilor în zonele de check-in, control de securitate, îmbarcare și sosiri;
- creșterea capacității de procesare în orele de vârf, fără afectarea standardelor de siguranță și securitate;
- îmbunătățirea experienței pasagerilor și a imaginii aeroportului, ca element determinant în decizia companiilor aeriene de a deschide noi rute sau de a-și crește frecvențele de operare.

Prin extinderea terminalului, aeroportul își consolidează rolul de infrastructură strategică regională și creează premisele necesare pentru o creștere sustenabilă a traficului de pasageri și a veniturilor proprii.

Rezultat : Finalizare Studiu de fezabilitate

Termen: 2027

d) Extinderea Parcare auto

Extinderea parcarii auto reprezintă un obiectiv necesar pentru susținerea dezvoltării activității operaționale a Aeroportului Internațional Brașov–Ghimbav, în condițiile creșterii prognozate a traficului de pasageri, a diversificării tipurilor de utilizatori ai infrastructurii aeroportuare și a extinderii programului de operare.

Capacitatea actuală a parcarii auto este dimensionată pentru un anumit volum de trafic, iar atingerea sau depășirea acestuia poate conduce la aglomerări, dificultăți de acces, utilizarea necontrolată a zonelor adiacente și nemulțumirea pasagerilor și a altor utilizatori (însoțitori, angajați, operatori economici). În acest context, extinderea parcarii auto este esențială pentru asigurarea unui flux rutier ordonat și sigur în zona aeroportuară.

Obiectivul este fundamentat pe următoarele considerente:

- îmbunătățirea accesibilității aeroportului pentru pasageri, personal și parteneri;
- reducerea riscului de congestionare a infrastructurii rutiere din perimetrul aeroportului;

- creșterea gradului de confort și predictibilitate pentru utilizatori, ca element de calitate a serviciilor oferite;
- crearea unor premise suplimentare pentru generarea de venituri proprii din activități non-aeronautice.

Extinderea parcării auto contribuie, de asemenea, la susținerea dezvoltării economice a aeroportului, prin valorificarea eficientă a terenurilor disponibile și prin diversificarea surselor de venit, fără a afecta cerințele de siguranță și securitate specifice mediului aeroportuar.

În concluzie, acest obiectiv este direct corelat cu strategia de dezvoltare operațională a aeroportului și reprezintă o investiție complementară celorlalte proiecte de infrastructură, având un impact pozitiv asupra funcționării generale, a imaginii instituției și a satisfacției utilizatorilor.

Rezultat : Finalizare Studiu de fezabilitate

Termen: 2027

e) Construire parc foto voltaic

Necesitățile/nevoile Aeroportului Internațional Brașov Ghimbav R.A. cu privire la construirea Parcului fotovoltaic cu sistem de stocare pentru autoconsum, sunt următoarele:

- Reducerea cheltuielilor cu energia electrica si termica la nivel AIBG.
- Folosirea rațională a resurselor naturale și a economiilor tradiționale folosite în prezent pentru producerea electricității – cărbunele, gazul natural – resurse rare, în conformitate cu Strategia României specificată în Legea 220/2008 actualizata in 2022.
- Protecția mediului și reducerea poluării (reducerea emisiilor de CO2) datorită folosirii producției de electricitate regenerabilă.

Rezultat: - Diminuarea costurilor de operare asigurând nevoia de electricitate din surse alternative.

- Alinierea la strategia națională pentru folosirea energiilor regenerabile.

Termen: - estimare semnare contract de finanțare -iunie 2026 - după publicarea Ghidului solicitantului de accesare a finanțării din Fondul pentru modernizare 2026) după care se inițiază procedura de achiziție pentru execuție (execuție estimată la 12 luni de la semnarea contractului)

f) Demersuri pentru dezvoltarea terminalului cargo și a facilităților de mentenanță a aeronavelor

Având în vedere interesul manifestat de către potențiali investitori și ținând cont că aceste activități vor diversifica creșterea veniturilor aeroportului (venituri prin activitate operațională), devine o prioritate realizarea în cadrul aeroportului a infrastructurii necesare desfășurării activităților de Cargo, precum și a activităților de mentenanță aeronave. Consiliul de Administrație va da tot sprijinul Autorității Tutelare pentru realizarea acestor proiecte funcție de deciziile luate de către Autoritatea Tutelară în acest sens.

g) Demersuri pentru îmbunătățirea tehnologiei și a procedurilor ILS de la nivelul actual la CAT III

Modernizarea sistemului de aterizare instrumentală (ILS) până la nivelul CAT III este o condiție esențială pentru creșterea fiabilității operaționale a aeroportului, în special în condiții meteorologice nefavorabile. Limitările actuale ale sistemului pot conduce la întârzieri, devieri sau anulări de zboruri, cu impact direct asupra pasagerilor, operatorilor aerieni și veniturilor aeroportului.

Motivarea acestui obiectiv are la bază următoarele elemente:

- creșterea gradului de operabilitate a aeroportului în condiții de vizibilitate redusă;
- reducerea riscului de întreruperi ale activității operaționale și a pierderilor economice asociate;
- alinierea infrastructurii tehnice la standarde avansate de siguranță și performanță;
- creșterea atractivității aeroportului pentru companiile aeriene, în special pentru cele care operează aeronave moderne și solicită un nivel ridicat de predictibilitate operațională.

Implementarea ILS CAT III susține obiectivul general de dezvoltare a activității operaționale, asigurând continuitatea și regularitatea operațiunilor aeriene și consolidând poziția aeroportului ca infrastructură sigură, modernă și competitivă.

În acest sens se vor face demersuri către ROMATSA pentru a efectua un studiu cu privire la evaluarea condițiilor pentru asigurarea ILS CAT III.

h) Achiziții de utilaje și echipamente pentru îmbunătățirea capacității operaționale

În urma analizei detaliate din perioada 2023-2025, cu privire la problemele întâmpinate în desfășurarea în bune condiții a activității operaționale și în contextul creșterii acestei activități, mai ales în perioada de iarnă, se impune achiziția de echipamente și utilaje specifice.

Rezultat: Lista și specificațiile acestor utilaje vor fi prezentate CA în vederea aprobării conform BVC.

Termen: 2026

OBIECTIVE PRIVIND COMUNICAREA CU AUTORITATEA PUBLICĂ TUTELARĂ ȘI CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE

În conformitate cu prevederile **OUG nr. 109/2011** comunicarea dintre directorul regiei autonome și autoritatea publică tutelară trebuie să se realizeze cu respectarea principiilor de transparență, profesionalism și separare clară a atribuțiilor. Directorul regiei autonome are responsabilitatea conducerii executive și operaționale a activității, în limitele mandatului acordat, în timp ce autoritatea publică tutelară exercită atribuții de supraveghere, monitorizare și evaluare, fără a interveni în managementul curent al regiei. În acest context, comunicarea se realizează preponderent în mod instituțional și formal, prin informări, rapoarte și note scrise, care să reflecte situația economică, financiară și operațională a regiei, precum și gradul de realizare a indicatorilor de performanță stabiliți prin contractul de mandat. Comunicarea trebuie să fie clară, fundamentată și transmisă în termene rezonabile, astfel încât să permită exercitarea atribuțiilor legale ale autorității tutelare. Totodată, se impune respectarea circuitului decizional stabilit de cadrul de guvernare corporativă, comunicarea către autoritatea publică tutelară fiind realizată, de regulă, prin intermediul Consiliului de Administrație, cu excepția situațiilor expres prevăzute de lege sau a celor cu caracter excepțional. În situații de risc major, disfuncționalități semnificative sau evenimente care pot afecta interesul public ori funcționarea regiei, directorul are obligația de a informa de îndată autoritatea publică tutelară, într-o manieră documentată, fără a depăși însă limitele competențelor sale legale.

Rezultat: Nr. raportări conform prevederilor legale

Termen: Periodic, în conformitate cu cerințele legale

OBIECTIVE PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR OFERITE DE REGIE

R.A. AIBG asigură implementarea și monitorizarea cerințelor de siguranță operațională, în conformitate cu cadrul legislativ aplicabil în domeniul aviației civile, cu cerințele Autorității Aeronautice Civile Române și cu obiectivele strategice stabilite prin planul de administrare.

Activitatea operațională este orientată către prevenirea accidentelor și incidentelor grave, menținerea condițiilor de certificare și reducerea riscurilor asociate activităților aeroportuare, în condițiile dezvoltării traficului aerian și ale creșterii complexității operaționale.

A. Obiective asumate de siguranță operațională

Aceste obiective sunt stabilite în concordanță cu nivelul de performanță a siguranței acceptat la nivel național și european și reflectă misiunea fundamentală a Regiei de a asigura desfășurarea operațiunilor aeroportuare în condiții de siguranță.

La momentul actual, se asumă următoarele obiective de siguranță operațională, cuantificate, care constituie reperele principale de evaluare a performanței în domeniu:

- Menținerea unui număr de *accidente* egal cu zero, raportat la 1.000.000 de mișcări de aeronave;
- Menținerea unui număr de *incidente grave* egal cu zero, raportat la 100.000 de mișcări de aeronave;
- Limitarea numărului de *incidente*, la un nivel de maximum 4 incidente la 10.000 de mișcări de aeronave.

Termen: Permanent

B. Obiective privind dezvoltarea RU și a culturii organizaționale

Factorul uman este determinant pentru succesul oricărui aeroport, iar în cazul RA Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav reprezintă atât un element-cheie al performanței operaționale, cât și o zonă care necesită o atenție sporită, având în vedere constrângerile de personal identificate și cerințele stricte impuse de reglementările aeronautice europene aplicabile operatorilor de aerodrom.

Obiectivul strategic în domeniul resurselor umane vizează construirea unei echipe profesionale, motivate și stabile, precum și dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță, siguranță, conformitate și servicii de calitate, în deplină concordanță cu cerințele Regulamentului (UE) nr. 139/2014 privind cerințele și procedurile administrative referitoare la aerodromuri.

În conformitate cu prevederile Regulamentului (UE) nr. 139/2014, operatorul de aerodrom are obligația de a asigura că personalul implicat în activitățile operaționale și de siguranță:

- *este suficient numeric pentru a îndeplini atribuțiile aferente nivelului de trafic și programului de operare;*
- *este competent, calificat și instruit corespunzător pentru sarcinile atribuite;*
- *își menține competențele prin instruire inițială și recurentă;*
- *înțelege și aplică procedurile din Manualul de Aerodrom și din Sistemul de Management al Siguranței (SMS).*

În acest context, îmi propun implementarea și consolidarea unui program coerent de formare profesională continuă, care să acopere atât instruirile obligatorii impuse de reglementările de siguranță aeronautică (inclusiv instruirii privind siguranța pe platformă, managementul situațiilor de urgență, factori umani și cultura de siguranță), cât și dezvoltarea de competențe suplimentare necesare evoluției organizației, precum abilități comerciale, competențe digitale și utilizarea noilor tehnologii în activitatea curentă.

La nivelul aeroportului există deja un plan de formare profesională, care acoperă instruirile obligatorii prevăzute de legislația aeronautică în vigoare.

În cadrul mandatului meu, acest plan va fi consolidat și extins, astfel încât să devină un instrument strategic de dezvoltare a resursei umane, corelat atât cu cerințele Regulamentului (UE) nr. 139/2014, cât și cu obiectivele de dezvoltare operațională și comercială ale aeroportului.

Programul de formare va include, în mod structurat:

- *instruirii inițiale și recurente pentru personalul cu atribuții în domeniul siguranței aerodromului;*
- *instruirii specifice fiecărei funcții, în funcție de responsabilitățile operaționale;*
- *instruirii privind utilizarea sistemelor informatice și a noilor tehnologii (ex. ERP);*
- *dezvoltarea competențelor comerciale și de relaționare cu clienții și partenerii.*

De asemenea, vor fi instituite mecanisme de evaluare a performanței individuale, corelate cu nivelul de competență, respectarea procedurilor, implicarea în activitatea organizației și contribuția la menținerea unui nivel ridicat de siguranță operațională.

La nivelul regiei există un regulament de evaluare a performanțelor individuale; acesta va fi analizat și adaptat, astfel încât rezultatele evaluării să poată fi utilizate și ca instrument de motivare și recompensare a performanței, în limitele legale aplicabile unei regii publice.

În prezent, există un Memorandum aprobat privind creșterea numărului de personal, ca urmare a dezvoltării activității RA Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav.

Având în vedere cerințele de personal impuse de reglementările aeronautice aplicabile operatorilor de aerodrom, precum și necesitatea asigurării continuității operaționale în condițiile extinderii programului de operare, în plenul Consiliului Județean Brașov a fost aprobată **Hotărârea CJ Brașov nr. 430 din 17.12.2025, privind suplimentarea organigramei RA Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav cu 17 posturi.**

Această măsură are la bază adresa nr. **MDLPA – 124.409 / Nr. DPFBL-2.447 / 27.10.2025**, emisă de Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, prin care Autoritatea Publică Tutelară – Consiliul Județean Brașov – a fost înștiințată cu privire la aprobarea creșterii numărului de personal cu 17 posturi și a cheltuielilor de natură salarială aferente, în cuantum de **267.578 lei**, pentru perioada rămasă din anul 2025.

Totodată, Memorandumul privind aprobarea creșterii numărului de personal față de nivelul realizat în anul 2024 și a cheltuielilor salariale aferente a fost aprobat în ședința Guvernului României din data de **23.10.2025**, constituind un element esențial pentru menținerea conformității cu cerințele de autorizare și funcționare prevăzute de **Regulamentul (UE) nr. 139/2014**, indiferent de intensitatea traficului aerian.

În acest context, prin raportare la prevederile OUG nr. 89/2025, posturile vacante existente la finele anului 2025 pot fi ocupate în cursul anului 2026, cu condiția aprobării de către Guvern a unui memorandum, întocmit pe baza unei analize temeinic justificate, inițiate de autoritatea publică tutelară.

De asemenea, în situația aprobării ocupării posturilor vacante existente la sfârșitul anului 2025, este necesară identificarea și asigurarea resursei financiare corespunzătoare cheltuielilor de natură salarială aferente.

În vederea asigurării respectării prevederilor legale incidente, a fost transmisă către Ministerul Finanțelor o solicitare oficială privind emiterea unui punct de vedere referitor la posibilitatea ocupării posturilor suplimentare aprobate în anul precedent.

Implementarea acestei măsuri permite operatorului de aerodrom să asigure resursa umană necesară desfășurării activităților operaționale în condiții de siguranță, continuitate și eficiență, în deplină concordanță cu prevederile **Regulamentelor (UE) nr. 2018/1139 și nr. 139/2014**, precum și cu normele interne ale regiei, contribuind direct la îndeplinirea obiectivelor strategice asumate. Succesul acestui obiectiv strategic va fi evaluat prin indicatori precum rata de retenție a personalului, numărul de ore de instruire per angajat anual, nivelul de competență demonstrat în activitatea operațională, gradul de satisfacție al angajaților și absența disfuncționalităților majore cauzate de erori umane sau lipsă de personal.

Atingerea acestui obiectiv este esențială pentru susținerea celorlalte obiective strategice ale aeroportului, întrucât o echipă bine pregătită, suficient dimensionată și motivată reprezintă fundamentul unei dezvoltări sustenabile.

Obiectivele strategice de mai sus sunt interdependente și împreună desenează foaia de parcurs a mandatului meu. Fiecărui obiectiv îi corespunde un set de acțiuni și indicatori de performanță, detaliate în capitolele următoare, astfel încât progresul să poată fi urmărit în mod structurat și corelat direct cu planul strategic asumat.

Abordarea este una realistă și etapizată, evitând expansiunea nesustenabilă și concentrând resursele pe direcțiile cu cel mai mare impact pozitiv, în concordanță cu angajamentele asumate prin Scrisoarea de Așteptări și Declarația de Intenție

OBIECTIVE PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL ȘI REDUCERILE DE CHELTUIELI

Obiective în legătură cu cheltuielile de capital

În calitate de director al regiei autonome, subliniez necesitatea ca planificarea și realizarea cheltuielilor de capital să fie corelate în mod direct și riguros cu obiectivele strategice asumate de regie, în vederea asigurării unei dezvoltări durabile și eficiente a activității.

Unul dintre cele mai importante angajamente ale mandatului meu este atingerea autosustenabilității financiare până în anul 2027. În prezent, aeroportul operează sub pragul de rentabilitate, cu sprijin public. Strategia vizează creșterea veniturilor aeronautice și non-aeronautice, precum și reducerea costurilor per pasager.

Cheltuielile de capital, reprezentând investiții în infrastructură, echipamente și sisteme esențiale pentru funcționarea și dezvoltarea regiei, trebuie fundamentate pe analize economico-financiare solide și orientate către creșterea performanței operaționale, a calității serviciilor și a gradului de utilizare a capacităților existente. Corelarea investițiilor cu obiectivele strategice aprobate contribuie la utilizarea responsabilă a resurselor financiare, la evitarea cheltuielilor nejustificate și la asigurarea unui impact real și măsurabil asupra rezultatelor regiei, în conformitate cu principiile guvernancei corporative și cu interesul public pe care regia îl deservește.

În acest sens, se impune ca deciziile privind angajarea cheltuielilor de capital să fie luate în baza priorităților strategice stabilite, cu respectarea cadrului legal și a procedurilor interne, astfel încât investițiile realizate să sprijine în mod efectiv atingerea obiectivelor pe termen mediu și lung ale regiei autonome.

Măsuri complementare: revizuirea tarifelor (printr-o politică tarifară adecvată), atragerea de parteneriate comerciale, optimizarea contractelor de utilități, dezvoltarea zonei de retail și parcare.

Rezultat: - respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice;

- Respectarea legislației privind achizițiile sectoriale
- Respectarea dispozițiilor legale privind protecția mediului

Termen: - permanent

OBIECTIVE ÎN LEGĂTURĂ CU REDUCEREA CHELTUIELILOR

Reducerea costurilor este un deziderat al oricărui manager, dar urmărirea reducerilor de costuri cu orice preț, având în vedere specificul activității aeroportuare care necesită menținerea unor nivele acceptabile de siguranță și securitate, poate deveni un factor de creștere a riscurilor activității operaționale. Pentru acest motiv, propun ca măsură menținerea costurilor la un nivel optim, tocmai pentru ca sunt luate în calcul toate constrângerile de respectare a regulamentelor și a legislației aplicabile domeniului. De aceea avem responsabilitatea în fața autorității de a asigura resursele financiare și umane pentru menținerea activităților cel puțin la standardele minime acceptate de siguranță și securitate. De exemplu, pentru activități critice, trebuie să existe stocuri de rezervă de combustibil, piese și consumabile rezonabile.

Rezultat: - Defalcarea cheltuielilor pe centre de cost. Urmărirea reducerii cheltuielilor sau menținerea lor la același nivel în măsura în care costurile nu se modifică independent de voința noastră

Termen: - permanent

OBIECTIVE PRIVIND ETICA, INTEGRITATEA ȘI GUVERNANȚA CORPORATIVĂ

Guvernanța corporativă urmărește susținerea unor piețe transparente și eficiente, în care există o delimitare clară a responsabilităților dintre organele de supervizare, reglementare și implementare, cu scopul de apărare a interesului public.

Principiile guvernanței corporative urmăresc respectarea drepturilor stakeholderilor², tratamentul egal al acționarilor și transparența. Pentru respectarea obligațiilor din OUG 109/2011 privind guvernanța corporativă am în vedere următoarele măsuri:

- Raportări trimestriale și anuale privind activitatea directorului
- Asigurarea transparenței deciziilor și a situațiilor financiare
- Comunicarea eficientă în cadrul Consiliului de Administrație
- Menținerea bunei colaborări cu autoritatea tutelară

Rezultat: - număr de raportări efectuate conform prevederilor legale

Termen: - periodic conform legii

3. ORGANIZAREA ȘI FURNIZAREA SERVICIILOR AEROPORTUARE

Serviciile aeroportuare reprezintă ansamblul activităților care asigură buna desfășurare a operațiunilor și satisfacția utilizatorilor (pasageri, companii aeriene).

În calitate de Director General, am responsabilitatea de a mă asigura că toate serviciile – fie ele prestate intern sau externalizate – sunt gestionate eficient, la standarde înalte de calitate și siguranță. Acest lucru implică o administrare atentă a departamentelor interne, o supraveghere

² **Stakeholderii** sunt toate persoanele, instituțiile sau entitățile care au un **interes legitim, direct sau indirect**, în activitatea, performanța și modul de guvernanță al unei întreprinderi publice (regie autonomă sau societate cu capital de stat). Aceștia nu conduc întreprinderea, dar pot fi **afecțați de deciziile acesteia** sau pot **influența cadrul în care aceasta funcționează**.

riguroasă a contractelor cu furnizorii externi și o coordonare optimă între toți actorii ce își desfășoară activitatea pe platforma aeroportuară.

SERVICII EXTERNALIZATE

Aeroportul colaborează și cu diverși parteneri și furnizori externi care prestează servicii pe bază de contract. Un exemplu major este serviciul de handling la sol.

Serviciul de alimentare cu combustibil (refuelling) este realizat de o companie petrolieră parteneră, care deține instalațiile de stocare necesare și autospecialele de alimentare.

Tot în zona externalizată intră și curățenia terminalului și a clădirilor administrative, asigurată prin contract cu o firmă de curățenie, precum și mentenanța specializată a unor echipamente (ex: benzile transportoare de bagaje, scanerele de securitate) asigurată de furnizorii echipamentelor.

RELATIA CU FURNIZORII ȘI MONITORIZAREA

Pentru toate serviciile externalizate, voi coordona și monitoriza un sistem de **management al contractelor**. Fiecare contract include clauze de nivel de serviciu ce stabilesc standarde minimale (ex: pentru firma de curățenie – frecvența curățării toaletelor, timp de intervenție la incidente, etc.; pentru handling – număr suficient de agenți alocați fiecărui zbor, etc.).

Voi monitoriza respectarea acestor standarde prin audituri periodice și feedback direct de la beneficiari (companii aeriene sau pasageri). De exemplu, pentru handling voi organiza întâlniri lunare cu reprezentanții operatorului aerian și ai agentului de handling unde evaluăm performanța: dacă apar plângeri ale pasagerilor (bagaje deteriorate, întârzieri la debarcare), cerem plan de măsuri corective.

Similar, pentru curățenie, personalul nostru de supraveghere va întocmi rapoarte zilnice privind starea facilităților, iar neconformitățile vor fi comunicate furnizorului pentru remediere imediată.

În cazul oricăror abateri repetate sau grave de la nivelul de serviciu convenit, contractele prevăd penalități – pe care nu ezităm să le aplicăm, deoarece calitatea serviciilor impactează direct imaginea aeroportului.

Un element important este **coordonarea integrată**: deși serviciile pot fi prestate de entități diferite, pasagerul percepe aeroportul ca un tot unitar.

De aceea, voi urmări funcționarea unor mecanisme de cooperare: întâlniri operaționale săptămânale/lunare între șefii de tură din toate entitățile (inclusiv agent handling, securitate, pompieri) pentru a trece în revistă programul zilei și eventualele probleme; simulări comune de situații de urgență implicând toți partenerii, pentru a ne asigura că reacționează coordonat. Astfel de măsuri creează un *spirit de echipă extinsă* și reduc fragmentarea.

4. MONITORIZARE ȘI RAPORTAREA RISCURILOR

În mediul aeroportuar, caracterizat prin complexitate operațională, cerințe stricte de siguranță și dependență de factori externi (reglementări, trafic, parteneri comerciali), managementul riscurilor reprezintă un element esențial al conducerii executive. Acesta are rolul de a anticipa evenimentele care pot afecta atingerea obiectivelor strategice și de a asigura continuitatea și performanța activităților aeroportuare.

Abordarea managerială propusă integrează managementul riscurilor în procesul decizional curent, ca instrument practic de fundamentare a deciziilor, nu ca exercițiu formal. Riscurile sunt identificate, evaluate și monitorizate sistematic, fiind corelate cu indicatorii de performanță operaționali, financiari și comerciali. Astfel, abaterea indicatorilor de la țintele asumate funcționează ca mecanism de avertizare timpurie și permite intervenția rapidă înainte ca riscurile să se materializeze sub forma unor disfuncționalități sau pierderi financiare.

Metodologia aplicată presupune inventarierea riscurilor majore într-un Registru de risc, evaluarea acestora din perspectiva probabilității și impactului, clasificarea pe niveluri de severitate și definirea, pentru fiecare risc semnificativ, a indicatorilor de avertizare, a măsurilor preventive și a măsurilor de reacție. Registrul de risc este un document dinamic, revizuit periodic și ori de câte ori apar modificări relevante în mediul operațional, financiar sau legislativ.

REGISTRUL DE RISC – CATEGORII, RISCURI CRITICE ȘI MĂSURI

Categoria de risc	Exemplu de risc critic	Impact potențial	Indicatori de avertizare	Măsuri preventive	Măsuri de reacție
Strategic / managerial	Întârzieri decizionale sau blocaje în aprobări interne ori din partea autorităților	Încetinirea dezvoltării aeroportului, pierderea oportunităților	Depășirea termenelor de aprobare, bugete neaprobate la timp	Planificare clară a calendarului decizional, notificarea din timp a autorităților, programarea ședințelor CA înainte de termenele-limită	Reprioritizarea acțiunilor, amânarea temporară a proiectelor până la obținerea deciziilor necesare
Operațional	Incidente de siguranță, defecțiuni majore ale echipamentelor, personal insuficient în ture	Mediu–ridicat, cu impact direct asupra continuității și siguranței operațiunilor	Creșterea numărului de incidente minore, rateuri ale echipamentelor, raportări safety	Proceduri standardizate, programe de mentenanță preventivă, instruire continuă a personalului	Activarea planurilor de rezervă, corecții imediate, revizuirea procedurilor pentru prevenirea recurenței
Resurse umane	Lipsa personalului calificat sau suprasolicitarea personalului existent	Scăderea performanței, creșterea riscurilor operaționale	Creșterea orelor suplimentare, fluctuație de personal, feedback negativ intern	Planificare proactivă a resurselor umane, programe de formare, scheme de ture echilibrate	Redistribuirea sarcinilor pe termen scurt, recrutare accelerată, ajustarea programului de lucru
Financiar	Depășiri bugetare sau scădere semnificativă a veniturilor	Dezechilibru financiar și limitarea capacității de investiție	Execuție bugetară negativă, tensiuni de cash-flow	Control bugetar lunar, raportări financiare	Reducerea cheltuielilor neesențiale, renegocierea

Comercial / trafic	Scăderea traficului de pasageri sau performanță slabă a unor rute	Venituri sub nivelul prognozat, retragerea unor zboruri	Scăderea load factor-ului, reducerea numărului de pasageri per cursă	regulate, menținerea unui buffer de lichidități	contractelor, amânarea investițiilor necritice
				Analiza periodică a rutelor, dialog constant cu operatorii aerieni, măsuri de stimulare a cererii	Ajustarea frecvențelor, renegocierea condițiilor comerciale, intensificarea activităților de marketing
Conformitate	Nerespectarea reglementărilor legale și aeronautice	Sanțiuni, pierderea autorizațiilor sau certificărilor	Observații în auditiuri, constatări ale autorităților, modificări legislative	Monitorizare legislativă continuă, audit intern periodic, actualizarea procedurilor	Corecții procedurale rapide, consultanță externă, comunicare proactivă cu autoritățile
IT / date	Indisponibilitatea sistemelor IT sau pierderea de date	Blocaje operaționale majore	Incidente IT, downtime, alerte de securitate	Backup zilnic al datelor, plan de recuperare în caz de dezastru, securitate cibernetică consolidată	Activarea planului de recuperare, utilizarea sistemelor de rezervă, informarea partenerilor operaționali
Reputațional	Nemulțumiri ale pasagerilor sau comunicare publică deficitară	Afectarea imaginii și încrederii publice	Creșterea numărului de reclamații, mediatizare negativă	Proceduri de comunicare transparente, instruirea personalului front-line, acțiuni de relații publice	Mesaje corective rapide, remedierea problemelor și informarea publicului

VIII. CONCLUZII

Planul de administrare al R.A. *Aeroportul Internațional Brașov-Ghimbav*, pentru perioada 2025–2029 stabilește direcțiile strategice prin care această infrastructură-cheie va deveni un reper funcțional, economic și social pentru județul Brașov și Regiunea Centru.

Documentul reflectă angajamentul Consiliului de Administrație și a conducerii executive a regiei de a transforma aeroportul într-un pol regional competitiv, eficient și sustenabil, în deplină concordanță cu prevederile *Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice* și cu mandatul conferit de autoritatea publică tutelară, Consiliul Județean Brașov.

IX. INDICATORII-CHEIE DE PERFORMANȚĂ

În conformitate cu prevederile H.G. nr. 639/2023, Anexa nr. 2, autoritatea publică tutelară stabilește și monitorizează indicatorii de performanță aplicabili Regiei Autonome Aeroportul Internațional Brașov–Ghimbav, în vederea evaluării îndeplinirii obiectivelor asumate prin planul de administrare și prin contractele de mandat ale membrilor organelor de administrare și conducere.

Indicatorii cheie de performanță au fost definiți cu respectarea prevederilor OUG 109/2011, HG nr. 639/2023, Legea 48/2025 și OPAMEPIP nr. 651/2024.

Indicatorii de performanță au fost definiți astfel încât să reflecte, într-o manieră echilibrată și integrată, performanța financiară, operațională, de mediu, socială și de guvernanță corporativă a Regiei, în corelare cu misiunea acesteia, cu politica de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare și cu obiectivele strategice ale autorității publice tutelare.

INDICATORI FINANCIARI

Indicatorii financiari vizează asigurarea stabilității economico-financiare, a capacității de finanțare a investițiilor și a utilizării eficiente a resurselor disponibile. Aceștia urmăresc, în principal:

- consolidarea politicii de investiții, prin menținerea unui nivel adecvat al cheltuielilor de capital raportat la activitatea desfășurată;
- asigurarea lichidității curente și imediate, necesare derulării activității în condiții de continuitate și predictibilitate;

- eficientizarea operațiunilor, prin îmbunătățirea rotației activelor, stocurilor și creanțelor;
- creșterea rentabilității, reflectată prin evoluția cifrei de afaceri nete;
- aplicarea unei politici de dividende conforme cu obiectivele de sustenabilitate financiară și cu nevoile de dezvoltare ale Regiei.

Nivelurile minime de conformitate și valorile orientative stabilite pentru acești indicatori reprezintă repere obligatorii în evaluarea performanței administratorilor și a conducerii executive.

INDICATORII NEFINANCIARI

Indicatori de mediu

Indicatorii de mediu reflectă angajamentul Regiei față de dezvoltarea durabilă și reducerea impactului activităților aeroportuare asupra mediului înconjurător. Aceștia vizează, în principal:

- monitorizarea și reducerea emisiilor de CO₂ generate de activitatea aeroportuară;
- alinierea la cerințele naționale și europene privind protecția mediului și tranziția către practici sustenabile.

Acești indicatori sunt integrați în strategia de dezvoltare a aeroportului și constituie un element esențial în evaluarea responsabilității corporative a Regiei.

INDICATORI REFERITORI LA CLIENȚI

Indicatorii orientați către clienți urmăresc măsurarea calității serviciilor aeroportuare și a gradului de satisfacție al utilizatorilor. Aceștia includ:

- nivelul satisfacției clienților, ca indicator al calității serviciilor furnizate;
- cota de piață, ca expresie a atractivității și competitivității Aeroportului Internațional Brașov–Ghimbav în raport cu alte aeroporturi regionale.

Acești indicatori susțin obiectivul strategic de creștere a traficului de pasageri și de consolidare a poziției aeroportului în rețeaua națională și regională de transport aerian.

INDICATORI REFERITORI LA ANGAJAȚI

Indicatorii aferenți resurselor umane reflectă importanța **capitalului uman** în funcționarea sigură și eficientă a aeroportului. Aceștia urmăresc:

- dimensionarea corespunzătoare a **numărului mediu de angajați**;
- existența și funcționarea unui **sistem de management al siguranței angajaților**;
- nivelul de **instruire profesională în materie de siguranță**;

- monitorizarea **evenimentelor de securitate, accidentelor și îmbolnăvirilor profesionale.**

Acești indicatori contribuie la menținerea unui climat organizațional stabil și la creșterea performanței operaționale.

INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ

Indicatorii de guvernanță corporativă vizează consolidarea unui cadru decizional transparent, responsabil și eficient, prin:

- stabilirea și respectarea politicilor de gestionare a riscurilor;
- aplicarea principiilor de conformitate, etică și control intern.

Acești indicatori reprezintă un instrument esențial pentru evaluarea modului în care Regia este administrată în raport cu cerințele legale și cu așteptările autorității publice tutelare.

INDICATORI DE EGALITATE DE GEN

Indicatorii privind egalitatea de gen urmăresc asigurarea nediscriminării și a egalității de șanse, prin monitorizarea diferențelor de remunerare între femei și bărbați, în conformitate cu legislația în vigoare și cu bunele practici de guvernanță.

INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE INDICATORI DE PERFORMANȚĂ OPERAȚIONALĂ ȘI DE SIGURANȚĂ

Indicatorii de performanță operațională și de siguranță operațională reflectă misiunea fundamentală a Regiei, respectiv asigurarea desfășurării activităților aeroportuare în condiții de siguranță, eficiență și continuitate. Aceștia includ:

- creșterea controlată a numărului de pasageri, în raport cu capacitatea operațională a aeroportului;
- menținerea condițiilor de certificare și conformitate cu cerințele Autorității Aeronautice Civile Române și ale organismelor europene.

Acești indicatori sunt esențiali pentru evaluarea performanței manageriale și pentru menținerea statutului de aeroport certificat și funcțional.

Indicatori cheie de performanță rezultați din Planul de administrare al RA AIBG, aferent mandatului 2025-2029

- RA AIBG -

INDICATORI FINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
POLITICA DE INVESTIȚII	Rata cheltuielilor de capital	%	(Cheltuieli de capital/Total active)x100	1,86%	7%	> 5%
FINANȚARE	Rata lichidității curente	-	Active curente (circulante)/Datorii curente	1	7%	≥ 1
	Lichiditatea imediată/ Testul Acid	-	Active circulante-Stocuri / Datorii curente	0,80	5%	≥0,80
OPERAȚIUNI	Rata de rotație a activelor	-	Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	0,30	7%	≥0,30
	Rata de rotație a stocurilor		Cifra de afaceri netă / Valoarea medie stoc	4,96	5%	≥5
	Rata de rotație a creanțelor	-	Cifra de afaceri netă / (Creanțe la începutul perioadei + creanțe la finalul perioadei)	1,86	5%	≥1,90
RENTABILITATE	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	(Cifra de afaceri netă curent – Cifra de afaceri anterior) / Cifra de afaceri anterior) x 100	2,48%	7%	≥ 5%
POLITICA DE DIVIDENDE	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite aferente exercițiului financiar / profit net	50%	7%	50%

INDICATORI NEFINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
INDICATORI DE MEDIU	Emisiile din domeniul de aplicare 2*3	Tone Co2e	Emisiile indirecte generate provenite din achiziția energiei	-0,80%	5%	≥-0,8%
INDICATORI REFERITORI LA CLIEŢI	Scorul satisfacției clienților	%	(Total număr de evaluări de 4 și 5 / Total număr de evaluări) x 100	89%	4%	≥ 89 %
	Cota de piață	%	(vânzări/ total vânzări industrie clasificată conform CAEN)x100	0,06%	4%	≥ 0,06%
INDICATORI REFERITORI LA ANGAJAȚI	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Nr.ore	Total număr de ore de formare / număr total de angajați	18	4%	≥18
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da/Nu		da	4%	DA
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Nr./an		4	4%	≥4
	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	Nr./an	(Numărul de accidente înregistrat x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
	Frecvența vătămărilor grave	Nr./an	(Numărul de accidente grave x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/Nu		da	4%	DA
EGALITATEA DE GEN	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%		0%	3%	0%
INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE	Creșterea numărului de pasageri	Pax./an	Față de anul anterior	-	5%	≥ 200.000
	Menținerea condițiilor de certificare	Da/Nu	Față de anul anterior	-	5%	DA

Indicatori cheie de performanță rezultați din Planul de administrare al RA AIBG, aferent mandatului 2025-2029

- Consiliul de Administrație-

INDICATORI FINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
POLITICA DE INVESTIȚII	Rata cheltuielilor de capital	%	$(\text{Cheltuieli de capital} / \text{Total active}) \times 100$	1,86%	10%	> 5%
FINANȚARE	Rata lichidității curente	-	Active curente (circulante)/Datorii curente	1	10%	≥ 1
Operațiuni	Rata de rotație a activelor	-	Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	0,30	10%	$\geq 0,30$
RENTABILITATE	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	$(\text{Cifra de afaceri netă curent} - \text{Cifra de afaceri anterior}) / \text{Cifra de afaceri anterior} \times 100$	2,48%	10%	$\geq 5\%$
POLITICA DE DIVIDENDE	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite aferente exercițiului financiar / profit net	50%	10%	50%

INDICATORI NEFINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
INDICATORI DE MEDIU	Emisiile din domeniul de aplicare 2*3	Tone Co2 e	Emisiile indirecte generate provenite din achiziția energiei	-0,80%	5%	≥ -0,8%
INDICATORI REFERITORI LA CLIEŢI	Cota de piață	%	(vânzări/ total vânzări industrie clasificată conform CAEN)x100	0,06%	7%	≥ 0,06%
INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și neexecutivi	%	(valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare / valoarea totală a pachetului de remunerare) x 100	0%	7%	0%
	Valoarea totală a pachetului de remunerare	Lei	Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare	Conform legii	7%	Conform legii
	Numărul de reuniuni ale CA	Nr. /an		4	7%	12
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/Nu		da	7%	DA
	Creșterea numărului de pasageri	Pax./an	Față de anul anterior	-	5%	≥ 200.000
INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE	Menținerea condițiilor de certificare	Da/Nu	Față de anul anterior	-	5%	DA

Indicatori cheie de performanță rezultați din Planul de administrare al RA AIBG, aferent mandatului 2025-2029

- Director general-

INDICATORI FINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
POLITICA DE INVESTIȚII	Rata cheltuielilor de capital	%	(Cheltuieli de capital/Total active)x100	1,86%	7%	> 5%
FINANȚARE	Rata lichidității curente	-	Active curente (circulante)/Datorii curente	1	7%	≥ 1
	Lichiditatea imediată/ Testul Acid	-	Active circulante-Stocuri / Datorii curente	0,80	5%	≥ 0,80
OPERAȚIUNI	Rata de rotație a activelor	-	Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	0,30	7%	≥ 0,30
	Rata de rotație a stocurilor		Cifra de afaceri netă / Valoarea medie stoc	4,96	5%	≥ 5
	Rata de rotație a creanțelor	-	Cifra de afaceri netă / (Creanțe la începutul perioadei + creanțe la finalul perioadei)	1,86	5%	≥ 1,90
RENTABILITATE	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	(Cifra de afaceri netă curent – Cifra de afaceri anterior) / Cifra de afaceri anterior) x 100	2,48%	7%	≥ 5%
POLITICA DE DIVIDENDE	Rata de plată a dividendelor	%	Dividende plătite aferente exercițiului financiar / profit net	50%	7%	50%

INDICATORI NEFINANCIARI	DENUMIRE	U.M	Formulă de calcul	Nivelul minim conform ordin 651	PONDERE	Valori orientative/ termen anual
INDICATORI DE MEDIU	Emisiile din domeniul de aplicare 2*3	Tone Co2e	Emisiile indirecte generate provenite din achiziția energiei	-0,80%	5%	≥-0,8%
INDICATORI REFERITORI LA CLIEŢI	Scorul satisfacției clienților	%	(Total număr de evaluări de 4 și 5 / Total număr de evaluări) x 100	89%	4%	≥ 89 %
INDICATORI REFERITORI LA ANGAJATI	Cota de piață	%	(vânzări/ total vânzări industrie clasificată conform CAEN)x100	0,06%	4%	≥ 0,06%
	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Nr.ore	Total număr de ore de formare / număr total de angajați	18	4%	≥18
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da/Nu		da	4%	DA
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Nr./an		4	4%	≥4
	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	Nr./an	(Numărul de accidente înregistrat x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
	Frecvența vătămărilor grave	Nr./an	(Numărul de accidente grave x 1.000.000)/numărul total de ore lucrate de către toți angajații	0	4%	0
INDICATORI LEGAȚI DE GUVERNANȚA CORPORATIVĂ	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da/Nu		da	4%	DA
EGALITATEA DE GEN	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%		0%	3%	0%
INDICATORI SPECIFICI DOMENIULUI DE ACTIVITATE	Creșterea numărului de pasageri	Pax./an	Față de anul anterior	-	5%	≥ 200.000
	Menținerea condițiilor de certificare	Da/Nu	Față de anul anterior	-	5%	DA

CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL RA AIBG
MANDATUL 2025-2029

- **Pascu Mihai Lucian**
- **Iordache Mihai**
- **Hârlab Mihai**
- **Ialomițeanu Liliana**
- **Micu Ștefan Daniel**