



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



Nr.CA/505/04.12.2024

PLANUL DE ADMINISTRARE
AL
S.N.AEROPORTUL INTERNAȚIONAL MIHAIL
KOGĂLNICEANU-CONSTANȚA S.A.

pentru perioada 2024- 2028



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



CUPRINS

I. INTRODUCERE

II. SCURTĂ PREZENTARE A SOCIETĂȚII; MISIUNEA SOCIETĂȚII; ANALIZA CONTEXTULUI ECONOMIC SI GEOPOLITIC ȘI ANALIZA SWOT

III. COMPONENTA DE ADMINISTRARE A PLANULUI DE ADMINISTRARE

III.1. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND DIRECȚIILE STRATEGICE DE DEZVOLTARE PE DOMENII DE ACTIVITATE:

- 1.1 Dezvoltarea afacerilor, Clienți și Rentabilitate**
- 1.2 Siguranța și securitate în operare**
- 1.3 Eficiența operațională și financiară**
- 1.4 Investiții în infrastructura aeroportuară**
- 1.5 Mediul înconjurător**
- 1.6 Angajați**
- 1.7 Comunități**

III.2. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND PLANIFICAREA FINANCIARĂ ȘI ASIGURAREA INTEGRITĂȚII RAPORTĂRIILOR FINANCIARE ȘI NEFINANCIARE

III.3. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND ADMINISTRAREA ȘI MANAGEMENTUL RISCURILOR LA CARE ESTE EXPUSĂ SOCIETATEA

III.4 VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND ASIGURAREA UNUI SISTEM DE CONTROL INTERN MANAGERIAL FUNCTIONAL SI EFICIENT

III.5. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND SELECȚIA ȘI NUMIREA CONDUCERII EXECUTIVE; EVALUAREA ACTIVITĂȚII CONDUCERII EXECUTIVE

III.6. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND CONDUITA PROFESIONALĂ ȘI CONDUITA ÎN AFACERI, INTEGRITATE ȘI ASIGURARE A TRANSPARENȚEI CERUTE DE REGLEMENTĂRI

IV. COMPONENTA DE MANAGEMENT

V. OBIECTIVE, INDICATORII DE PERFORMANȚĂ ȘI ȚINTE

V.1. INDICATORII DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI

V.2. INDICATORII DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



I. INTRODUCERE

S.N. Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu-Constanța este administrată în sistem unitar de un Consiliu de Administrație format din 7 membri. Începând cu data de 30 iulie 2024, a fost numit un nou Consiliu de Administrație pe o perioadă de 4 ani.

Prezentul document intitulat **Planul de administrare aferent perioadei 2024-2028** reprezintă forma reunită a "**Componentei de Administrare**" elaborată de către membrii Consiliului de Administrație în temeiul art. 30 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 și Directorul Economic în temeiul art. 36 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.”.

Consiliul de Administrație, prin intermediul Comitetului consultativ de nominalizare și remunerare, a organizat, în perioada august-noiembrie 2024, procedura de selecție a directorului general și a directorului economic, fiind asistat în acest demers de firma de recrutare Fox Management Consultants. În urma derulării procedurii, domnii Artagea Bogdan-Ionuț și Acatrinei Horia-Mihail, care fac parte din componența Consiliului de Administrație în funcțiune au fost numiți în data de 14 noiembrie 2024, în calitate de directori executivi, pentru un mandat de 4 ani. Aceștia le-au fost delegate atribuții de conducere urmând a îndeplini toate actele și a lua toate măsurile necesare și utile în vederea aducerii la îndeplinire a obiectului de activitate al Societății, și a obiectivelor stabilite, cu excepția acelor atribuții ce intră, conform legislației române și Statului societății, în competența Adunării Generale a Acționarilor respectiv a Consiliului de Administrație. După numire, directorii executivi au elaborat Componenta de Management a Planului de Administrare, care împreună cu Componenta de Administrare aprobată de Consiliul de Administrație în data de 29.08.2024 compun prezentul "Plan de Administrare" pentru perioada de mandat 2024-2028, document din care au rezultat propunerile de obiective, indicatorii de performanță și țintele aferente ce vor fi supuse aprobării Adunării Generale a Acționarilor.

Componenta de Administrare a Planului de Administrare 2024-2028 prezintă viziunea de administrare a membrilor Consiliului de Administrație în raport cu obiectivele stabilite prin "Scrisoarea de Așteptări" anexă la OMTI nr.1105/17.05 cu luarea în considerare a prevederilor HG nr.639/2023, respectiv:

- ✓ Stabilirea direcțiilor strategice de dezvoltare ale societății pentru perioada 2024-2028 în toate aspectele relevante ale afacerii;
- ✓ Asigurarea planificării financiare și asigurarea integrității raportărilor financiare și nefinanciare;
- ✓ Asigurarea desfășurării unui proces eficace de administrare a riscurilor la care este expusă Societatea;



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- ✓ Asigurarea evaluării periodice a activității și performanțelor conducerii executive și stabilirea politicii de remunerare, în limitele prevăzute de cadrul legal și de Adunarea Generală a Acționarilor;
- ✓ Elaborarea propunerilor de indicatori de mandat și urmărirea îndeplinirii acestora.

Componenta de Management a Planului de Administrare 2024-2028 prezintă planul de acțiune și măsurile pe care conducerea executivă își propune să le ia pentru îndeplinirea obiectivelor stabilite prin Scrisoarea de așteptări, potrivit direcțiilor strategice de dezvoltare și indicatorilor de performanță stabiliți prin Componenta de Administrare cu includerea țințelor aferente fiecărui an din perioada de mandat 2024-2028.

II. SCURTĂ PREZENTARE A SOCIETĂȚII; MISIUNEA SOCIETĂȚII; ANALIZA CONTEXTULUI ECONOMIC SI GEOPOLITIC; ANALIZA SWOT

Misiunea Societății

Misiunea SN AIMKC constă în satisfacerea interesului public, economic, social și de protecție civilă, prin asigurarea serviciilor aeroportuare și a infrastructurii specifice necesare desfășurării tuturor activităților în condiții de siguranță, calitate, performanță și eficiență economică, care să permită modernizarea și dezvoltarea durabilă și sustenabilă a Societății, armonizate cu protejarea mediului înconjurător.

Scurtă prezentare a Societății

S.N."Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu-Constanța" S.A. este persoană juridică de naționalitate română, organizată ca societate pe acțiuni.

Societatea Națională Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu - Constanța S.A.este întreprindere publică în conformitate cu art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și se încadrează în categoria de scop comercial, în conformitate cu art.11 lit. c) Secțiunea 1 din Capitolul II al Anexei 1c la H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Sediul social al societății este în România, localitatea Mihail Kogălniceanu, str.Tudor Vladimirescu, nr.4, județul Constanța.

Structura acționariatului și ponderea deținerii de acțiuni în structura capitalului este următoarea:

- | | |
|---|-----|
| • Statul român prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii | 60% |
| • Fondul Proprietatea S.A. | 20% |
| • Consiliul Județean Constanța | 20% |



Ministerul Transporturilor și Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNAȚIONAL
MIHAIL KOGĂLNICEANU - CONSTANȚA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

Obiectul principal de activitate al Societății Naționale Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu - Constanța S.A. constă în administrarea și operarea infrastructurii aeroportuare prin efectuarea de prestări servicii, lucrări de exploatare, întreținere, reparare, dezvoltare și modernizare a bunurilor din patrimoniul său, aflate în proprietate, în vederea asigurării condițiilor pentru sosirea, plecarea și manevrarea la sol a aeronavelor în trafic național și/sau internațional, asigurarea serviciilor aeroportuare pentru traficul de persoane, mărfuri și poștă precum și servicii de interes public general.

Societatea Națională Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu - Constanța S.A. intră în categoria apartenință a aeroporturilor de interes național care, pe lângă asigurarea derulării în condiții de siguranță și securitate a traficului aerian comercial, funcționează ca facilitare pentru forțele aeriene române și partenerii strategici militari ai României și, în acest scop, asigură infrastructura și serviciile necesare, 24 de ore din 24, 7 zile din 7, la standardele de securitate și siguranță aeronautice în vigoare.

S.N.Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu-Constanța S.A. exploatează atât bunuri aflate în proprietatea publică a statului, ce sunt concesionate prin Contractul de concesiune nr. 30418/31.07.2018, încheiat între Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și S.N. Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu-Constanța” S.A., precum și bunuri aparținând domeniului privat.

Activitățile Societății se derulează pe patru domenii menționate în Statutul SN AIMK SA, anexa nr. 4 la HG nr. 1096/2008, completate în conformitate cu dispozițiile legale în vigoare, respectiv: tehnic, operational, economico-financiar și securitate aeronautică.

Analiza contextului economic și geopolitic

Perspective economice

Perspectivile macroeconomice ale României pentru perioada 2024-2028 sunt influențate de mai mulți factori, inclusiv investițiile în infrastructură, digitalizare și tranziția energetică. Se preconizează o creștere economică moderată, susținută de fondurile europene și investițiile străine directe. Potrivit estimărilor INS, PIB-ul României ar putea crește cu o rată medie anuală de aproximativ 4% până în 2030. Inflația ar putea rămâne o provocare, însă se estimează o stabilizare treptată a prețurilor, cu o rată anuală de inflație în jur de 3%. Piața muncii va continua să fie tensionată, cu o cerere ridicată pentru forță de muncă calificată. Salariul mediu pe economie este prognozat să crească anual, ajungând la o valoare de aproximativ 6.500 lei până în 2030. Reforma fiscală și reducerea deficitului bugetar sunt esențiale pentru stabilitatea financiară. Integrarea mai profundă în UE și atragerea de talente și capital vor juca un rol cheie.

Perspectivile de dezvoltare din regiunea Dobrogea

Evoluția demografică a Dobrogei în ultimii trei ani arată o tendință de scădere a populației, determinată de migrația internă și externă, precum și de rata scăzută a natalității. Cu toate acestea sectorul turistic din regiunea Dobrogea se afla pe un trend crescător, cu precădere după perioada post-Covid, reprezentând oportunitatea majoră de transport persoane,



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

inclusiv aerian, din zonă. Dezvoltarea infrastructurii portuare și a transportului multimodal este esențială pentru creșterea economică, facilitând exporturile și importurile, iar transportul aerian joacă un rol crucial în dezvoltarea regiunii deoarece aeroportul este situat în proximitatea litoralului și a portului și are potențialul de a deveni un nod important pentru zborurile interne și internaționale, sub condiția asigurării unei conexiuni rapide, facile și permanente cu comunitățile umane din regiune.

Perspectiva escaladării conflictelor armate din regiune și necesitatea asigurării transporturilor aeriene esențiale și strategice transate în documentele NATO și prin Strategia de Națională de Apărare a României

Contextul geopolitic generat de evoluția războiului din Ucraina și conflictul din regiunea Gaza prezintă multiple amenințări la adresa României. Proximitatea României față de conflictul din Ucraina aduce riscuri legate de securitatea națională, prin posibila extindere a instabilității în regiune. În plus, implicarea globală a marilor puteri în războiul din Ucraina poate conduce la escaladări militare în regiunea Mării Negre, unde România are interese strategice. În fața acestor amenințări, România trebuie să își consolideze capabilitățile de apărare, iar aeroportul Mihail Kogalniceanu are un rol strategic.

Prin pozitia geostrategica pe care o are, AIMK desfășoară și îndeplinește, în formatul cooperării civilo-militare, sarcinile comune ale strategiei de securitate NATO și națională în domeniul transporturilor aeriene esențiale și strategice, trasate în documentele Alianței și în Strategia Națională de Apărare a României. În acest context, conducerea AIMK, joacă un rol important în promovarea dialogului și dezvoltarea înțelegerii reciproce între comunitățile de transport militare și civile. Cooperarea civil-militară (CIMIC) se desfășoară cu realizări strategice importante la nivelul AIMK. Reunirea planificatorilor militari și civili include discuții clasificate bazate pe diverse scenarii cu scopul de a explora riscurile civile, comerciale și militare legate de RSN (Rețeaua de întarire și susținere militară), pentru a facilita elaborarea de sfaturi practice și recomandări.

Analiza SWOT

Puncte forte	Puncte slabe
Amplasarea geostrategică în plan economico-comercial de nivel regional și macrorregional (cu ample posibilități de transport intermodal) Condiții de siguranță și infrastructură de nivel ridicat subsecvente facilitării transportului de persoane și mărfuri, inclusiv în contextul de securitate actual marcat de conflictele din zonele învecinate Certificare de către autoritățile naționale și europene abilitate, ca Aeroport deschis traficului internațional (inclusiv din punctul de vedere al respectării rigorilor și condițiilor tehnice aferente integrării în spațiul Schengen); Asigurarea unui terminal modern conform	Bazin mic de clienți pentru transportul de persoane datorită densității reduse a populației din zonă și a nivelului relativ scăzut de posibilități financiare a unei părți semnificative a acesteia, precum și absența unor conexiuni cu transportul pe calea ferată, dar și curse auto, îndeosebi pentru cursele de noapte Pentru transportul de mărfuri, există o concurență realizată de transportul auto având în vedere distanța mică față de capitală și infrastructura auto care este foarte bine dezvoltată



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S VO39 0129 1400 BRD Constanta



standardelor internaționale în vigoare și așteptărilor de calitate, siguranță și securitate ale beneficiarilor serviciilor aeroportuare prestate

Capabilități de racordare la transport intermodal și facilități de accesare rapidă a infrastructurii rutiere (Autostrada A4, Autostrada Soarelui -A2) și a infrastructurii fluvio-maritime (Canal Dunăre-Marea Neagră, Port Constanța, Port Midia)

Active ce permit dezvoltări viitoare de infrastructuri suplimentare serviciilor aeroportuare oferite în prezent (transport cargo, întreținere aeronave etc.)

Personal specializat cu vechime și expertiza în domeniul administrării infrastructurii aeroportuare

Competitivitatea logisticii și a tehnicii deținute

Capacitate operațională mare de deservire a aeronavelor. Poate constitui centru de operațiuni pentru companii aeriene care pot opera atât în sistem „hub and spoke” cât și „point to point”

Deținerea capabilităților tehnice de ultimă generație și oferirea de servicii de handling proprii aeronavelor și pasagerilor;

Infrastructură complexă în zona “airside” care permite operarea zborurilor cu aeronave de categorii superioare în condiții de maximă siguranță și securitate aeronautică

Pistă de decolare /aterizare cu dimensiuni și caracteristici superioare la nivel național ce permite operarea oricărui tip de avion civil sau militar; (doar alte 2 dintre aeroporturile din România mai dețin piste cu caracteristici similare, respectiv cele din București și Timișoara)

Suport consistent administrativ și instituțional din partea comunităților locale, regionale și europene, subsumat dezvoltării capabilităților și capacităților operaționale, respectiv racordării la fluxurile internaționale specifice

Portanță ridicată a infrastructurii aferente platformelor adiacente pistei, ce oferă implicit nivel de siguranță crescut în operare și posibilități de atragere de noi servicii aeroportuare, circumscrise aeronavelor grele (tendință marcantă de piață)

Nivel crescut de calificare profesională a personalului deservent segmentelor de securitate și siguranță aeroportuară

Capacitate investițională scăzută determinată de potențialul limitativ al resurselor financiare din fonduri proprii și/sau de la bugetul de stat

Reacția limitativă a mediului de afaceri local, în susținerea eforturilor de dezvoltare de noi curse comerciale

Influențarea capacității de exploatare a bazinului de captare a fluxurilor de călători ca urmare a direcționării segmentelor de nișă spre aeroporturi concurente (aflate la distanțe relative scăzute), care oferă destinații și legături variate și unde au baza de operare companii aeriene puternice precum Aeroportul Internațional Otopeni;

Deficiență în asigurarea transportului public între aeroport și localitățile de interes turistic, datorită necorelării ritmicității la programul curselor aeriene de pasageri

Perpetuarea percepției privind consistența crescută a componentei financiare aferentă accesării transportului aerian (apreciat încă, ca fiind costisitor față de celelalte moduri de transport)

Lipsa drepturilor de proprietate asupra unor terenuri aflate în exploatare (pe perioade diferite de timp) ceea ce împiedică asupra oportunităților de obținere de noi surse de venituri

Lipsa/insuficiența capacităților de dezvoltare a unei palete diversificate de servicii complementare celor prestate în prezent (cargo, mentenanță aeronave), de natură a exploata eficient oportunitățile de nișă de pe piața regională

Infrastructură de utilități nearmonizată la noile capacități implementate la nivelul aeroportului



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

Oportunități	Amenințări
Creșterea fluxurilor de pasageri la nivel regional și dezvoltarea unor curse de nișă pentru anumite categorii de pasageri dar și de mărfuri Capacități moderne de procesare fluxuri de pasageri și capabilități oportune de diversificare a spectrului de servicii prestate/ofertate Potențial de coagulare a interesului mediului de afaceri și dezvoltare de proiecții investiționale în interiorul/proximitatea entității aeroportuare (prin operaționalizarea unor centre de pregătire profesională sau dezvoltarea de incubatoare de afaceri Dezvoltări de active patrimoniale din sfera spațiilor disponibile utilizării pentru atragerea de investiții de natură a complementa paleta de oferte de servicii (transport cargo, chartere, mentenanță, depozite cargo transfer multi-modal etc.) Accesibilitate crescută determinată de nivelul competitiv al plafonului de taxe aferente serviciilor prestate Potențial de centralizare a facilităților de suport pentru dezvoltarea de activități conexe domeniului aeroportuar	Normele de mediu legate de emisiile de carbon constituie o amenințare la adresa întregii industrii aeronautice cu impact asupra costurilor de operare ceea ce ar reduce semnificativ competitivitatea operatorilor și implicit a curselor aeriene Capacități financiare și umane limitative raportat la potențialul de activități și oportunitățile de dezvoltare Tendențe de creștere a costurilor aferente, ce conduce la scăderea interesului pe segmentul aviației generale Interes redus al liniilor aeriene străine în operarea pe AIMKC ca urmare a distanței reduse față de aeroporturi concurente și care dețin o arie de captare mai mare (Aeroportul Otopeni) Instabilitățile politico-economice ce se pot manifesta în zonele din imediata vecinătate a României



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



III. COMPONENTA DE ADMINISTRARE A PLANULUI DE ADMINISTRARE

La elaborarea Componentei de Administrare pentru perioada următoare, membri Consiliului de Administrație au luat în considerare:

- ✓ misiunea societății enunțată mai sus
- ✓ tendințele prezentate la contextul macroeconomic, inclusiv previziunile INS de creștere economică, rata inflației și creșterea salariului mediu pe economie
- ✓ analiza perspectivelor de dezvoltare regională
- ✓ contextul geopolitic
- ✓ analiza SWOT realizată și expusă mai sus
- ✓ Scrisoarea de Așteptări a acționarilor elaborată în anul 2023 ce a stat la baza selecției membrilor Consiliului și care indică politica și obiectivele de proprietate ale acționarului majoritar în raport cu societatea
- ✓ Hotărârea nr. 639 din 27 iulie 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice

III.1 Viziunea membrilor Consiliului de Administrație privind direcțiile strategice de dezvoltarea pe domenii de activitate

III.1.1 Creșterea volumului afacerilor și rentabilitatea

a. Segmentul asigurării serviciilor de interes strategic militar

SN AIMK SA reprezintă o situație aparte în clasificarea aeroporturilor din clasificarea națională datorită poziționării sale strategice în planul cooperării din cadrul Alianței Nord-Atlantice NATO, motiv pentru care este clasificat ca aeroport strategic internațional. Asigurarea serviciilor de interes strategic reprezintă cca 80% din totalul activității curente a societății.

Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu – Constanța S.A. deservește:

- Zboruri General Aviation și de Stat;
- Zboruri militare în suportul misiunilor derulate de către Forțele Armate Aeriene Române și cele ale statelor partenere din cadrul Alianței NATO (operațiuni militare tip NATO, Poliție Aeriană, căutare și salvare etc.).

Fiind clasificat ca aeroport de interes național, prin prisma obligațiilor asumate de România cu partenerii militari strategici, AIMK trebuie să mențină infrastructura aeroportuară în stare operațională 24 de ore din 24, 7 zile din 7, efectuând toate demersurile indispensabile desfășurării activității aeriene doar cu personal propriu, fără a contracta servicii externe.



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

O condiție esențială pentru îndeplinirea obligațiilor asumate cu partenerii militari strategici, este adaptarea permanentă a capacităților de operare la cerințele și dotările acestora. Din aceasta perspectivă, configurația actuală a Aeroportului Internațional Mihail Kogălniceanu - Constanța este suficientă pentru a găzdui numărul de operațiuni de aeronave care pot fi așteptate în orizontul actual de prognoză. Cu toate acestea, capacitatea de a găzdui fizic viitoarele generații de aeronave și cerințele acestora legate de servicii pe viitoarea piață în curs de dezvoltare va necesita continua armonizare a infrastructurii și dezvoltarea de noi facilități pe aeroport.

Subsecvent obiectivelor de asigurare a infrastructurii și serviciilor aeroportuare (de natura celor sus-referite) la un nivel ridicat de siguranță și securitate specifice contextului regional/internațional, SN AIMKC SA are în derulare *Planul strategic de dezvoltare 2021-2030 la Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu - Constanța*. În context, s-au avut în vedere provocările/necesitățile de dezvoltare (implicând resorturi investiționale consistente) reflectate atât de evoluțiile/mutațiile survenite pe piața serviciilor de transport aerian, de la aeronave de mici dimensiuni (aviație generală) către segmentul de piață al aeronavelor de dimensiuni mult mai mari, cât și creșterea frecvențelor de operare a aeronavelor grele.

b. Segmentul dezvoltării afacerilor din domeniul civil/comercial, reprezintă cca 20% din cifra de afaceri actuală a Societății.

În scopul creșterii ponderii acestei activități în totalul veniturilor din exploatare, Consiliul de Administrație își propune creșterea traficului pe următoarele segmente de business:

- transport persoane
- segmentul cargo
- activități aeronautice și non-aeronautice

Pentru îndeplinirea obiectivului de mai sus sunt necesare planuri de măsuri, la nivelul conducerii executive, care să conducă la:

- ✓ diversificarea portofoliului de servicii oferite, sens în care vor fi analizate permanent tendințele privind evoluția domeniului aeronautic din România, precum și politicile Uniunii Europene (UE) și vor fi valorificate oportunitățile identificate
- ✓ creșterea numărului de companii care operează pe Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu - Constanța și creșterea frecvenței de operare pentru scopuri turistice în măsura creșterii numărului de turiști din regiune
- ✓ deschiderea de noi destinații și creșterea frecvențelor de operare de către companiile care operează regulat pe Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu Constanta;
- ✓ extinderea colaborării cu OMD-urile regionale și crearea de parteneriate, în condițiile legii, cu entități din domeniul turismului. Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu - Constanța va identifica oportunități pentru parteneriate între Aeroport și operatorii economici care vor beneficia de creșterea și dezvoltarea viitoare a Aeroportului. Având în vedere potențialul imediat de creștere a traficului, se nasc oportunități în domeniile dezvoltării complexelor hangar și clădiri de tip terminal aeroportuar, dar și alte dezvoltări de afaceri sau de situri de deservire a nevoilor specifice aeroportuare.
- ✓ Branding și Marketing: construirea unui brand mai puternic de aeroport-oraș și realizarea de noi campanii de marketing care să comunice liniilor aeriene, proprietarilor și operatorilor de



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

aeronave din piață locală și internațională, valoarea utilizării Aeroportului, împreună cu operatori economici și industriali compatibili. Crearea unui brand mai puternic, preluarea mesajului utilizatorilor și îndeplinirea promisiunii de valorizare vor consolida inițiativele de creștere ale orașului/regiunii în beneficiul Aeroportului.

Clienți/Operatori aeroportuari

În vederea creșterii numărului de pasageri și a traficului aeroportuar, este necesară atragerea unor operatori aeroportuari și construirea unei relații de lungă durată, bazate pe încredere și colaborare. Un aspect esențial pentru retenția acestora, îl reprezintă oferirea unor servicii de calitate, prin îmbunătățirea continuă a experienței pasagerilor. Punerea în folosință a noului terminal până la finalul acestui an constituie premisele oferirii unei experiențe îmbunătățite care trebuie însă validată prin obținerea de feedback, prin acțiuni de consultare a acestora.

Membrii Consiliului consideră că loialitatea clienților se câștigă prin înțelegerea nevoilor acestora și adaptarea ofertei în funcție de feedback-ul primit. Consultarea operatorilor dar și a pasagerilor în privința serviciilor oferite este o practică obișnuită, care se realizează prin sondaje de satisfacție, întâlniri periodice și canale de comunicare deschise, Societatea asigurându-se astfel că vocea clienților este auzită și integrată în procesele de luare a deciziilor. Această abordare proactivă permite identificarea rapidă a oportunităților de îmbunătățire și personalizare a serviciilor pentru a răspunde cât mai bine cerințelor diverse ale comunităților deservite.

Un alt aspect important este identificarea și eliminarea barierelor în utilizarea serviciilor aeroportuare. Consiliul recunoaște că accesibilitatea și simplitatea sunt esențiale pentru o experiență pozitivă a clienților. Prin urmare, investițiile recent realizate în infrastructură și implementarea unor procese eficiente care să reducă timpii de așteptare și să simplifice formalitățile de călătorie, reprezintă o rețetă sigură că toate segmentele de clienți pot beneficia de servicii de înaltă calitate, într-un mod facil și sigur.

Pentru dezvoltarea afacerilor este necesară oferirea unor pachet cât mai complex de servicii aeroportuare ce ar putea include situri de deservire a nevoilor specifice sau comerciale prin punerea la dispoziție de spații de „afaceri” – pe segmente multifuncționale, din sfera mentenanței, transportului de pasageri/mărfuri, comerciale. Acestea ar putea conduce la creșterea bazei de clienți și ar complementa funcționarea Aeroportului prin generarea de venituri suplimentare necesare susținerii operării Aeroportului. Pentru aceasta este necesară valorificarea terenurilor non-aeronautice din perimetrul Aeroportului pentru activități de aviație pe segmente de nișă potrivit tendințelor economico-comerciale specifice regiunii și racordării la fluxurile internaționale.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administrație își propune îndeplinirea următoarelor obiective prioritare legate de “Clienți”, “Dezvoltarea afacerilor” și “Rentabilitate”:

- **Creșterea numărului de pasageri comerciali cu 4.5% în fiecare an;**



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



- Creșterea gradului de satisfacție a clienților în scopul asigurării retenției acestora la un nivel de peste 75%;
- Creșterea cifrei de afaceri a Aeroportului cu 2,5% în fiecare an, obținută prin creșterea traficului anual de pasageri și aeronave și tone-marfă tranzitat;
- Reducerea pierderilor cu 5% în fiecare an al perioadei de mandat.

III.1.2. Viziunea membrilor Consiliului de Administrație privitoare la “Siguranța și securitatea în operare”

Aeroportul este certificat pentru uz public și pune la dispoziția oricărui operator aerian, în condiții egale și nediscriminatorii, în orice perioadă, cât este disponibil, infrastructura de aerodrom pentru aterizarea, decolarea, rularea și staționarea aeronavelor din categoriile A –D, din traficul intern și internațional de pasageri, marfă și poștă.

Activitățile cu implicații în siguranța zborului, desfășurate în perimetrul infrastructurii aeroportuare trebuie executate cu echipamente și facilități adecvate ce vor corespunde cerințelor tehnice și operaționale aplicabile astfel cum sunt autorizate de Autoritatea Aeronautică Civilă Română. Prin investițiile realizate în cursul anului 2024 s-au asigurat premisele pentru aderarea la condițiile de securitate și siguranță impuse de intrarea în Schengen a spațiului aerian.

Pentru asigurarea unui nivel ridicat de siguranță în operare, este necesară implementarea și menținerea un program adecvat și eficient de întreținere a echipamentelor și facilităților de aerodrom. O atenție deosebită se acordă activităților desfășurate în perimetrul platformei și executării corecte în deplină siguranță a procedurilor operaționale, având în vedere că o aeronavă parcată este înconjurată de personal, echipamente și vehicule iar îmbarcarea / debarcarea pasagerilor, bagajelor sau mărfurilor sunt supuse unor constrângeri de program de operare.

Îndeplinirea normelor specifice și în vigoare privind siguranța și securitatea zborurilor, prin luarea de măsuri reale la toate nivelele este esențială. Aceasta va fi trebui asigurată de către conducerea executivă prin măsuri precum:

- Adoptarea de programe, regulamente, instrucțiuni și proceduri interne de securitate aeronautică, precum și urmărirea aplicării acestora și sancționarea abaterilor
- Coordonarea operativă a activității de securitate aeronautică de pe aeroport, inclusiv a activității celorlalte componente ale sistemului de securitate, care nu sunt în subordinea autorității Aeroportului, conform standardelor în vigoare
- Implementarea prevederilor referitoare la recrutarea personalului responsabil cu aplicarea măsurilor de securitate aeronautică
- Securitatea cibernetică reprezintă un aspect mai nou care trebuie luat în considerare și care presupune dezvoltarea normelor și planurilor privind implementarea la nivelul societății a prevederilor Politicii de securitate cibernetică, precum și implementarea Regulamentului (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și libera circulație a acestor date.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administrație își propune urmărirea îndeplinirii următoarelor obiective prioritare legate de “Siguranța și securitate în operare”:

- Zero neconformități de siguranță" imputabile administrației S.N. A.I.M.K.C. S.A., nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere;
- Zero incidente / accidente grave de operare;
- Zero cazuri de incapacitate temporară totală de operare;
- Zero neconformități de securitate" imputabile administrației S.N. A.I.M.K.C. S.A., nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere

III.1.3. Viziunea membrilor Consiliului de Administrație referitoare la „Eficiența operațională și financiară”

Asigurarea resurselor financiare se află într-o strânsă corelație cu eficiența operațională și financiară. Viziunea Consiliului privind eficiența operațională se bazează pe optimizarea continuă a proceselor pentru a oferi servicii de calitate superioară, reducând în același timp costurile și timpii de așteptare. Eficiența este văzută ca o cheie pentru competitivitate și asigurarea unei dezvoltări durabile a societății.

Un aspect esențial în acest sens este urmărirea consumurilor specifice, de la combustibil și energie, până la consumul de materiale și productivitatea resurselor umane. Prin monitorizarea atentă și analizarea datelor, conducerea executivă va identifica zonele cu potențial de economisire și va implementa măsuri pentru a reduce risipa, fără a compromite calitatea serviciilor oferite.

Optimizarea fluxurilor de pasageri și a bagajelor reprezintă un alt obiectiv major delegat conducerii executive. Reducerea timpilor de așteptare și fluidizarea proceselor de check-in, securitate și îmbarcare sunt priorități pentru a asigura o experiență cât mai plăcută pentru pasageri. Utilizarea tehnologiei moderne, cum ar fi sistemele automate de sortare a bagajelor și implementarea de porți inteligente, contribuie la eficientizarea acestor fluxuri.

Digitalizarea activităților este, de asemenea, un pilon central al strategiei de eficiență operațională. De la implementarea aplicațiilor mobile pentru pasageri, la sisteme informatice integrate pentru gestionarea operațiunilor, digitalizarea ajută la simplificarea proceselor, creșterea transparenței și îmbunătățirea capacității de răspuns la nevoile clienților. Astfel,



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

Societatea se asigură că își menține poziția de lider în industrie prin inovare și performanță operațională de top.

Printre acțiunile pe care conducerea executivă trebuie să își concentreze activitatea pentru asigurarea eficienței operaționale se numără:

- **Implementarea unui sistem de management privind întreținerea și reparațiile infrastructurii** și a echipamentelor aeroportuare concretizat într-un plan de întreținere a infrastructurii
- **Eficientizarea procedurilor** existente în ceea ce privește comunicarea, astfel încât să fie optimizată relaționarea cu autoritățile publice și organismele de reglementare, în vederea obținerii avizelor și acordurilor necesare implementării proiectelor, în condiții de operativitate, transparență și legalitate
- **Optimizarea procesului de standardizare a activităților de implementare a proiectelor**, măsură menită să confere un grad crescut de eficiență și adecvare a implementării proiectelor
- **Continuarea procesului de digitalizare** a activităților care sunt pretabile pentru un astfel de proces, pentru o mai bună monitorizare a stadiului și a îndeplinirii responsabilităților alocate în mod specific, respectiv creșterea nivelului de evaluare, predictibilitate și operativitate în derularea proceselor (de natură economic-financiară, administrativă, dar și, nu în ultimul rând, al celor circumscrise siguranței și securității aeronautice), ca elemente armonizate dezideratului/capabilității de reziliență, corelat provocărilor specifice pieței regionale și macro-regionale

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administrație își propune îndeplinirea următoarelor obiective prioritare legate de „Eficiența operațională și financiară” necesară asigurării resurselor financiare pentru o dezvoltare sustenabilă:

- Asigurarea unui raport anual, optim, între cheltuielile cu personalul la 1000 lei cifra de afaceri;
- Asigurarea unui raport anual, optim, între cheltuielile cu personalul la 1000 lei venituri din exploatare;
- Creșterea productivității muncii exprimată ca raport între veniturile din exploatare aferente activității proprii și numărul mediu de personal angajat cu contract de muncă
- Menținerea duratei medii de plată a datoriilor non-financiare la nivelul existent la finele anului 2023
- Creșterea anuală a indicatorului EBITDA
- Reducerea gradului de îndatorare aferent activității de exploatare
- Creșterea eficienței în recuperarea creanțelor prin menținerea unei rate de rotație a creanțelor de sub 22 de zile



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



III.1.4. Viziunea membrilor Consiliului de Administrație referitoare la „Investiții în Infrastructura aeroportuara”

Pe măsura finalizării obiectivelor de investiții prevăzute de Planul Strategic sunt configurate condiții concrete de oferire a unor capacități și servicii aeroportuare la un nivel superior de eficiență, siguranță și securitate, cu impact, implicit, în planul beneficiilor pasagerilor și companiilor aeriene, cât și celorlalți factori implicați, influențați direct sau indirect de extinderea și modernizarea AIMKC (agenți economici care activează în perimetrul aeroportuar, angajații aeroportului, autoritățile locale și comunitatea locală/regională, mediul de afaceri din vecinătate, persoane care tranzitează zona etc.).

Obiectivele investiționale au ca scop atingerea obiectivelor legate de calitatea și siguranța serviciului oferind astfel oportunități de creștere a traficului de pasageri și de mărfuri.

În prezent, Societatea este în curs de finalizare a unui program major de investiții, finanțat prin Programul Operațional Infrastructură Mare. Acest program vizează, în principal, implementarea și finalizarea lucrărilor de reabilitare/modernizare a terminalului de pasageri și a infrastructurii aeroportuare asociate, aflate în zona de proprietate a Aeroportului. Scopul este de a adapta capacitățile aeroportului la traficul de pasageri existent și prognozat și de a facilita atragerea de noi fluxuri de persoane și mărfuri, prin valorificarea optimă a nișelor de piață.

Concomitent se are în vedere optimizarea disponibilităților aferente infrastructurii și a activelor deținute pentru dezvoltarea, pe zona de vest, a unor capacități de transport intermodal (mărind accesibilitatea Aeroportului pe piața specifică), dar și de suport pentru activități secundare din sfera mentenanței aeronavelor.

Proiectele viitoare avute în vedere includ:

- **Dezvoltarea facilităților existente, a capacității de alimentare, configurațiilor de parcare și platforme și servicii**, pentru a satisface în viitor, într-un mod mult mai eficient și modern, cererea unei noi generații de aeronave mai mari care vor utiliza Aeroportul în viitor
- **Dezvoltarea de facilități cargo la nivelul Aeroportului, dar și a unor spații depozit transfer specifice transportului intermodal**, prin operaționalizarea cargo-boxului existent, reconfigurarea acestuia, dotarea cu echipamente de manipulat și ridicat, precum și asigurarea personalului necesar cu atribuții exclusive cargo-box pentru derularea operațiunilor de pregătire cargo și depozitare (în interiorul Cargo-box-ului) și a celor de handling cargo (de la ușa Cargo-box-ului până în cala aeronavei și invers), respectiv analiza oportunității de configurare a unor spații tip „antrepozit” destinate elementului de transfer din sfera transportului intermodal
- **Dezvoltarea facilităților tip ”hangar” și a instalațiilor conexe și creșterea activității**: urmărirea dezvoltării hangarelor și altor facilități, respectiv componente de infrastructură de aviație pe Aeroport vor spori producția de venit și vor atrage activitate aeronautică nouă, bazată și ancorată, cu potențial specific nucleelor de dezvoltare în zona de serviciu.

Există un potențial major în creșterea activității pentru operatorii aerieni de aeronave mari, dacă pe Aeroport vor fi disponibile facilități și infrastructură de manipulare adecvate.



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

Aceste investiții nu numai că vor îmbunătăți serviciile aeroportuare pentru utilizatorii existenți și potențiali, dar vor demonstra angajamentul Aeroportului de a oferi o facilitate care să le poată satisface nevoile prezente și viitoare.

Modernizarea și dezvoltarea infrastructurii aeroportuare prevăzute prin realizarea de obiective de investiții noi, extinderea și modernizarea capacităților și facilităților tehnice existente precum și achiziția de dotări tehnice independente precum:

Investiție	Termen de implementare
Finalizare proiect „Dezvoltare terminal, turn de control și parcare”	2024-2025
Modernizare și dezvoltare „Parcări auto pasageri, personal, străzi, drumuri de acces și elemente de împrejmuire”	2024 – pentru parcare ce deservește terminalul pentru pasageri; 2025-2028 pentru căi de rulare interioare, drumuri de acces și elemente de împrejmuire
Implementare proiect „Hangar parcare și mentenanță aeronave”	2025-2028
Implementare proiect „Modernizare sistem electroenergetic (Etapa II)”	2025-2028
Achiziționare dotări independente pentru deservirea aeronavelor la sol și dotări tehnice pentru întreținerea suprafețelor de mișcare	Anual

Finanțarea obiectivelor de investiții prevăzute în Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la Societatea Națională Aeroportul International Mihail Kogălniceanu – Constanța - S.A., pentru perioada 2021-2030, urmează a se realiza din surse proprii ale beneficiarului, fonduri europene nerambursabile, fonduri publice obținute în condițiile legii și alte surse legal constituite, pe baza documentațiilor tehnico-economice aprobate conform legislației în vigoare, cu respectarea reglementărilor în domeniul ajutorului de stat.

Finanțarea de la bugetul de stat, prin bugetul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, se va realiza numai în limitele fondurilor alocate cu această destinație, prin legile anuale ale bugetului.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administratie își propune urmărirea îndeplinirii următoarelor obiective prioritare legate de “Investiții în Infrastructura aeroportuară”:

➤ **Modernizarea și dezvoltarea infrastructurii aeroportuare prin realizarea în procent de 100% a stadiului fizic al investițiilor propuse prin planurile anuale de investiții cu încadrarea în plafonul valoric anual aprobat prin BVC.**



Ministerul Transporturilor și Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



III.1.5. Viziunea membrilor Consiliului de Administrație referitoare la “Mediul înconjurător”

Viziunea membrilor Consiliului privind protecția mediului este centrată pe dezvoltarea durabilă și responsabilitatea ecologică, reflectând angajamentul Societății față de reducerea impactului său asupra mediului. Implementarea și menținerea unui sistem de management integrat pentru calitate și mediu reprezintă un pilon central al acestei viziuni (ISO 9011, 14001, OHSAS 18001). Aceste standarde reprezintă garanția respectării standardelor internaționale și a reglementărilor legale legate de mediu, arătând că toate operațiunile Societății sunt aliniate la cele mai bune practici de sustenabilitate.

- Respectarea cerințelor de mediu și protecția ecosistemelor sunt priorități absolute.
- SN AIMKC SA se angajează să minimizeze impactul asupra habitatelor naturale și să contribuie activ la conservarea biodiversității. Acest lucru include monitorizarea continuă a activităților și adoptarea de măsuri preventive pentru a evita accidentarea păsărilor în perimetrul Aeroportului, precum și poluarea și degradarea mediului.
- Reducerea consumului de combustibil și a emisiilor de carbon este esențială pentru abordarea schimbărilor climatice. Investițiile ce vor urma vor avea ca obiect utilizarea de tehnologii eficiente energetic și implementarea de soluții inovatoare pentru a scădea consumul de combustibil. De asemenea, se urmărește reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră prin modernizarea echipamentelor și utilizarea de surse de energie regenerabilă.
- Prin aceste măsuri, SN AIMKC SA nu doar că își îmbunătățește performanța ecologică, dar și contribuie la protejarea planetei pentru generațiile viitoare, demonstrând că dezvoltarea economică poate merge mână în mână cu protecția mediului.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administrație își propune monitorizarea consumului de energie prin urmărirea energiei consumate în raport cu puterea aprobată de distribuitorul de energie.

III.1.6. Viziunea membrilor Consiliului de Administrație referitoare la “Angajați”

Angajații oricărei societăți reprezintă resursa esențială, motorul care pune în mișcare infrastructura și resursele materiale pe care le administrează societatea. Angajații sunt considerați cel mai valoros activ, iar investiția în dezvoltarea lor profesională este o prioritate. Consiliul susține programe de formare continuă și dezvoltare a competențelor, care să permită angajaților să se adapteze schimbărilor tehnologice și să crească în cadrul organizației. Astfel, se încurajează învățarea pe tot parcursul vieții și crearea unei culturi organizaționale bazate pe inovație și performanță.

Siguranța angajaților este o preocupare majoră a membrilor consiliului, iar prevenirea accidentelor de muncă reprezintă o componentă esențială a politicii de sănătate și securitate în muncă. Consiliul se va asigura ca, conducerea executivă va implementa standardele de siguranță și securitate specifice domeniului și va asigura un mediu de lucru sigur și



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



sănătos. Prin instruiri regulate și evaluări de risc, se urmărește reducerea la minimum a riscului de accidente de muncă.

Condițiile de lucru sunt un alt aspect crucial, motiv pentru care membrii consiliului vor urmări crearea unui mediu de lucru echitabil, incluziv și motivant, care să sprijine echilibrul între viața profesională și cea personală. Asigurarea unui spațiu de lucru confortabil, accesul la resurse necesare și promovarea bunăstării fizice și mentale a angajaților sunt priorități constante, astfel încât angajații să se simtă respectați, valorizați și motivați să contribuie la succesul organizației.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administrație își propune urmărirea îndeplinirea următoarelor obiective prioritare legate de “Personalul societății”:

- **Asigurarea sănătății și siguranței angajaților la locul de muncă, astfel încât să nu existe vătămări ale angajaților la locul de muncă**
- **Asigurarea condițiilor, mijloacelor și dotărilor necesare pentru menținerea și perfecționarea cunoștințelor și competențelor angajaților la locul de muncă în directă legătură cu obiectivele societății și întocmirea unui plan de perfecționare astfel încât toți angajații să beneficieze de un program de pregătire profesională de peste 30 ore/an.**

III.1.7. Viziunea membrilor Consiliului de Administrație referitoare la “Comunități”

Viziunea membrilor Consiliului în relația cu comunitățile locale este centrată pe implicare activă, sprijin reciproc și dezvoltare durabilă. SN AIMKC SA consideră că succesul său este strâns legat de bunăstarea comunităților în care operează. Prin urmare, AIMK se angajează să contribuie la dezvoltarea acestora prin proiecte care aduc valoare adăugată și să sprijine inițiativele locale care promovează educația, cultura și siguranța.

Un exemplu de angajament față de comunitate este organizarea anuală a show-ului aviatic *Black Sea Air Show*, un eveniment spectaculos care atrage sute de participanți și promovează atât aviația, cât și turismul în regiune. Acest eveniment nu doar că aduce beneficii economice, ci și întărește legăturile dintre AIMK și publicul larg, oferind o experiență de neuitat și o platformă pentru educație în domeniul aviației.

În plus, SN AIMKC SA se angajează să sprijine comunitatea în situații de urgență, răspunzând prompt solicitărilor Inspectoratului pentru Situații de Urgență (ISU). Participarea la operațiuni de salvare de vieți în cazul dezastrelor naturale sau al altor incidente critice demonstrează angajamentul față de protejarea și securitatea comunităților. Prin aceste acțiuni, AIMK nu doar că sprijină intervențiile de urgență, dar și consolidează încrederea comunității în capacitatea sa de a contribui la binele comun.



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

III.2. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND PLANIFICAREA FINANCIARA SI ASIGURAREA INTEGRITĂȚII RAPORTĂRIILOR FINANCIARE SI NEFINANCIARE

Liniile principale de dezvoltare, astfel cum reies din prezentul Plan de Administrare, vor fi transpuse, an de an, în Bugetul de Venituri și Cheltuieli al Societății, astfel încât valorile înscrise în buget să respecte următoarele două condiții:

- ✓ Să respecte corelațiile impuse de prevederile legale
- ✓ Să prevadă acel nivel valoric al indicatorilor de buget care să conducă la respectarea indicatorilor cheie de performanță "ICP" rezultați din prezentul Plan de Administrare.

Bugetul de venituri și cheltuieli va fi întocmit cu luarea în considerare a angajamentelor asumate și a nivelului subvențiilor anuale alocate și va fi prezentat spre aprobare ministerelor de resort, potrivit cerințelor legale și Adunării Generale a Acționarilor Societății, în termenele legale.

Conducerea administrativă va urmări, lunar, gradul de îndeplinire a indicatorilor de BVC (realizat vs țintă/ bugetat) pe baza rapoartelor lunare prezentate de conducerea executivă.

Calendarul de raportare financiară și non-financiară

Conducerea administrativă va elabora la începutul fiecărui an, un calendar de raportare, atât financiară, cât și nefinanciară:

- (i) în scopul respectării prevederilor legale (cum este cazul situațiilor financiare, a bugetului de venituri și cheltuieli, raportări cerute de lege sau actul constitutiv a fi înaintate către Adunarea Generală a Acționarilor), cât și
- (ii) pentru scop intern, de evaluare de către conducerea administrativă a activității managementului executiv.

Pe parcursul anului, conducerea administrativă va urmări (i) prezentarea de către conducerea executivă a rapoartelor sau documentelor cerute prin calendarul de raportare financiară și nefinanciară în forma impusă de lege, de reglementările interne ale Societății sau indicată sub formă de machetă de către conducerea administrativă (ii) în termenele indicate prin calendar și va urmări ca (iii) modul de prezentare să aibă un nivel corespunzător în ceea ce privește acuratețea datelor și informațiilor, dar și în ceea ce privește calitatea argumentației.

În urmărirea performanței financiare a Societății, Consiliul va avea o strategie financiară prudentă menită să reducă pierderile din activitatea de exploatare, să crească eficiența în activitatea operațională, să crească productivitatea muncii și să întărească disciplina financiară prin recuperarea creanțelor și plata la termen a datoriilor.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de administrație își propune urmărirea respectării termenelor și obligațiilor de raportare a situațiilor financiare anuale către autorități precum și de prezentare, în vederea aprobării acestora de către Adunarea Generală a acționarilor



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



Un rol esențial în monitorizarea procesului de raportare financiară și a integrității elementelor acesteia îl are Comitetul consultativ de Audit, comitet înființat prin hotărârea Consiliului de Administrație și format din membri neexecutivi ai Consiliului care revizuiesc aspectele semnificative ale raportării financiare, monitorizează procesul de pregătire a situațiilor financiare ale Societății, inclusiv raportările semestriale și discută cu auditorul statutar opiniile divergente sau contrare pe care acesta le-ar putea avea în relația cu conducerea executivă și personalul Societății.

Responsabilitatea cu privire la întocmirea situațiilor financiare aparține managementului - componentă intrinsecă a procesului de delegare a autorității, însă Comitetul de Audit, în numele Consiliului, are un rol de verificare și asigurare cu privire la modul în care s-a desfășurat procesul de înregistrare în contabilitate, tratamentele contabile utilizate și implicit modul de întocmire a raportării financiare.

Membrii Comitetului de Audit trebuie să verifice independența auditorului financiar statutar și să monitorizeze procedura de selecție și numire a acestuia.

III.3. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND ADMINISTRAREA ȘI MANAGEMENTUL RISCURILOR LA CARE ESTE EXPUSĂ SOCIETATEA

Principiul care trebuie urmărit în procesul de administrare al riscului la nivelul Societății trebuie să fie atingerea **punctului de echilibru** între administrarea controlată/gestionarea conștientă și reală **a tuturor riscurilor** și necesitatea atingerii **obiectivelor de creștere a activității și a veniturilor, respectiv a îndeplinirii unor obligații legale dar și morale** cerute de alte părți interesate precum stat/comunitati/angajați etc., în condițiile existenței unor **resurse limitate** (cantitativ și valoric).

Consiliul de Administrație va fi asistat în îndeplinirea misiunii sale din domeniul urmăririi administrării riscurilor din Societate de către Comitetul de gestionare a riscurilor, Comitet consultativ format din 3 membri aleși din rândul membrilor neexecutivi ai Consiliului.

Consiliul își propune aprobarea unei politici de administrare a riscurilor, la propunerea Comitetului consultativ de gestionare a riscurilor. Politica va urmări principiul enunțat mai sus, și stabili limita de toleranță la risc a Societății. Toleranța la risc reprezintă cantitatea de risc pe care Societatea este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat, în situații în care riscul poate fi o oportunitate sau o amenințare.

Limitele de toleranță la risc vor stabilite cu luarea în considerare a următoarelor perspective:

- *Perspectiva cost-beneficiu* - scopul acestei analize fiind acela de a se depista dacă limita de toleranță propusă nu presupune "costuri" exagerat de mari în raport cu beneficiul;
- *Perspectiva resurselor totale* - pe care Societatea le poate alocă măsurilor de control. Dacă resursele sunt insuficiente, se operează o ierarhizare a riscurilor în funcție de priorități și o reajustare a limitelor de toleranță pentru riscurile mai puțin prioritare



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



Toate riscurile care au un nivel al expunerii peste limita de toleranță la risc acceptată, necesită măsuri de control prin care aceste riscuri să devină unele reziduale.

Un instrument de lucru folosit în procesul de evaluare a riscurilor îl reprezintă matricea riscurilor, care permite compararea diferitelor tipuri de riscuri și care va lua în considerare valorile probabilității și impactului. În baza clasificării și evaluării riscurilor pe domenii, se vor stabili măsuri de prevenire/control pentru diminuarea expunerii la risc, prin reducerea probabilității de materializare ori de minimalizare a impactului global. Aceste măsuri vor viza în special, riscurile mari/semnificative și cele medii.

Comitetul consultativ de gestionare a riscurilor și Consiliul se vor asigura că matricea riscurilor este actualizată periodic prin completarea cu riscurile nou aparute, evaluarea acestora și reevaluarea celor existente prin prisma condițiilor existente la momentul evaluării și strabilirea de măsuri menite să reducă/amelioreze/elimine efectele în cazul producerii. Riscurile având gradul de risc cel mai ridicat vor fi cu precădere analizate și la nivelul Comitetului consultativ de gestionare a riscurilor.

Riscurile cu gradul de risc cel mai ridicat au fost inventariate și sunt reprezentate grafic după cum urmează:

DESCRIERE PERICOL	CAUZE POTENTIALE ALE PERICOLULUI	IDENTIFICAREA PERICOLELOR	RISURI ASOCIATE	CONTROLUL RISURILOR/ MASURI
Infrastructura aeroportuara: beton pista, suprafete inierbate adiacente pistei sisteme electrice, echipamente deservire aeronava etc.	Infrastructura inca existenta realizata in anii 60-70 (portiuni din pista).Mentenananta echipamente aeroportuare nerealizata la timp, conditii meteorologice adverse, s.a.	Avariare suprafete de siguranta betonate sau inierbate, echipamente aeroportuare ce nu functioneaza in parametrii tehnici normali, producerea de FOD.	Limitari de natura operationala, posibila avariare aeronava.	Respectarea procedurilor interne aplicabile. Inspectii si audituri de monitorizare a conformarii cu cerintele de reglementare aplicabile. Lucrari de reabilitare executate (balizaj, banda pistei, RESA etc.).
Fenomene meteorologice extreme.	Schimbarile climatice.	Furtuna puternica cu descarcari electrice. Ploaie puternica. Ploaie care ingheata Ninsoare puternica. Temperaturi ridicate sau foarte scazute.	Limitari de natura operationala datorita precipitatiilor abundente sau inundatiilor: pista inchisa, terminale pasageri inundate.	Monitorizarea evolutiei conditiilor meteorologice prin mijloace specifice si aplicarea preventiva de masuri specifice conform procedurilor interne aplicabile.



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

DESCRIERE PERICOL	CAUZE POTENTIALE ALE PERICOLULUI	IDENTIFICAREA PERICOLELOR	RISURI ASOCIATE	CONTROLUL RISURILOR/ MASURI
Factorul uman	Societatea are in vigoare un contract colectiv de munca ce a favorizat in trecut conflicte de munca si posibil si in viitor	Posibile litigii cu salariatii si conflicte de munca.	Scaderea productivitatii muncii si implicit a veniturilor si/sau cresterea costurilor si o imagine publica negativa a societatii.	Renegocierea clauzelor generatoare de riscuri in cadrul noului CCM

Riscurile cu grad ridicat vor fi evaluate periodic de catre membri comitetului consultativ de administrare a riscurilor care vor formula consiliului de administratie recomandari privind dispunerea de masuri in vederea eliminarii, reducerii respectiv mentinerii sub controla acestora, dupa cum este cazul.

Dintre riscurile ce vor fi evaluate periodic de Comitetul de gestionare a riscurilor constituita la nivelul societatii se numara :

Riscuri	Strategia adoptata pentru risc/ Actiunea de minimizare a riscului/riscurilor inerent/inerente
Riscul unei evoluții negative a economiei	
Creanțe neîncasate la termen	Respectarea procedurilor interne în ceea ce privește recuperarea creanțelor Analiza balanței lunare a clienților neîncasați demararea procedurilor de recuperare a creanțelor
Deficiențe în activitatea de contractare	Respectarea procedurilor interne și a legislației
Lipsa studiilor de marketing/piață în vederea conformării cu mediul extern și pentru promovarea activității aeroportuare	Cercetarea mediului intern si extern in vederea intocmirii studiilor de piata/marketing, pentru identificarea de noi oportunitati de dezvoltare, pentru realizarea de strategii de marketing; Gestionarea materialelor publicitare și participarea la târguri, ședințe și expoziții în vederea prezentării și promovării aeroportului atât la nivel național cât și internațional.
Blocaj economic în contextual evoluției situației politico-militare în zonă	Efectuarea de analiză de risc pentru identificarea timpurie a potențialelor deficiențe și a scenariilor de combatere a acestora
Risc financiar:	
Risc de lichiditate	
Pentru gestionarea riscului de lichiditate voi avea în vedere: gestionarea eficientă a fluxurilor de numerar, a clienților și furnizorilor;	



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

Riscuri	Strategia adoptata pentru risc/ Actiunea de minimizare a riscului/riscurilor inerent/inerente
gestionarea eficientă a fondurilor nerambursabile și rambursabile pentru finanțarea investițiilor; respectarea termenelor și a prevederilor legale privind elaborarea și depunerea situațiilor financiare, a declarațiilor și rapoartelor; analizarea veniturilor, a costurilor și a rezultatului final, găsirea celor mai adecvate metode de maximizare a veniturilor, de reducere a costurilor și de îmbunătățire a rezultatelor financiare; derularea activității de audit conform prevederilor legislative astfel încât să asigure derularea în bune condiții a activității financiare, monitorizarea eficacității sistemelor de control intern, de audit intern și de management al riscurilor din cadrul societății; facturarea corectă, încasarea și analizarea soldului facturilor neîncasate; analizarea continuă a evoluției ratei de colectare în vederea identificării din timp a tendințelor negative care pot prezenta risc pentru fluxul de numerar al societății; monitorizarea sistemului de gestionare a creanțelor restante, inclusiv somarea restanțierilor	
Riscul comercial	
Lipsa utilizării eficiente a fondurilor, promovarea concurenței între operatorii economici, garantarea tratamentului egal și nediscriminarea operatorilor economici, asigurarea transparenței și integrității procesului de achiziție publică	Precizarea în cadrul documentatiei de atribuire a cerințelor, criteriilor, regulilor, precum și a altor informații necesare pentru a asigura ofertantului o informare corectă, completă și explicită cu privire la modul de aplicare a procedurii de atribuire
Strategiilor de contractare ineficiente pentru prestațiile oferite și spațiile/terenurile/suprafețele ce sunt solicitate de agenții economici	Fundamentarea tarifelor prin raportare la nivelul cererii și la condițiile de piață
Evenimente oficiale organizate cu nerespectarea tuturor normelor specifice activității de protocol	Coordonarea activităților protocolare ale SN AIMKC SA (vizite/recepții/ceremonii oficiale) prin buna organizare și desfășurare atât cu respectarea normelor de protocol pentru o mai bună vizibilitate pe piață
Insuficienta anticipare a oportunităților de contractare și colaborare	Optimizarea procesului de analiză a oportunităților de atragere de noi parteneri contractuali din rândul operatorilor aerieni comerciali (cargo și pasageri) Păstrarea și sprijinirea investițiilor realizate pe aeroport.
Diminuarea portofoliului de clienți	Exploatarea pieței existente, prin mărirea la posibilitățile maxime a părții de piață curente Sprijinirea companiilor aeriene care operează curse regulate de pe AIMKC în vederea consolidării traficului • Atragerea de noi companii aeriene



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

Riscuri	Strategia adoptata pentru risc/ Actiunea de minimizare a riscului/riscurilor inerent/inerente
	pentru exploatarea potențialului de piață existent Adoptarea unei politici tarifare de încurajare a traficului
Risc operațional	
Neconformități identificate raportat la starea suprafeței pistei în timpul controlului suprafeței de manevra	Instruirea personalului Inspectarea și monitorizarea stării suprafeței de mișcare Supravegherea și protejarea aerodromului Verificarea în teren a obstacolelor din incintă și din jurul aeroportului
Potențiale neconformități operaționale	Audituri de monitorizare a conformării la compartimentele interne, conform planificării anuale a auditurilor și în corelare cu programul de supraveghere AACR.
Incursiuni neautorizate la pistă	Instruire personal aeroportuar conform program intern de prevenire RI din MSA. Menținută preventivă / corectivă a infrastructurii aeroportuare (balizaj căi de rulare, stopbar, marcaje căi de rulare, lumini de gardă etc.)
Prezența păsărilor și animalelor pe suprafața de manevră.	Măsuri pentru crearea unui habitat neprielnic și intervenția asupra habitatelor (înlăturarea surselor de apă și hrană) perimetrare cadrul Comitetului de evaluare a siguranței
Întârzieri în ceea ce privește programele investiționale	Analize periodice în cadrul ședințelor Consiliului de Administrație în vederea evaluării stadiului investițiilor
Dependența de angajați cheie	Dezvoltarea și diversificarea planului de pregătire profesională
Lipsa unei delimitări clare între rolurile pe care le au salariații în cadrul diferitelor structuri interne de coordonare	Procedurarea activităților potențial generatoare de riscuri
Fraudă	Monitorizarea permanentă a activității, analizarea rapoartelor consilierului de etică și ale consilierului de integritate
Capacitate insuficientă de procesare	Determinarea resurselor necesare operaționalizării activităților
Pierderi datorate evenimentelor catastrofice/dezastrelor naturale sau generate de oameni ori factori din afara societății;	Actualizarea planurilor și procedurilor astfel încât să fie minimizate pierderile
Pierderea oportunităților de	Monitorizarea permanentă a strategiei de contractare și a derulării proiectelor de investiții



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



Riscuri	Strategia adoptata pentru risc/ Actiunea de minimizare a riscului/riscurilor inerent/inerente
finanțare accesibile prin diverse mecanisme	Dezvoltarea și administrarea aeroportului cu o dependență minimă de finanțarea publică
Întârzieri în ducerea la îndeplinire a obligațiilor contractuale de către partenerii contractuali	Monitorizarea permanentă a derulării contractelor, păstrarea unui dialog permanent cu partenerii contractuali
Neaprobarea bugetului de venituri de venituri și cheltuieli	Gestionarea eficientă a lichidităților și resurselor existente

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administratie își propune îndeplinirea următoarelor obiective prioritare legate de “Administrarea riscurilor” Societății:

- Stabilirea Politicii privind riscurile asociate activității Societății și monitorizarea implementării acesteia

III.4 VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND ASIGURAREA UNUI SISTEM DE CONTROL INTERN MANAGERIAL FUNCȚIONAL ȘI EFICIENT

Controalele efectuate de structurile de control intern au scopul de a verifica dacă procedurile specifice fiecărei activități respectiv sistemele utilizate operează de o manieră în care riscurile de nefuncționare sau funcționare defectuoasă, eroare sau fraudă sunt eliminate. În ceea ce privește tipurile de controale, acestea pot fi:

- *controale preventive*, care au rolul de a preveni producerea unui risc (spre exemplu controlul financiar preventiv);
- *controale detective*, care au rolul de a detecta riscurile care se materializează, caz în care aceștia informează persoanele însărcinate să ia măsuri, de a identifica cauzele producerii lor și de a extinde aria de verificare pentru a stabili întinderea (audit intern, audit de calitate, control financiar de gestiune);
- *controale corective*, care au rolul de a propune măsuri corective și de limitare a consecințelor unor evenimente deja întâmplate (audit intern, audit de calitate, control financiar de gestiune);

Structurile de control intern raportează conducerii executive, pentru a le permite acestora obținerea de asigurări cu privire la modul în care riscurile interne sunt identificate, evaluate, ameliorate sau eliminate procedural.

Cât privește verificarea eficacității funcționării sistemului de control intern, acesta este apanajul Consiliului care trebuie să se asigure ca exista activități de verificare a modului în care personalul participă activ în procesul de management al riscurilor cât și la modul în care acțiunile de control intern își stabilesc și realizează misiunile de control. Pentru îndeplinirea acestei responsabilități, Consiliul este asistat atât de către *Comitetul consultativ de audit*



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

constituit la nivelul Consiliului, format din membri neexecutivi cu experiență în domeniul auditului și contabilității, cat si de catre *Comitetul consultativ de gestionare a riscurilor*.

Pentru îndeplinirea acestui obiectiv, Comitetul consultativ de Audit analizeaza activitatea de audit intern, structura organizatorică care raportează Consiliului, din perspectiva stabilirii planului de audit anual si multianual, a gradului de indeplinire a planului de audit, a modul de efectuare a misiunilor de audit și se asigura ca recomandările stabilite de auditul intern sunt implementate de catre structurile organizatorice in termenele stabilite, elaborand propuneri de masuri Consiliului de Administratie, dupa caz.

Comitetul de gestionare a riscurilor asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului, identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă. 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.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administratie își propune îndeplinirea următoarelor obiective prioritare legate de "Sistemul de control intern managerial":

- **Menținerea unui sistem de control intern managerial functional si eficace;**
- **Aprobarea planurilor anuale si multianuale de audit intern precum si a recomandarilor formulate in urma defasurarii misiunilor de audit**

III.5 VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND SELECTIA SI NUMIREA A CONDUCERII EXECUTIVE; EVALUAREA ACTIVITATII CONDUCERII EXECUTIVE

Consiliul de Administratie își îndeplinește rolul de numire a conducerii executive și de evaluare a activității acesteia cu sprijinul Comitetului de Nominalizare și Remunerare, format din 3 membri neexecutivi ai Consiliului. Acesta are atribuții și realizează activități necesare îndeplinirii obligațiilor Consiliului referitoare la:

- Procesul de recrutare, selectie, numire a directorilor cărora le sunt delegate atribuții de conducere, în speță directorul general și directorul financiar/economic.
- Negocierea remunerației directorilor executivi in limitele stabilite de lege si de Adunarea Generala a Actionarilor
- Procesul de armonizare a Politicii de remunerare a conducerii executive cu Politica de remunerare si acordare de beneficii a personalului Societatii

Comitetul de Nominalizare si Remunerare are ca obligatii principale urmatoarele:



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- Analiza rapoartelor interne specifice emise de Societate si emiterea de recomandari pentru Consilul de Administratie ;
- Elaborarea de propuneri concrete cu privire la calendarul de selectie si recrutare a directorilor executivi, la modalitatea de recrutare (cu sau fara firma de recrutare externa), la profilul ideal al candidailor elaborand in acest sens propunerile privind competentele si abilitatile necesare precum si scoringul aferent acestora
- Coordonarea procesului de evaluare a activitatii administratorilor si directorilor.
Evaluarea activitatii conducerii executive se va realiza pe mai multe paliere si va utiliza instrumente diferite de masurare.

Astfel,

1) Evaluarea operativă, lunară – va fi realizată în baza raportului lunar prezentat de conducerea executiva, acesta fiind un instrument de masurare a progresului activitatii prin furnizarea atat a indicatorilor de buget, urmariti pe linii de afaceri si sucursale, dar si prezentarea rezultatelor obtinute de conducere pe diverse activitati, incluzand fara a se limita la:

- a. activitatea comerciala,*
- b. gradul de indeplinire a anumitor indicatori ce pot fi calculati si monitorizati lunar*
- c. plan de investitii – progres, limitari, plan de masuri de redresare*
- d. litigii majore – progres si probabilitate de pierdere/castig precum si*
- e. emiterea unor acte juridice cu impact semnificativ asupra activitatii inclusiv masurile luate/ce trebuie luate de transpunere in cadrul de reglementare intern;*

2) Evaluarea periodica, trimestriala va fi realizata in baza Raportului de activitate al Directorului General elaborat trimestrial si pe baza raportarii indicatorilor cheie financiari "ICP" alocati trimestrial directorului general, astfel cum sunt acestia aprobatii de consiliu, in baza componentei de management, indicatori de referinta inclusiv pentru calculul remuneratiei variabile- subcomponenta trimestriala; indicatorii vor fi insotiti de un raport de activitate care va cuprinde informatiile prevazute in raportul lunar cumulat pentru trimestrul la care face referire;

3) Evaluarea periodica, anuala realizata pe baza raportarii financiare anuale, a Raportului anual de activitate, a declaratiilor privind conformitatea, a respectarii calendarului de raportare, a raportului privind indeplinirea nivelului tinta al indicatorilor cheie de performanta, evaluarea cea mai cuprinzatoare dintre toate evaluarile periodice si concretizata in Raportul de evaluare anuala a directorilor Societatii, elaborat de catre Consiliul de Administratie.

4) Evaluarea indirecta realizata pe baza modului in care directorul general coordoneaza personalul societatii in vederea indeplinirii planurilor de masuri indicate prin rapoartele de audit intern, dar si a altor rapoarte de control efectuate de autoritati de control externe. In cadrul acestei evaluari consiliul de administratie va urmari modul de raspuns al conducerii executive (urmarire a actiunilor/coordonare personal) raportat la modul de indeplinire a planurilor de masuri dispuse de organele de control, progresul inregistrat in rectificarea deficientelor constatate prin rapoartele de control, precum si raportarea gradului de conformare pe baza calendarului impus de organele de control.



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



Principiile care vor sta la baza evaluarilor realizate de conducerea administrativa, sunt urmatoarele:

- 1. Se va urmări progresul înregistrat de directorul general pe activități, gradul de îndeplinire pe etape a proiectelor, precum și progresul înregistrat în rezolvarea diverselor probleme raportat la stadiul inițial/de referință.**
- 2. Se va urmări gradul de îndeplinire a obiectivelor și tintelor alocate indicatorilor de performanță ce vor fi alocați spre realizare în sarcina directorilor executivi.**

Prin **evaluările** pe care le realizează, conducerea administrativă **va urmări îndeplinirea obiectivelor** (atât pe palierul operațional - director general, cât și non-operational - Consiliu de Administratie) **incluse în Scrisoarea de așteptări** concretizate în indicatorii cheie de performanță, dar și **îmbunătățirea graduală a modului de funcționare** al Societății, astfel încât **Societatea să devină** la finalul celor 4 ani de mandat un model de eficiență economică, o Societate care dispune de sisteme de management performante, menite să asigure un flux informațional intern, precum și un proces decizional eficient, dar și bazat pe informații complete și coerente, respectiv un flux informațional extern coerent, prezentat la timp și la standarde europene de calitate.

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administratie își propune îndeplinirea următoarelor obiective prioritare legate de “Selectia și numirea directorilor executivi, precum și de evaluarea și raportarea activității și a gradului de îndeplinire a obiectivelor alocate atât directorilor executivi cât și ai membrilor Consiliului de Administratie”:

- **Derularea procedurii de recrutare a directorilor executivi și înaintarea Consiliului de Administratie a listei scurte rezultate în urma derularii procedurii de selecție în vederea numirii și**
- **Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor.**

III.6. VIZIUNEA CONSILIULUI PRIVIND CONDUITA PROFESIONALĂ ȘI CONDUITA ÎN AFACERI, INTEGRITATE ȘI ASIGURAREA TRANSPARENȚEI CERUTE DE REGLEMENTARI

Consiliul de Administratie va revizui anual și va actualiza, după caz, prevederile Codului de etică și conduita care va include valorile de bază ale Societății, va defini concepte/limite și va prevedea principii și mecanisme legate de:

- ❖ **conduita în relațiile cu partenerii de afaceri,**
- ❖ **evitarea și combaterea conflictelor de interese,**



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- ❖ tratamentul cadourilor, cheltuielilor de protocol si interzicerea platilor de facilitare
- ❖ intoleranța fata de coruptie, fraudă si spalarea de bani
- ❖ modul în care trebuie sa reactioneze societatea, prin mecanismele de functionare interne atunci cand constata incalcarea normelor de etica si conduita

Conducerea administrativă va veghea permanent la implementarea acestuia in Societate și va urmări modul de aplicare prin analiza rapoartelor de activitate efectuate de ofițerul de etică al societății.

Consiliul de Administratie se va asigura cu privire la indeplinirea cerintelor de transparenta si publicare a informatiilor de interes public, atat pe site-ul companiei, si se va asigura cu privire la inregistrarea hotararilor Adunarilor Generale ale Actionarilor la institutiile abilitate ale Registrului Comertului, conform prevederilor legale si potrivit hotararilor Adunarii Generale a Actionarilor.

În vederea operationalizarii luptei impotriva coruptiei și a asigurării independentei si obiectivitatii in tratarea incidentelor legate de bunele practice instituite prin Codul de Etica si Conduita, dar si in vederea asigurarii transparente, conducerea administrativa isi propune :

- Dezvoltarea unei culturi a transparente;
- Dezvoltarea și implementarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță;
- Dezvoltarea unui mecanism institutional de evaluare ex-post a incidentelor de integritate si de promovare a masurilor preventive adaptate;
- Reducerea vulnerabilitatii si a reducerii riscurilor de coruptie;
- Cresterea gradului de cunoastere si intelegere a standardelor de integritate de catre angajati;
- Implementarea unor politici si proceduri coerente transpuse in cadrul "Planului de Integritate" va conduce inclusiv la imbunatatirea indicatorilor urmariti in cadrul raportarilor non-financiare, raportari pe care Societatea va trebui sa le realizeze incepand cu anul 2024.
-

În concluzie, pentru perioada 2024-2028, Consiliul de Administratie isi propune îndeplinirea următoarelor obiective prioritare legate de "Etica, integritate si transparenta organizationala":

- **Asigurarea cresterii integritatii institutionale prin supravegherea exercitata asupra indeplinirii masurilor stabilite prin Planul de integritate,**
- **Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.**



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



IV. COMPONENTA DE MANAGEMENT

Subsumat viziunii și obiectivelor membrilor Consiliului de Administratie referitoare la dezvoltarea Societății pentru perioada de mandat 2024-2028, directorii executivi vor avea în vedere realizarea de planuri de acțiune și luarea de măsuri pentru realizarea obiectivelor aprobate de Consiliul de Administratie și incluse în Componenta de Administrare a Societății astfel după cum urmează:

IV.1 În vederea îndeplinirii obiectivelor strategice de dezvoltare aferente clienților comerciali și creșterii cifrei de afaceri:

- Se vor monitoriza permanent aeroporturile din țară și cele din vecinătate în vederea corelării permanente a politicii tarifare astfel încât tarifele practicate să fie competitive și adaptate cerinței pieței. De asemenea se vor face investiții în echipamente în vederea diversificării atât a serviciilor aeronautice și non-aeronautice (în scopul eficientizării costurilor și a timpilor de deservire a aeronavelor) cât și în vederea sporirii gradului de confort al pasagerului și varietății gamei de servicii oferite în perioada premergătoare îmbarcării.
- Se va adapta permanent politica tarifară la condițiile pieței și se vor oferi (pe perioade limitate de timp) diverse scheme de ajutorare menite să scadă costurile de operare și să sprijine noii operatori sau pe cei existenți care doresc să deschidă noi rute. De asemenea se vor contacta operatorii aerieni atât în cadrul unor discuții față în față (fie ele în format fizic prin deplasarea la sediul acestora sau al Aeroportului Internațional Mihail Kogălniceanu – Constanța, fie prin intermediul metodelor de comunicare on-line) cât și în cadrul diverselor forumuri / expoziții aeronautice la care Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu – Constanța va participa, în vederea dezvoltării de noi parteneriate sau extinderii celor existente.
- În vederea obținerii unei imagini cât mai clare asupra preferințelor pasagerilor în materie de destinații și operatori aerieni, se vor realiza periodic (anual sau la doi ani) studii de trafic care să colecteze datele referitoare la numărul de persoane din bazinul de colectare al Aeroportului Internațional Mihail Kogălniceanu Constanța care a utilizat transportul aerian în ultimii trei ani, statele și orașele în care au călătorit, cu ce operatori aerieni, ce aeroporturi au utilizat, perioada șederii, costul mediu al biletelor, numărul de bilete rezervate în anul următor, etc.. Datele astfel colectate vor fi utilizate în negocierile cu operatorii aerieni în vederea deschiderii de noi rute sau a creșterii frecvențelor în cazul destinațiilor existente.
- Se vor dezvolta parteneriate cu stakeholderii locali (Organizațiile de Management a Destinației din zona, autoritățile locale, diversele organizații sau asociații profesionale,



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

agenți economici de interes local și regional, Camera de Comerț, Industrie, Navigație și Agricultură Constanța, etc.) în vederea consultării acestora în privința deschiderii de noi destinații și a modurilor în care aceștia pot ajuta operatorii aerieni, etc..

- Vor fi contactați reprezentanții consiliilor județene din regiunea de Sud-Est în vederea cooptării acestora în procesele de negociere a noilor destinații și de atragere de noi operatori, dar și pentru a sprijini aeroportul prin stabilirea unor trasee de transport în comun care să includă Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu Constanța.
- Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu Constanța va efectua demersuri pentru organizarea, alături de Camera de Comerț, Industrie, Navigație și Agricultură Constanța, de celelalte Camere de Comerț din regiunea de Sud-Est precum și împreună cu asociațiile sau operatorii economici locali și regionali întâlniri în vederea dezvoltării segmentului de transport cargo, pentru a evalua în mod obiectiv care ar fi necesitățile zonei pentru acest segment, pentru demara ulterior discuțiile cu operatorii aerieni de pe segmentul de transport mărfuri.
- În vederea creșterii vizibilității se vor încheia parteneriate cu diverse entități din domeniul mass-media tradițional și digital prin intermediul cărora vor fi promovate destinațiile deservite și evenimentele desfășurate pe aeroport. Se are în vedere inclusiv organizarea unor evenimente de tip “porți deschise” cu prilejul anumitor sărbători, prin care populația să poată vizita aeroportul și facilitățile acestuia. Totodată periodic, reprezentanții abilitați ai companiei, vor participa la emisiuni radio, televizate sau de tip pod-cast în vederea prezentării activității aeroportuare și a “educării” populației în privința practicilor și procedurilor aeroportuare.

Toate acestea au menirea de a apropia pasagerii de Aeroport, prin familiarizarea cu facilitățile și personalul aeroportuar, având ca scop final fidelizarea acestora.

IV.2. În vederea atingerii obiectivelor corespunzătoare viziunii administratorilor raportat la “Siguranța și securitate în operare”, directorii vor acționa pe următoarele coordonate:

- Aplicarea continuă și corectă a măsurilor de securitate din Programul de Securitate al Aeroportului în vigoare precum și a Planului de pază în vigoare;
- Emiterea imediat a Planului de acțiuni corective ca urmare a activităților de control din punct de vedere securitate aeronautică (audit/inspecție/teste) efectuate de autoritatea competentă de control din cadrul AACR și nu numai;
- Respectarea cu strictețe a termenelor stabilite în Planul de acțiuni corective;



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 11212645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- Informarea personalului de securitate aeroportuară precum și a personalului non-securitate, despre neconformitățile rezultate în urma controalelor efectuate de autoritatea competentă;
- Emiterea de proceduri/ instrucțiuni de securitate necesare pentru eliminarea posibilităților de neconformități /incidente de securitate;
- Realizarea activităților de control intern în domeniul securității aeronautice în conformitate cu planul anual de control intern al calității, al aeroportului;
- Asigurarea prin controale interne a aplicării corecte și continue a măsurilor de securitate aeronautică de către personalul de securitate care a fost recrutat și pregătit corespunzător, în scopul îndeplinirii măsurilor de securitate aeronautică la standardele în vigoare;
- Dispunerea măsurilor de verificare a capacității de răspuns a structurilor cu atribuții de securitate aeroportuară, la eventuale vulnerabilități și situații de risc/criză.

IV.3. În vederea atingerii obiectivelor corespunzătoare viziunii administratorilor referitoare la „Eficiența operațională și financiară”, directorii vor acționa pe următoarele coordonate:

- Alocarea resurselor materiale/ umane și financiare, concomitent cu dispunerea de acțiuni în condiții de celeritate, pentru soluționarea în termenul stabilit a neconformităților identificate;
- Asumarea și monitorizarea respectării măsurilor corective stabilite și implementate procedural intern, pentru reducerea riscurilor asociate neconformităților identificate, până la data rezolvării lor efective;
- Evaluarea sistematică a vulnerabilităților ce se pot manifesta pe componenta de siguranță, în vederea dispunerii optime, cu puternic caracter preventiv, a măsurilor ce se impun în vederea eradicării lor și transformării lor în potențiale neconformități;
- Asigurarea și alocarea de resurse financiare corespunzător nevoilor de instruire atât pentru personalul aeroportuar cu responsabilități în activitatea de identificare a pericolelor pe suprafața de mișcare, cât și pentru personalul care conduce echipamente aeroportuare pe suprafața de mișcare a aeroportului;
- Se vor dispune măsuri și se vor asigura resursele materiale și umane pentru rezolvarea în cel mai scurt timp posibil a neconformităților identificate în cadrul proceselor specifice aeroportuare, precum și cadrul procedural pentru ca acestea să nu se repete;
- Se va asigura, prin mijloace proprii sau externe, resursa materială, umană și financiară în vederea realizării la termenele stabilite a acțiunilor de mentenanță preventivă și corectivă asupra infrastructurii aeroportuare critice din punct de vedere siguranță - balizaj, suprafață de mișcare, echipamente aeroportuare, echipamente de radio-comunicații;
- Se vor asigura stocurile necesare de substanțe pentru degivrarea aeronavelor și a suprafeței de mișcare;



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- Nu vor fi acceptate propuneri de prelungire a termenelor de soluționare a neconformităților identificate și transpuse în planuri de acțiuni corective, decât în baza unei argumentări solide și a unei evaluări de siguranță întocmite în prealabil;
- Vor fi dispuse măsuri de verificare a capacității de răspuns a structurilor cu atribuții de siguranță aeroportuară, la eventuale vulnerabilități și situații de risc/criză.

IV.4. În vederea atingerii obiectivelor corespunzătoare viziunii administratorilor referitoare la „Investiții și Infrastructura aeroportuară”, directorii vor acționa pe următoarele coordonate:

- Corelarea proiecțiilor investiționale în raport strict de necesitățile de dezvoltare a capacității operaționale aeroportuare și gestionarea echilibrată a resurselor financiare proprii;
- Monitorizarea derulării contractelor în termenii temporari, financiari și de calitate asumați cu dispunerea măsurilor în condiții de celeritate pentru prevenirea oricăror derapaje ce pot impacta asupra implementării proiectelor investiționale;
- Realizarea optimă a corecțiilor ce se impun pentru optimizarea procesului investițional dar și pe componenta specializării personalului angajat în procesul de contractare, monitorizare și implementare;
- Realizarea unui management al activelor pro-activ care să asigure alocarea sumelor aferente investițiilor către zonele unde acestea sunt cele mai urgente, dar și către sistemele critice;
- Implementarea proiectelor europene aflate în derulare;
- Accesarea de noi fonduri nerambursabile.

IV.5. Raportat la viziunea și obiectivele membrilor Consiliului de Administrație referitoare la “Mediul Inconjurător” se va avea în vedere continuarea și optimizarea următoarelor măsuri, pe coordonatele:

- Monitorizarea utilităților pe centre de consum;
- Adoptarea de măsuri concrete, în vederea evitării risipei sau funcționării nejudicioase;
- Evaluarea și promovarea de măsuri destinate asigurării de resurse alternative;
- Continuarea eficientizării în funcționarea sistemelor, prin stabilirea de programe de funcționare și parametri corespunzători;
- Continuarea acțiunii de conștientizare a personalului, “stinge, oprește, reciclează”.

IV.6. În vederea atingerii obiectivelor corespunzătoare viziunii administratorilor cu privire la “Angajați”, directorii vor acționa pe următoarele coordonate:



Ministerul Transporturilor și Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- Evaluarea coerentă și obiectivă a necesităților de pregătire profesională a angajaților, raportat la provocările și evoluțiile activității specifice dar și pieței de resurse umane în scopul identificării optime a necesităților de pregătire profesională;
- Elaborarea unei metodologii care să furnizeze elementele de fundamentare optimă a necesităților de pregătire și formare profesională anuală, într-o manieră flexibilă cu eficientizarea procesului de monitorizare a îndeplinirii acestuia;
- Reconsiderarea politicilor societății în domeniul resurselor umane, în sensul adaptării planului de pregătire profesională în condițiile îmbătrânirii structurii de personal, pentru a acoperi deficitul de salariați cu pregătire de specialitate, și pentru a se asigura instruirea și diseminarea cunoștințelor și abilităților profesionale;
- Susținerea financiară a cursurilor profesionale de instruire în domeniile de interes ale societății, axate îndeosebi pe specificitatea activității aeroportuare
- Optimizarea procesului de pregătire profesională continuă, adaptat în principal la necesitățile generate de activitatea specifică și provocările evolutive;
- Instruire continuă și de verificare a cunoștințelor și aptitudinilor personalului de exploatare și a celui implicat în activități de mentenanță
- Continuarea implementării de măsuri de instruire continuă și de verificare a cunoștințelor și aptitudinilor a personalului implicat în planificare, pregătirea, lansarea și urmărirea execuției proiectelor de investiții;
- Aplicarea unor politici de stimulare a inițativelor profesionale ale salariaților, prin continua implementare a unui mediu de lucru competitiv, bazat pe performanță, recunoaștere a rezultatelor profesionale și a implicării active a fiecărui salariat în proiectele de valorizare a societății;
- Configurarea și dezvoltarea unui program de pregătire profesională în domeniul leadership-ului.

Cu privire la siguranța angajaților, în sensul prevenirii accidentelor de muncă, prevenirea accidentelor de muncă directorii vor avea în vedere următoarele acțiuni:

- Evaluarea continuă și armonizarea proceselor de instruire, aplicare și monitorizare a reglementărilor din domeniul sănătate și securitate în muncă, în vederea eliminării breșelor de securitate în domeniu și menținerii unui climat de protecție a salariaților în desfășurarea activității specifice;
- Informare și dezbateri argumentate în Comitetul de Sănătate și Securitate în Muncă, cu scopul menținerii unui echilibru în domeniul SSM și evitării riscurilor asociate accidentelor de muncă, astfel încât vătămările înregistrate să tindă spre 0 (zero);
- Monitorizarea utilizării corecte a echipamentelor individuale de protecție a muncii și a activităților de exploatare a echipamentelor și utilajelor din dotarea societății, conform reglementărilor SSM;
- Identificarea și adoptarea de măsuri având caracter preventiv, față de orice vulnerabilitate generată de nerespectarea reglementărilor din domeniul SSM.



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



IV.7. În vederea atingerii obiectivelor corespunzătoare viziunii administratorilor cu privire la “Comunități”, directorii vor avea în vedere:

- Optimizarea procesului de conlucrare cu autoritățile locale, subsumat valorizării potențialului capacitiv al Aeroportului în raport cu obiectivele și portofoliul de dezvoltare regională, astfel încât societatea să devină un pilon semnificativ generator de elemente sociale pozitive și dezvoltare durabilă;
- Întărirea comunicării publice prin crearea unor elemente de vizibilitate a societății, corelat cu evenimentele organizate, inclusiv prin încheierea, în condițiile legii, de parteneriate.

IV.8. Raportat la viziunea și obiectivele membrilor Consiliului de Administrație referitoare la “Planificarea financiară și asigurarea integrității raportărilor financiare și nefinanciare” se va avea în vedere continuarea și optimizarea următoarelor măsuri, pe coordonatele:

- Aplicarea de politici privind optimizarea fluxului de numerar ;
- Analizarea continuă a ratei de încasare a debitelor clienților și partenerilor contractuali ;
- Monitorizarea continuă a sistemului de gestionare a creanțelor restante ;
- Urmărirea indicatorilor de performanță financiară și nefinanciară ca instrument de măsură a performanței financiare;
- Efectuarea periodică de analize de risc financiar ;
- Analiza respectării BVC ;
- Reducerea costurilor cu reparațiile ulterioare prin aplicarea corectă a programului privind mentenanța;
- Bugetarea și ajustarea cheltuielilor, pe baze juste de calcul.

IV.9. Cu privire la “Managementul riscului” la care este expusă Societatea, directorii vor avea în vedere următoarele linii directoare:

- Asumarea și aplicarea unui act managerial performant în raport cu cerințele asumate de structura administrativă prin strategiile de diminuare a riscurilor și eficientizare a societății;
- Analiza sistematică a elementelor decizionale dispuse subsecvent obiectivelor stabilite în componenta de administrare, în raport de care se vor dispune măsuri concrete de recalibrare a direcțiilor de acțiune și evitare a derapajelor de la obiectivele asumate;
- Corelarea rezultatelor evaluărilor la nivel managerial cu elementele corective furnizate de auditurile interne;
- Calibrarea proporțională a măsurilor decizionale dispuse raportat la gradul de vulnerabilitate și potențialul de manifestare a unor riscuri de natura celor avute în vedere în planul de administrare;



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- Sesizarea optimă la nivelul componentei de administrare a premiselor de producere a riscului, atunci când acestea apar, dar și a tendințelor de apariție a unor riscuri noi.

IV.10. Raportat la viziunea și obiectivele membrilor Consiliului de Administrație referitoare la “Asigurarea unui sistem de control intern managerial functional si eficient” se va avea în vedere continuarea și optimizarea următoarelor măsuri:

Sistemul de control managerial/intern implementat în cadrul Societății integrează proceduri, instrucțiuni de lucru a activităților desfășurate și care permit conducerii să aibă control asupra modului de funcționare al SN AIMK C SA, atât pentru fiecare operațiune, cât și la nivelul funcționării totale.

Prevederile legale stipulate în O.S.G.nr 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice accentuează modul de gestionare, raportare și informare a riscului.

Implementarea controlului managerial/intern va avea în vedere următoarele direcții de acțiune:

- Implementarea prevederilor legale, a regulilor interne, a deciziilor conducerii și a hotărârilor Consiliului de Administrație;
- Optimizarea procesului de autoevaluare anuală a sistemului de control managerial intern;
- Optimizarea procesului de implementare și evaluare a rezultatelor implementării tuturor standardelor de control intern managerial prevăzute de O.S.G.nr 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Revizuirea anuală a matricei riscurilor și adoptarea de măsuri în vederea diminuării acestora;
- Alinierea într-o manieră flexibilă și circumscrisă obiectivelor de optimizare a unui sistem de control managerial eficient, racordat la provocările rezultate din activitatea societății și mobilitatea specifică pieței.

IV.11. Raportat la viziunea și obiectivele membrilor Consiliului de Administrație referitoare la “Conduita profesionala si conduita in afaceri, integritate si asigurarea transparentei, cerute de reglementari” se va avea în vedere:

- Revizuirea, ori de cât ori este necesar (modificări legislative și/sau elemente identificate în derularea activității), a procedurilor interne privind prevenirea și combaterea corupției, pe baza concluziilor rezultate din monitorizarea măsurilor preventive stabilite prin planul de integritate, adoptat la nivelul societății;
- Evaluarea periodică și înaintarea de propuneri adecvate subsumate revizuirii Codului de etica si conduită;
- Adaptarea la nevoile de actualitate a mecanismelor instituționale prin care se realizează dezvoltarea unei culturi destinate asigurării transparenței respectiv identificării și prevenirii cu celeritate a oricăror nuclee de vulnerabilitate din sfera eticii și integrității instituționale;



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

- Efectuarea de sesiuni de conștientizare, cu sprijinul personalului cu atribuții în domeniu, la nivelul salariaților, asupra importanței menținerii unui climat de transparență și etică profesională, respectiv sesizarea oportună a vulnerabilităților din acest domeniu, concomitent cu diseminarea *lecțiilor învățate* din sfera incidentelor ce se pot produce pe aceste componente;
- Adoptarea în timp util a tuturor măsurilor care să asigure un comportament diligent în vederea respectării termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, potrivit calendarului de termene prevăzut în componenta de administrare.

V. OBIECTIVE, INDICATORII DE PERFORMANȚĂ ȘI ȚINTE

Principiile urmărite în construcția Planului de Administrare, definite cu scopul îndeplinirii așteptărilor și viziunii acționarilor privind evoluția SN AIMK C SA sunt:

- poziționarea resursei umane în centrul atenției societății,
- eficiența și performanța operațională și financiară,
- rentabilitatea investițională,
- angajamentul față de îndeplinirea obligațiilor de mediu,
- sustenabilitate și guvernanță corporativă.

Implicarea tuturor categoriilor de părți interesate reprezintă o prioritate majoră și este un aspect fundamental pentru a promova practici de afaceri sustenabile și responsabile.

Planul de Administrare își propune să indice tendințele de dezvoltare ale Societății în raport cu piața și concurența și să determine resursele necesare, financiare, materiale sau umane esențiale realizării obiectului de activitate și oportunităților de dezvoltare identificate, cu luarea în considerare a aspectelor rezultate din procesul de consultare a părților interesate (clienți, autorități, parteneri de afaceri, comunități) în scopul consolidării poziției de aeroport strategic, deținută de SN AIMK Constanta SA.

Obiectivelor strategice care au fost definite în cadrul fiecărui domeniu prezentat în capitolele anterioare li s-au asociat indicatori cheie de performanță relevanți, formulați de o manieră care să conducă la îndeplinirea obiectivelor.

Ponderile indicatorilor de performanță propuși respectă proporțiile indicate de reglementari, astfel după cum rezulta din tabelul centralizator de mai jos, tabel în care fiecare indicator contribuie în mod egal la calculul indicelui global de performanță al activității AIMK.

Categorie Indicatori	Nr. Indicatori	Ponderi	Interval conform HG
Total	25	100%	
ICP Financieri	10	40%	25%-50%
ICP Operationali	6	24%	10%-25%
ICP Orientati catre servicii publice	3	12%	5%-25%
ICP de Guvernanta Corporativa	6	24%	10%-25%



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645

Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta



Obiectivele și indicatorii cheie de performanță aferenți, propuși prin prezentul-Plan de Administrare se găsesc centralizati in tabelele de mai jos și constituie linii directoare necesare dezvoltarii sustenabile a SN AIMK Constanta SA.

MEMBRI CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE
AL S.N.AEROPORTUL INTERNAȚIONAL MIHAIL KOGĂLNICEANU-
CONSTANȚA S.A.

ARDELEAN FELIX-CORNELIU

ARTAGEA BOGDAN – IONUȚ

ACATRINEI HORIA – MIHAIL

FĂTU SIMONA-CARMEN

MIHU ȘTEFAN

MONEA GABRIEL

TEȘELEANU GEORGE

Aceasta pagina este parte componenta a Planului de administrare al SN. AEROPORTUL INTERNATIONAL MIHAIL KOGALNICEANU SA, aferent perioadei de mandat 2024-2028.



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

ANEXA NR.1

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA FINANCIARI SN AIMKC SA

Cerinta		Obiectiv	Indicatori Cheie de Performanta Financiar "ICP Financiar"	Formula	U.M.	An de referință	Domeniu de aplicare										Pondere indicator	Sursa Datelor
Cadrul legal	Categoria Indicator						Administratori neexecutivi					Administratori executivi/Directori executivi						
							2023	2024(e)	2025	2026	2027	2028 S1*	2024(e)	2025	2026	2027		
Scrisoarea de Așteptari	Finantare/ Financiar	1. Reducerea anuala a cheltuielilor de personal raportat la cifra de afaceri	1.Cheltuieli cu personalul la 1000 lei cifra de afaceri	Cheltuieli cu personalul / cifra de afaceri x 1000	lei	698	X	X	X	X	X	696	694	692	690	688	1%	Cheltuielile cu personalul si Cifra de afaceri se preiau din raportările financiar-contabile la 31 decembrie
Scrisoarea de Așteptari	Finantare/ Financiar	2. Reducerea anuala a cheltuielilor de exploatare la 1000 lei venituri din exploatare	2.Cheltuieli de exploatare la 1000 lei venituri din exploatare	Cheltuieli de exploatare / venituri din exploatare x1000	lei	1,172	X	X	X	X	X	1,142	1,114	1,086	1,059	1,032	1%	Cheltuielile si veniturile din exploatare se preiau din raportările financiar-contabile la 31 decembrie
Scrisoarea de Așteptari	Finantare/ Financiar	3.Cresterea anuala a productivitatii muncii	3.Productivitatea muncii	Total venituri din exploatare aferente activității proprii /numărul mediu de personal angajat cu contract de muncă	lei/angajat	171,915	X	X	X	X	X	175,353	178,861	182,438	186,087	189,808	1%	Total venituri din exploatare și numărul mediu de personal angajat se preiau din execuția bugetară la 31 decembrie.
Scrisoarea de Așteptari	Finantare/ Financiar	4. Efectuarea platilor datoriilor non-financiare in medie, la maximum 33 zile (inclusiv)	4.Durata medie de plata a datoriilor non-financiare	Datorii de exploatare non-financiare pe termen scurt / Cifra de afaceri x 365 zile	nr zile	33	X	X	X	X	X	≤33	≤33	≤33	≤33	≤33	1%	Total datorii pe termen scurt și cifra de afaceri se preiau din raportările financiar-contabile la 31 decembrie; Datoriile pe termen scurt folosite la calculul indicatorului nu includ sumele din investiții suportate de la bugetul de stat și din fonduri europene.
Scrisoarea de Așteptari HG nr.639/2023- anexa nr.2a*)	Finantare/ Financiar	5.Reducerea EBITDA negativ	5.EBITDA	EBITDA = Profit net + Cheltuieli cu dobânzi + Cheltuieli cu impozite + Cheltuieli cu deprecierea + Cheltuieli cu amortizarea	lei	-13,707,719	X	X	X	X	X	-5.0%	-4.0%	-3.0%	-2.0%	-1.0%	1%	Indicator calculat pe baza datelor contabile si incluse in raportările financiar-contabile la 31 decembrie.
Scrisoarea de Așteptari	Finantare/ Financiar	6.Mentinerea gradului de indatorare din activitatea de exploatare in limita a 7.38% (inclusiv)	6.Gradul de indatorare din exploatare (indicator maximal)	Datorii pe termen scurt non-financiare / total pasiv x 100	%	7.38%	X	X	X	X	X	7.38%	7.38%	7.38%	7.38%	7.38%	1%	Indicator calculat pe baza datelor contabile si incluse in raportările financiar-contabile la 31 decembrie.
HG nr.639/2023- anexa nr.2a*)	Operatiuni/ Financiar	7.Eficienta in rotatia creantelor prin recuperarea creantelor in max 22 zile (inclusiv)	7.Rata de rotatie a creanțelor	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă/(Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)/2]	nr zile	22	X	X	X	X	X	≤22	≤22	≤22	≤22	≤22	1%	Cifra de afaceri netă și creanțele comerciale se preiau din raportările financiar-contabile la 31 decembrie.
HG nr.639/2023- anexa nr.2a*)	Rentabilitate/ Financiar	8. Cresterea cifrei de afaceri nete cu 2,50% anual	8. Rata de crestere a cifrei de afaceri nete	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = (Cifra de afaceri netă_curent – Cifra de afaceri netă_anterior)/Cifra de afaceri netă_anterior	%	-0.07	X	X	X	X	X	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	1%	Indicator calculat pe baza datelor contabile si incluse in raportările financiar-contabile la 31 decembrie. Cifra de afaceri folosită la calculul indicatorului nu include subvenția din exploatare.
HG nr.639/2023- anexa nr.2a*)	Politica de dividende/ Financiar	9.Reducerea pierderilor cu 5% anual	9.Pierdere netă	Rata de Pierdere neta=(Pierdere neta an curent-Pierdere neta an anterior)/pierdere neta an anterior	%	14.52	X	X	X	X	X	-5%	-5%	-5%	-5%	-5%	1%	Indicator calculat pe baza datelor contabile si incluse in raportările financiar-contabile la 31 decembrie
Scrisoarea de Așteptari	Politica de investitii/ ICP financiar	10. Implementarea fizica a obiectivelor de investitii cu finantare din surse proprii cu incadrarea in valorile bugetate (plafon maximal) in procent de 100%	10. Raport grad de realizare stadiu fizic cu incadrare in valoarea bugetata	100% Grad de realizare stadiu fizic a programului de investitii planificat si ≤ valoarea bugetata (Anexa la BVC); conditii cumulative	% realizare fizic; % realizare valoric		X	X	X	X	X	≥100% fizic ≤100% valoric	≥100% fizic ≤100% valoric	≥100% fizic ≤100% valoric	≥100% fizic ≤100% valoric	≥100% fizic ≤100% valoric	1%	
TOTAL																	10%	
* tindele indicatorilor cheie de performanta aferenti anului 2028 se vor ajusta direct proportional cu perioada de valabilitate a contractului de mandat																		

* întele indicatorilor cheie de performanta aferenți anului 2028 se vor ajusta direct proportional cu perioada de valabilitate a contractului de mandat



Ministerul Transporturilor si Infrastructurii
S.N. "AEROPORTUL INTERNATIONAL
MIHAIL KOGALNICEANU - CONSTANTA" S.A.

Nr. Reg.Com. J 13/2498/1998
CUI RO 112 12 645



Cont Bancar RO42 BRDE 140S V039 0129 1400 BRD Constanta

ANEXA NR.2

INDICATORI CHEIE DE PERFORMANTA NEFINANCIARI SN AIMKC SA

Cerinta		Obiectiv	Indicatori Cheie de Performanta Nefinanciari "ICP Nefinanciar"	Formula	U.M.	An de referinta	Domeniul de aplicare										Pondere indicator	Sursa Datelor
Cadru legal	Categoriza Indicator						Administratori neexecutivi					Administratori executivi/Directori executivi						
							2023	2024(e)	2025	2026	2027	2028 S1	2024(e)	2025	2026	2027		
Scrisoarea de Asteptari	Siguranța/Operational	11. "Zero incidente / accidente grave de operare"	12. Numarul de incidente/ accidente grave de operare	Numarul efectiv de incidente/ accidente grave de operare	nr. incidente operare	0	X	X	X	X	X	zero incidente/ accidente grave	zero incidente/ accidente grave	zero incidente/accid ente grave	zero incidente/acciden te grave	zero incidente/ accidente grave	1%	Centralizator raportari din cadrul Departamentului Siguranța-Operativ/Raport de activitate Director General-Trimestrial
Scrisoarea de Asteptari	Siguranța/Operational	12. "Zero cazuri de incapacitate temporară totală de operare"	13. Numar de cazuri de incapacitate temporară totală de operare	Numarul efectiv de cazuri de incapacitate temporară totală de operare	nr. incapacitate operare	0	X	X	X	X	X	zero cazuri de incapacitate temporara de operare	zero cazuri de incapacitate temporara de operare	zero cazuri de incapacitate temporara de operare	zero cazuri de incapacitate temporara de operare	zero cazuri de incapacitate temporara de operare	1%	Centralizator raportari din cadrul Departamentului Siguranța-Operativ/Raport de activitate Director General-Trimestrial
Scrisoarea de Asteptari	Siguranța/ICP serviciu public	13. "Zero neconformități de siguranța" imputabile administrației S.N. A.I.M.K.C. S.A., nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere	11. Numărul de neconformități de siguranța imputabile administrației S.N. A.I.M.K.C. S.A., nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere	nr.efectiv de neconformitati de siguranța nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere	nr. neconformitati	0	X	X	X	X	X	zero neconformitati	zero neconformitati	zero neconformitati	zero neconformitati	zero neconformitati	1%	Centralizator raportari din cadrul Departamentului Siguranța-Operativ/Raport de activitate Director General-Trimestrial
Scrisoarea de Asteptari	Securitate/ICP serviciu public	14. "Zero neconformități de securitate" imputabile administrației S.N. A.I.M.K.C. S.A., nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere	14. Numărul de neconformități de securitate imputabile administrației S.N. A.I.M.K.C. S.A., nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere	nr.efectiv de neconformitati de securitate nerezolvate în termenul stabilit de comun acord cu organismele de audit / control/ supraveghere	nr. neconformitati	0	X	X	X	X	X	zero neconformitati	zero neconformitati	zero neconformitati	zero neconformitati	zero neconformitati	1%	Fisele de raportare privind un incident de securitate-Serviciul Securitate Aeroportuară/Raport de activitate Director General-Trimestrial
Scrisoarea de Asteptari	Client/Operational	15. Cresterea numarului de pasageri comerciali cu 4.5% anual	15. Rata de crestere a numarului pasageri comerciali, fără a fi incluși pasagerii aeronavelor care intră sub incidența Legii nr 260/2002	Nr.pasagerii comT1- Nr.pasagerii comT0/ Nr.pasagerii comT0*100	%		X	X	X	X	X	+4.5% per/an	+4.5% per/an	+4.5% per/an	+4.5% per/an	+4.5% per/an	1%	Total pasageri comerciali din raportările statistice ale dispeceratului coordonare
HG nr.639/2023, anexa nr.2b*)	Client/Operational	16. Mentinerea clientilor de la un an la altul, la un nivel de peste 75%	16. Rata de retentie a clientilor	Rata de retenție a clienților _t = (număr de clienți _t – număr de clienți noi _t)/număr de clienți _t-1	%	82 Clienti	X	X	X	X	X	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%	1%	Situatii specifice Serviciului de specialitate
HG nr.639/2023, anexa nr.2b*)	Mediu/Operational	17.Cresterea cu max 1% a raportului dintre energia consumata si puterea aprobata	17. Rata consum de energie	Energia consumata/puterea aprobata(mWh)	%	5272 MWh	X	X	X	X	X	1%	1%	1%	1%	1%	1%	Situatii specifice ale Directiei de specialitate
HG nr.639/2023, anexa nr.2b*)	Angajati/Operational	18. Cresterea anuala a numarului de ore de formare profesionala/angajat	18. Numarul mediu de ore de formare profesionala/angajat	Număr mediu de ore formare per angajat = Total număr de ore de formare _t/Număr total de angajați _t	nr ore/ angaj	35	X	X	X	X	X	35	40	40	45	45	1%	Situatii specifice ale Departamentului de specialitate
HG nr.639/2023, anexa nr.2b*)	Angajati/ICP serviciu public	19. Toleranta "zero" la vatamari corporale la locul de munca	19. Frecventa totala a vatamarii inregistrate	Frecvența totala a accidentelor _t = Numărul de accidente _t /Numărul total de ore lucrate de către toți angajații _t	nr vatamari / an	1	X	X	X	X	X	zero/an	zero/an	zero/an	zero/an	zero/an	1%	Situatii specifice ale Serviciului de specialitate
Scrisoarea de Asteptari	Guvernanta	20. Asigurarea unui sistem de control intern managerial functional si eficace, prin implementarea tuturor standardelor de control intern managerial si a masurilor de dezvoltare a acestui sistem	20. Monitorizarea procesului de autoevaluare anuala a a sistemului de control intern managerial, in termenele legale	Raport de monitorizare sistemului de control intern managerial la data de 31 decembrie /an mandat bazat pe: 1.Numar standarde de control intern managerial implementate/Numar total standarde de control intern managerial prevazute de legislatie*100; 2.Program anual de dezvoltare a SCIM actualizat	raport	100%	100%	100%	100%	100%	100%	X	X	X	X	X	1%	PV al Comitetului consultativ de gestionare a riscurilor in baza Raportului anual elaborat de Comisia SCIM
Scrisoarea de asteptari HG 639/2023, anexa nr.2b*)	Guvernanta	21. Controlul riscurilor prin stabilirea unor politici adecvate de gestionare a riscurilor asociate activității Societății și monitorizarea implementării acestora	21.Politici de gestionare a riscurilor	Stabilirea Politicii privind gestionarea riscurilor, evaluare si revizuire anuala	Politica/ PV	-	Aprobare politica	Evaluare riscuri si revizuirea anuala a politicii	Evaluare riscuri si revizuirea anuala a politicii	Evaluare riscuri si revizuirea anuala a politicii	Evaluare riscuri si revizuirea anuala a politicii	X	X	X	X	X	1%	PV al Comitetului consultativ de gestionare a riscurilor in baza Informarii privind desfasurarea procesului de gestionare a riscurilor elaborata de Comisia SCIM: Rezultatul Riscurilor.
Scrisoarea de Asteptari	Guvernanta	22. Creșterea integrității instituționale prin adoptarea si evaluarea măsurilor de prevenire a corupției	22. Asigurarea supravegherii asupra indeplinirii masurilor stabilite prin Planul de integritate	Planul de integritate; Evaluarea anuala a masurilor preventive prevazute prin Planul de integritate;	PV Comitet gestionare riscuri	100%	100%	100%	100%	100%	100%	X	X	X	X	X	1%	PV al Comitetului consultativ de gestionare a riscurilor cu privire la (i) monitorizarea actiunilor stabilite prin Planul de integritate (ii) incidentele de integritate inregistrate
Scrisoarea de Asteptari	Guvernanta	23. Respectarea termenelor și obligatiilor de publicare a Situatilor financiare anuale prevăzute de OMF și respectarea termenelor de convocare AGA	23. Elaborare Calendar publicare Raportari anuale si convocare AGA	Calendar anual privind obligatiile de Raportare, conform OMF	termene publicare	100%	100% termen	100% termen	100% termen	100% termen	100% termen	X	X	X	X	X	1%	Calendarul obligatiilor anuale de raportare
Scrisoarea de Asteptari	Guvernanta	24. Respectarea termenelor și obligatiilor de publicare prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare	24. Elaborare Calendar obligatii anuale de raportare conform O.U.G. nr. 109/2011 cu includerea termenelor de prezentare la CA	Calendar anual privind obligatiile de Raportare, conform O.U.G. 109/2011	termene publicare	100%	100% termen	100% termen	100% termen	100% termen	100% termen	X	X	X	X	X	1%	Calendarul obligatiilor anuale de raportare
Scrisoarea de Asteptari	Guvernanta	25. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor executivi	25. Raport privind evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor executivi	Elaborare Raport		DA	DA	DA	DA	DA	DA	X	X	X	X	X	1%	Raportul anual de evaluare a directorilor executivi, elaborat de CNR si avizat de Consiliu; Raportul privind activitatea de administrare-elaborat de C.A