

**PROIECT  
SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI**

**privind performanțele așteptate de la organele de administrare și  
conducere ale Aeroportului Internațional Avram Iancu Cluj R.A.  
pentru mandatul 2026-2030**

parte a Componentei inițiale în procedura de selecție a membrilor Consiliului de  
Administrație

## 1. Preambul

Prezentul document este elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (denumită în continuare O.U.G. nr. 109/2011) și Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice (denumită în continuare H.G. nr. 639/2023).

Scrisoarea de așteptări este parte din componenta inițială a Planului de selecție și stabilește așteptările proprietarului - Județul Cluj privind performanțele regiei și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pe o perioadă de 4 ani, respectiv 2026 - 2030.

Scrisoarea de așteptări are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administrator și de directori selectați și înscriși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție și, ulterior, de a ghida Consiliul de administrație și directorii în redactarea Planului de administrare.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința persoanelor interesate prin publicarea pe paginile de internet ale Consiliului Județean Cluj, Regia Autonomă Aeroportul Internațional „Avram Iancu” Cluj și ale Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (denumită în continuare AMEPIP).

## 2. Informații generale despre regie

Regia Autonomă Aeroportul Internațional „Avram Iancu” Cluj este o întreprindere publică cu specific deosebit, de interes local, aflată sub autoritatea Consiliului Județean Cluj începând cu anul 1997.

Activitatea principală desfășurată de regie, conform obiectului său principal de activitate este: *Activități de servicii anexe transporturilor aeriene*, conform codului CAEN 5223.

Aeroportul Internațional „Avram Iancu” Cluj, este un aeroport important din România, fiind al doilea ca număr de pasageri și trafic de mărfuri/poștă la nivel național și primul la nivel regional.

A fost modernizat prin investiții în noi terminale (sosiri și plecări) și o pistă de decolare aterizare, servind peste 3 milioane de pasageri anual. Aeroportul oferă o gamă largă de

facilități și colaborează cu numeroase companii aeriene pentru a oferi zboruri spre destinații naționale și internaționale.

Aeroportul deservește o zonă extinsă de acoperire cu o populație de până la 4 milioane de persoane, pe o rază de 200 km, din care 1 milion pot ajunge la acesta în mai puțin de 1 oră.

Dezvoltarea traficului aerian pe Aeroportul Internațional Cluj în ultimele 2 decenii a contribuit decisiv la ascensiunea orașului Cluj-Napoca ca pol de dezvoltare economică, socială, academică, medicală, sportivă sau cultural-artistică a României, ajungându-se astfel ca intensificarea schimburilor socio-culturale cu Europa și mediul internațional să influențeze decisiv dezvoltarea regiunii.

Pe viitor rămâne o prioritate atragerea companiilor aeriene pentru operarea unor noi destinații, creșterea frecvențelor de operare, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii, precum și dezvoltarea colaborării cu organisme naționale și internaționale din transportul aerian: OACI, IATA, ACI World, ACI Europe, ROMATSA, MTI, AACR, EASA, TIACA, ERAA, Asociația Aeroporturilor din România și alte instituții, organisme și asociații din domeniul de activitate aeroportuar.

Principalele acte normative care reprezintă cadrul legal de funcționare a întreprinderii publice sunt:

- a) Legea nr. 15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, cu modificările și completările ulterioare;
- b) O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- c) H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011;
- d) Legea nr. 48 din 14 aprilie 2025 privind aprobarea Politicii publice de proprietate privată a statului;
- e) Ordinul Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice nr. 126/2024 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare al comisiilor de selecție și nominalizare a candidaților pentru postul de membru în cadrul consiliilor de administrație ale întreprinderilor publice;
- f) Ordinul Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice;

- g) O.G. nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare;
- h) H.G. nr. 398/1997 privind trecerea unor regii autonome aeroportuare de sub autoritatea Ministerului Transporturilor sub autoritatea consiliilor județene;
- i) Legea nr. 21/2020, privind Codul aerian, cu modificările și completările ulterioare;
- j) Hotărârea nr. 1.429 din 14 noiembrie 2024 pentru aprobarea Programului național de securitate a aviației civile;
- k) Regulamentul (CE) 300/2008 al Parlamentului European și al Comisiei privind norme comune în domeniul securității aviației civile;
- l) Regulamentul de punere în aplicare UE 2015(1998) al Comisiei de stabilire a măsurilor detaliate de implementare a standardelor de bază comune în domeniul securității aviației;
- m) Ordinul emis de Ministerul Transporturilor, Construcțiilor și Turismului nr. 2190/2005 privind utilizarea tarifului de securitate aeroportuară;
- n) Ordinul emis de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii nr. 1145/2025, privind Programul național de pregătire în domeniul securității aviației civile;
- o) Ordinul nr. 1359/2022 privind aprobarea Programului Național de Siguranță în Aviația Civilă;
- p) Regulamentul (UE) nr. 139/2014 de stabilire a cerințelor tehnice și a procedurilor administrative referitoare la aerodromuri, cu modificările și completările ulterioare
- q) Regulamentul (UE) 2018/1139 al Parlamentului European și al Consiliului din 4 iulie 2018 privind normele comune în domeniul aviației civile și de înființare a Agenției Uniunii Europene pentru Siguranța Aviației, de modificare a Regulamentelor (CE) nr. 2111/2005, (CE) nr. 1008/2008, (UE) nr. 996/2010, (UE) nr. 376/2014 și a Directivelor 2014/30/UE și 2014/53/UE ale Parlamentului European și ale Consiliului, precum și de abrogare a Regulamentelor (CE) nr. 552/2004 și (CE) nr. 216/2008 ale Parlamentului European și ale Consiliului și a Regulamentului (CEE) No 3922/91 al Consiliului, cu modificările și completările ulterioare
- r) Regulamentul de punere în aplicare (UE) nr. 923/2012 al Comisiei din 26 septembrie 2012 de stabilire a regulilor comune ale aerului și a dispozițiilor operaționale privind serviciile și procedurile din navigația aeriană și de modificare a Regulamentului de

punere în aplicare (UE) nr. 1035/2011 și a Regulamentelor (CE) nr. 1265/2007, (CE) nr. 1794/2006, (CE) nr. 730/2006, (CE) nr. 1033/2006 și (UE) nr. 255/2010, cu modificările și completările ulterioare

- s) Ordinul nr. 275 din 13 aprilie 2021 privind Reglementarea aeronautică civilă română "Certificarea furnizorilor de servicii de handling la sol", cu modificările și completările ulterioare.
- t) Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2020/469 al Comisiei din 14 februarie 2020 de modificare a Regulamentului (UE) nr. 923/2012, a Regulamentului (UE) nr. 139/2014 și a Regulamentului (UE) 2017/373 în ceea ce privește cerințele referitoare la managementul traficului aerian/serviciile de navigație aeriană, proiectarea structurilor de spațiu aerian, calitatea datelor și siguranța pistelor, precum și de abrogare a Regulamentului nr. 73/2010
- u) Regulamentul 920/19-mai-2025 de modificare a Regulamentului de punere în aplicare (UE) 2015/1998 în ceea ce privește anumite măsuri detaliate de implementare a standardelor de bază comune în domeniul securității aviației
- v) Alte reglementări privind aviația civilă emise de Guvernul României, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, AACR (Autoritatea Aeronautică Civilă Romană), de EASA (European Aviation Safety Agency) și de ICAO (International Civil Aviation Organization).

### 3.Sinteza strategiei guvernamentale, regionale și locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung

Direcția strategică a întreprinderilor publice este influențată de strategia de domeniu, cuprinsă în strategiile pe termen lung elaborate de autoritățile publice centrale, regionale și locale, inclusiv în domeniul transporturilor aeriene:

- Strategia Națională de Dezvoltare Durabilă 2030
- Programul Operațional Transport 2021-2027
- Planul Strategic Instituțional 2025-2028 pentru Ministerul Transporturilor și Infrastructurii
- Master Plan-ul General de Transport al României pentru perioada 2014-2030

- Programul Investițional pentru Dezvoltarea Infrastructurii de Transport pentru perioada 2021-2030
- Strategia Regională de Specializare Inteligentă pentru Regiunea de Nord-Vest RIS3 NV 2021-2027;
- Strategia de dezvoltare teritorială a Județului Cluj pentru perioada 2023-2030.

În conformitate cu cadrul strategic regional, național și european, Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj RA își poate îndeplini obiective strategice majore menite să îl mențină pe trendul ascendent pe care s-a înscris în ultimele decenii și își poate consolida poziția sa de pilon esențial pentru dezvoltarea județului Cluj și regiunii de Nord-Vest a României.

**Strategia de Dezvoltare Teritorială a Județului Cluj pentru perioada 2023-2030** este documentul cheie care ghidează dezvoltarea economică și socială a județului Cluj.

Obiectivele strategice la realizarea cărora trebuie să contribuie Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj RA sunt:

*1. Dezvoltarea unui aeroport regional de conectivitate și logistică inteligentă.* Acest obiectiv are ca scop final crearea unei Europe mai conectate. El se va materializa prin acțiuni concrete precum modernizarea și extinderea terminalului, dezvoltarea unor zone logistice și cargo dedicate și implementarea unor soluții digitale avansate pentru gestionarea traficului de pasageri și mărfuri.

*2. Sprijinirea economiei regionale competitive și a specializării inteligente.* Aeroportul va juca un rol crucial în susținerea sectoarelor economice competitive. Acest lucru implică oferirea de servicii logistice personalizate pentru domenii ca IT-ul și biotehnologiile, facilitarea conectării întreprinderilor locale la lanțurile globale și atragerea de investiții străine directe de înaltă tehnologie.

*3. Promovarea mobilității urbane sustenabile și a accesului intermodal.* Pentru a reduce impactul asupra mediului și a asigura accesibilitate, aeroportul va demara acțiuni cheie care vizează și urmăresc integrarea profundă a aeroportului în sistemul de transport public local și metropolitan dar și interconectare cu sistemul de transport rutier sau feroviar regional, prin dezvoltarea conexiunilor cu autobuze electrice sau bazate pe tehnologii nepoluante, completate de parări de tip Park & Ride.

*4. Asigurarea sustenabilității și a tranziției către o economie verde.* Angajamentul pentru protecția mediului este un pilon al dezvoltării aeroportului, care se va traduce prin implementarea pe scară largă a surselor de energie regenerabilă, cum ar fi panourile

fotovoltaice, măsuri de eficiență energetică în toate clădirile, un management avansat al deșeurilor și promovarea trecerii la vehicule electrice pentru operațiunile la sol.

*5. Consolidarea rolului Zonei Metropolitane Cluj-Napoca.* Ca infrastructură critică, aeroportul contribuie direct la consolidarea zonei metropolitane prin generarea de locuri de muncă calificate în domenii conexe (turism, logistică, servicii), sporirea atractivității investiționale a zonei și asigurarea unei infrastructuri de utilități de înaltă performanță.

*6. Eficientizarea administrației și atragerea de finanțare.* Pentru a realiza acest obiectiv de dezvoltare, aeroportul trebuie să își optimizeze operațiunile interne și să atragă resurse financiare substanțiale. Aceasta va implica digitalizarea proceselor interne și elaborarea unor proiecte robuste pentru a atrage finanțare nerambursabilă (din Programul Operațional Regional sau PNRR) și investiții publice și private.

#### **4. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din strategia locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică**

Viziunea autorității publice tutelare pentru perioada 2026-2030, conturează o regie puternică, ale cărei caracteristici sunt transparența, calitatea și performanța.

Asigurarea unor servicii eficiente cantitativ și calitativ, responsabile la adresa mediului înconjurător, decurge din condițiile unei reale și permanente preocupări pentru nevoile și doleanțele clienților.

Principiile directoare privind administrarea regiei, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii consiliului de administrație al regiei, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare ale Aeroportului Internațional Avram Iancu Cluj RA.

Obiectivele regiei pentru perioada 2026-2030, desprinse din strategia locală din domeniul de activitate în care aceasta operează, sunt:

- a) Creșterea traficului aerian de pasageri și de marfă;
- b) Atragerea companiilor aeriene pentru operarea unor noi destinații, creșterea frecvențelor de operare prin acordarea de sprijin de marketing în concordanță cu piața națională și europeană de transport aerian;
- c) Îmbunătățirea calității serviciilor aeroportuare furnizate companiilor aeriene;
- d) Creșterea gradului de satisfacție al pasagerilor și al clienților aeroportului;

- e) Modernizarea și dezvoltarea infrastructurii;
- f) Dezvoltarea și întărirea rolului coordonator al Aeroportului Internațional „Avram Iancu” Cluj R.A. în perimetrul aeroportului în conformitate cu reglementările și standardele naționale și internaționale din aviația civilă;
- g) Dezvoltarea colaborării cu organisme naționale și internaționale din transportul aerian: OACI, IATA, ACI World, ACI Europe, ROMATSA, MTI, AACR, EASA, TIACA, ERAA, Asociația Aeroporturilor din România și alte instituții, organisme și asociații din domeniul de activitate aeroportuar.

Alături de obiectivele de mai sus, se așteaptă în următorul mandat îndeplinirea unor criterii de performanță în măsură să asigure realizarea scopurilor strategice ale întreprinderii publice, criterii care au la bază o serie de indicatori a căror nivel minim este cel stabilit prin Ordinul Președintelui AMEPIP nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice, după cum urmează:

| Indicatori financiari  |                                                                      | Nivel minim aprobat |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Politica de investiții | Rata cheltuielilor de capital                                        | 1,86%               |
|                        | Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare                    | 0%                  |
| Finanțarea             | Rata lichidității curente                                            | 1,00                |
|                        | Lichiditatea imediată/Test Acid                                      | 0,80                |
|                        | Levierul                                                             | >0 - <1             |
|                        | Raportul dintre datorie/EBITDA                                       | >0                  |
| Operațiuni             | Rata de rotație a activelor                                          | 0,14                |
|                        | Rata de rotație a stocurilor                                         | 31,37               |
|                        | Rata de rotație a creanțelor                                         | 1,10                |
| Rentabilitate          | Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)                             | 4,69%               |
|                        | Rentabilitatea activelor (ROA)                                       | 0.64%               |
|                        | Marja profitului din exploatare                                      | 7,90%               |
|                        | Marja netă a profitului                                              | 4,23%               |
|                        | Rata de creștere a cifrei de afaceri nete                            | 2,48%               |
|                        | Rata de creștere anuală a profitului (rata de diminuare a pierderii) | 8,58%               |

|                    |                              |        |
|--------------------|------------------------------|--------|
| Politica dividende | Rata de plată a dividendelor | 50,00% |
|--------------------|------------------------------|--------|

| Indicatori nefinanciari                     |                                                                                                                | Nivel minim aprobat |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Indicatori de mediu                         | Consumul de energie                                                                                            | -1,30%              |
|                                             | Emisiile din domeniul de aplicare                                                                              | -1,20%              |
|                                             | Emisiile din domeniul de aplicare                                                                              | -0,80%              |
| Indicatori Referitori la clienți            | Rata de retenție a clienților                                                                                  | 87,00%              |
|                                             | Scorul satisfacției clienților                                                                                 | 89,00%              |
|                                             | Cota de piață                                                                                                  | 3,74%               |
| Indicatori referitori la angajați           | Numărul mediu de ore de formare per angajat                                                                    | 18                  |
|                                             | Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților                                                             | DA                  |
|                                             | Numărul de instruiți în materie de siguranță                                                                   | 4                   |
|                                             | Frecvența totală a vătămărilor înregistrate                                                                    | 0                   |
|                                             | Frecvența vătămărilor grave                                                                                    | 0                   |
| Indicatori legați de inovare                | Numărul de brevete per 100 de angajați                                                                         | monitorizare        |
|                                             | Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați                                                      | monitorizare        |
|                                             | Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi                                                                 | monitorizare        |
| Indicatori legați de guvernanța corporativă | Rata membrilor independenți în consiliul de administrație                                                      | >50%                |
|                                             | Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi      | 66,67%              |
|                                             | Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi | 0%                  |
|                                             | Valoarea totală a pachetului de remunerare                                                                     | Conform legii       |
|                                             | Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație                                                           | 4                   |
|                                             | Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație                                                 | 100%                |
|                                             | Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor                                                              | DA                  |
|                                             | Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație                                                    | 33,33%              |
| Crearea de locuri de muncă                  | Număr echivalent normă întreagă de angajați                                                                    | monitorizare        |
|                                             | Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului                                                                  | monitorizare        |
|                                             | Numărul de angajați cu handicap                                                                                | conform legii       |
| Egalitatea                                  | Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin                                                           | 30%                 |

|        |                                                                               |    |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| de gen | Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin | 0% |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------|----|

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

Aeroportul International Avram Iancu Cluj R.A. se încadrează, în principal, în categoria întreprinderilor care acționează cu scop comercial și urmăresc să creeze valoare economică. Regia operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

Deși nu îndeplinește, în principal, obligații de serviciu public, regia desfășoară anumite activități cu caracter de serviciu public în domeniul transporturilor aeriene, după cum urmează:

- asigurarea condițiilor de securitate și siguranță în conformitate cu reglementările naționale și europene;
- facilitarea desfășurării activității serviciului de urgență privat (pomperii);
- susținerea activității și punerea la dispoziție gratuit a spațiilor Poliției Transporturi, Poliției de Frontieră, Vamă, SRI, necesare pentru protejarea aviației civile împotriva actelor cu caracter ilicit;
- menținerea investițiilor în infrastructură și în echipamentele necesare pentru astfel de activități.

##### 6. Clarificarea obiectului exact al obligației, modalitatea de asigurare a compensațiilor sau plății și detalieră modul în care sunt gestionate costurile legate de aceste obligații în cazul întreprinderilor publice care îndeplinesc obligații de serviciu public

Din perspectiva *Comunicării Comisiei Europene - Orientări privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene (2014/C99/03)*, publicate în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene în 04 aprilie 2014, activitatea desfășurată de R.A Aeroportului Internațional „Avram Iancu” Cluj nu îndeplinește condițiile unui serviciu public de interes economic general(SIEG).

În acest sens, la pct.72 din Cap.4.1 din Orientările Comisiei mai sus menționate, se stipulează că: în cazuri bine justificate, administrarea globală a unui aeroport poate fi considerată un SIEG numai în cazul în care, fără aeroportul respectiv, o parte din zona potențial deservită de acest aeroport ar fi izolată de restul Uniunii într-o asemenea măsură încât s-ar aduce atingere dezvoltării sale sociale și economice. O astfel de situație poate să apară, în special, în cazul regiunilor ultraperiferice, precum și în cazul insulelor sau al altor zone ale Uniunii.

În consecință, în contextul concurențial și al localizării celorlalte aeroporturi din aria de acoperire a Aeroportului Cluj, regia nu poate la acest moment primi fonduri publice sub forma compensației pentru îndeplinirea obligației de serviciu public, ci doar ajutor de stat, pe scheme de ajutor naționale sau, în cazul lipsei acestora, pe baza notificării și autorizării individuale la Comisia Europeană, prin Consiliul Concurenței.

#### **7. Așteptări în ceea ce privește politica de vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice**

Politica de vărsăminte a regiei trebuie să respecte prevederile O.G. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, care reglementează în prezent repartizarea unei cote de minim 50% din profit ca dividende la bugetul local.

Județul Cluj, prin Consiliul Județean Cluj, va urmări maximizarea pe termen lung a profitului regiei și implicit a valorii vărsămintelor.

Politica de vărsăminte va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă adecvată situației specifice regiei și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia, respectiv care să asigure echilibru între repartizarea profitului și asigurarea fondurilor necesare implementării programelor investiționale.

În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, autoritatea publică tutelară așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor regiei.

#### **8. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice**

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice în mandatul 2026-2030 sunt reflectate în prezenta politică de investiții, care stabilește principiile, obiectivele și regulile generale care guvernează procesul de planificare, selecție, aprobare, finanțare, implementare și monitorizare a investițiilor realizate de regie. Scopul acestei politici este de a asigura o alocare eficientă și responsabilă a resurselor financiare, materiale și umane, în vederea consolidării poziției aeroportului ca principal nod de transport aerian regional, creșterii durabile a valorii pentru proprietar, utilizatori (pasageri, companii aeriene, cargo) și comunitatea locală.

Politica de investiții se aliniază misiunii și obiectivelor strategice ale regiei, respectiv dezvoltarea infrastructurii aeroportuare, creșterea conectivității aeriene, îmbunătățirea experienței pasagerilor, creșterea volumului de marfă/poștă, eficiență operațională și sustenabilitate. În acest sens, regia urmărește să investească în proiecte care extind capacitatea infrastructurii, optimizează costurile, reduc impactul asupra mediului și crează avantaje competitive pe termen mediu și lung.

Investițiile eligibile se orientează către domenii precum: modernizarea și extinderea terminalului de pasageri pentru adaptarea la creșterea traficului de pasageri. Asemenea investiții includ și extinderea platformelor pentru aeronave.

De asemenea, investițiile pot viza infrastructura de marfă și logistică, echipamente de handling, sisteme de securitate și control eficiente, digitalizare a proceselor, implementarea de tehnologii care sporesc eficiența energetică și adoptarea de soluții verzi.

Proiectele de diversificare a veniturilor – spre servicii conexe aeroportuare, showroom-logistică, parcare extinsă, retail aeronautic – sunt de asemenea în sfera de interes.

Selecția investițiilor se va realiza după criterii bine definite, inclusiv: estimarea rentabilității economice și financiare, analiza riscurilor tehnice, operaționale și de piață, alinierea cu obiectivele strategice aferente regiei, gradul de utilizare estimat al infrastructurii, impactul asupra mediului și comunității, conformitatea cu reglementările legale și de mediu, disponibilitatea resurselor financiare și capacitatea de implementare internă. Fiecare propunere majoră de investiție va fi însoțită de un plan detaliat de afaceri sau studiu de oportunitate, cu costuri, beneficii, finanțare, calendar, riscuri și indicatori de performanță.

Regia va adopta o abordare prudentă în gestionarea investițiilor, având în vedere caracterul său de infrastructură strategică, responsabilitățile față de comunitate și utilizatorii săi, dar și angajamentele de sustenabilitate. Alocarea fondurilor pentru investiții va fi determinată de

prioritățile strategice, de capacitatea financiară și de criteriile de eficiență și diversificare. Investiții majore, cu impact semnificativ asupra capacității aeroportuare sau asupra structurilor operaționale, trebuie să fie supuse aprobării Consiliului de Administrație.

Procesul decizional privind investițiile va fi transparent și riguros. Propunerile de investiții vor fi elaborate de conducerea executivă împreună cu structurile competente și supuse aprobării conform legislației incidente. După aprobare, fiecare proiect va fi implementat sub monitorizare atentă, pe întreaga durată – până la exploatare – din perspectiva respectării bugetului, a termenelor, a calității, a gradului de utilizare și a satisfacției clienților. Rezultatele obținute vor fi raportate periodic Consiliului de Administrație și proprietarului.

Investițiile vor fi corelate cu obiectivele de dezvoltare durabilă: creșterea calității serviciilor aeroportuare, îmbunătățirea experienței pasagerilor, reducerea emisiilor de carbon, utilizarea eficientă a resurselor naturale și energetice, și responsabilitate socială față de comunitate. Regia se angajează la transparență, guvernanță corporativă de calitate, integritate și comunicare cu părțile interesate.

Această politică de investiții va fi revizuită ori de câte ori intervenții semnificative de ordin economic, tehnic sau reglementar impun actualizarea.

Prin adoptarea prezentei Politici de Investiții, Aeroportul Internațional „Avram Iancu” Cluj R.A. reafirmă angajamentul său față de dezvoltarea strategică, gestionarea eficientă a resurselor și crearea unui hub aeroportuar modern, sustenabil și competitiv pentru regiunea Transilvania și pentru România.

## **9. Așteptările autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice**

Consiliul Județean Cluj intenționează să sprijine activitatea regiei într-o manieră constructivă și transparentă, prin abordarea unui mod de lucru eficient cu membrii organelor de administrare și conducere, în scopul identificării modalităților de îmbunătățire a performanțelor regiei și de administrare eficientă a acesteia.

Este important să existe o comunicare reciprocă referitoare la orice aspecte cu impact asupra regiei și/sau asupra intereselor proprietarului, inclusiv schimbul eficient de informații cu privire la riscurile identificate care pot influența îndeplinirea corespunzătoare a Planului de administrare.

Comunicarea dintre autoritatea publică tutelară și întreprinderea publică se va face periodic, relația se impune a fi fundamentată pe principiul bunei-credințe, fapt ce va genera o colaborare și un sprijin reciproc, benefice pentru dezvoltarea durabilă a regiei.

Autoritatea publică tutelară așteaptă de la organele de administrare și conducere ale regiei să îi fie furnizate informații specifice de interes general, perspective, evoluții, premise și strategii precum și informații complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale regiei, îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să înștiințeze autoritatea publică tutelară în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți. Indicatorii de performanță se raportează trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

În cazul imposibilității îndeplinirii/abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Membrii Consiliului de administrație au obligația să întocmească și să înainteze autorității publice tutelare informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Pentru o comunicare și o informare transparentă către toate părțile interesate, bunele practici de guvernanta corporativă prevăd ca administratorii regiei să desfășoare o activitate transparentă și să asigure publicarea pe pagina web a regiei a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă

#### **10. Așteptările autorității publice tutelare privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor prestate de întreprinderea publică**

Consiliul Județean Cluj, în calitate de autoritate publică tutelară, își exprimă așteptările ca Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj R.A. să asigure un nivel înalt de calitate, siguranță, conformitate și satisfacție în toate serviciile și produsele oferite.

Consiliul Județean Cluj așteaptă ca administratorii să continue implementarea sistemului de management al calității adoptat, care să garanteze că procesele și activitățile desfășurate sunt planificate, controlate și îmbunătățite continuu astfel încât să permită menținerea unui nivel constant ridicat al calității serviciilor și produselor oferite oaspeților și implicit un nivel ridicat de siguranță.

Acest sistem va permite administratorilor să-și asume și să îndeplinească funcțiile managementului calității, respectiv: planificarea calității; organizarea activităților care asigură calitatea; coordonarea activităților prin care se asigură calitatea; antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor calității; ținerea sub control a calității; îmbunătățirea calității. La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o regie condusă de un management performant presupune: orientarea către clienți; leadership; implicarea personalului; abordarea procesuală; abordarea managementului ca sistem; îmbunătățirea continuă; managementul pe bază de fapte; relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

Se așteaptă ca în viitorul mandat administratorii Aeroportului International Avram Iancu Cluj R.A. să continue aplicarea principiilor managementului calității în activitatea cotidiană a întreprinderii, prin:

- a) stabilirea unor linii directoare pentru îmbunătățirea continuă a proceselor organizației;
- b) dezvoltarea permanentă a sistemului construit;
- c) trasarea unor obiective concrete de calitate pentru directorii regiei;
- d) urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- e) revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- f) diversificarea serviciilor oferite conform cu obiectul de activitate și identificarea de noi oportunități de dezvoltare cu rol de rectificare a dezechilibrelor, asigurând dezvoltarea echilibrată și constantă;

Pentru atingerea acestor standarde de calitate, se impun următoarele cerințe:

**a) sisteme de management al calității și siguranței:**

- implementarea și certificarea sistemelor de management al calității și menținerea și recertificarea celor deja deținute

- revizuirea periodică a procedurilor interne pentru a reflecta cele mai bune practici din industrie;

**b) conformitate legală și reglementară:**

- respectarea strictă a legislației naționale și europene privind igiena, sănătatea publică, protecția consumatorului și siguranța muncii;
- obținerea și menținerea tuturor autorizațiilor și avizelor necesare pentru desfășurarea activităților;

**c) controlul calității și audit intern:**

- derularea de audituri interne și externe privind calitatea serviciilor, cu raportare către autoritatea publică tutelară;
- implementarea unui sistem de control al calității în toate punctele de contact cu clientul;

**d) satisfacția clientului:**

- colectarea sistematică de feedback prin chestionare, recenzii online și interacțiuni directe;
- stabilirea unui scor minim de satisfacție (minim 89%) ca indicator de performanță;
- tratarea promptă și transparentă a reclamațiilor și sesizărilor;

**e) siguranța operațională și a mediului:**

- asigurarea unui mediu sigur pentru clienți și angajați, inclusiv prin măsuri de prevenire a incendiilor, accidente de muncă și contaminări alimentare;
- adoptarea de practici ecologice: reducerea deșeurilor, eficiență energetică, utilizarea de produse biodegradabile;

**f) formarea și responsabilizarea personalului**

- instruirea continuă a angajaților în domeniul calității, siguranței și relației cu clientul;
- promovarea unei culturi organizaționale bazate pe responsabilitate, respect și excelență în servicii.

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să asigure în permanență și să îmbunătățească Sistemul de management al calității la nivelul regiei.

Politica referitoare la managementul calității trebuie să satisfacă cerințele și așteptările părților interesate

Această abordare este esențială pentru consolidarea poziției Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj R.A. ca operator de încredere și performant în domeniul său de activitate, contribuind direct la realizarea obiectivelor strategice ale județului Cluj privind dezvoltarea durabilă, atractivitate și calitate a vieții.

## 11. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

### 11.1. Așteptări în domeniul eticii, integrității

În ceea ce privește etica, integritatea și responsabilitatea corporativă, Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj R.A. va implementa un Cod de etică prin care va stabili normele comportamentale pentru consiliul de administrație, conducerea executivă și pentru angajați prin care aceștia, în îndeplinirea atribuțiilor funcționale, să acționeze constant, coerent și în mod responsabil strict în concordanță cu interesul regiei.

În termen de 90 de zile de la data numirii, Consiliul de administrație va adopta un Cod de etică ce se va publica prin grija președintelui Consiliului de administrație pe pagina proprie de internet a regiei și se va revizui anual, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern, fiind republicat la data de 31 mai a anului în curs.

Aeroportul Internațional Avram Iancu Cluj R.A. a aderat la valorile fundamentale, la principiile, obiectivele și mecanismul de monitorizare a aplicării Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025, dezvoltând un Plan de Integritate pentru implementarea acestei strategii. De asemenea, organele de administrare și conducere a regiei au promovat și menținut o activitate susținută și formalizată de informare și familiarizare a întregului personal cu principiile și prevederile cadrului procedural corespunzător implementării Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025.

Așteptările Consiliului Județean Cluj vizează implementarea, de către regie, a Strategiei Naționale Anticorupție pentru perioada 2026-2030, promovarea de acțiuni de familiarizare a întregului personal cu legislația referitoare la avertizorii de integritate și acțiuni consecutive pentru menținerea integrității la nivel de organizație.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii și integrității au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor regiei:

**a)etica managerială:** administratorii regiei vor respecta Codul de Etică. Acesta definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul regiei. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul regiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Mai mult, administratorii vor lua și aplica decizii care au impact asupra angajaților, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică un principiu universal de etică managerială. În plus, administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor regiei.

**b)profesionalismul:** Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor regiei trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; administratorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților regiei.

**c)imparțialitatea și nediscriminarea:** principiu conform căruia administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de alta natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;

**d)libertatea de gândire și de exprimare:** principiu conform căruia administratorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

**e)onestitatea, cinstea și corectitudinea:** principii conform căruia administratorul în exercitarea mandatului trebuie să exprime adevărul fără distorsionare; recunoască greșelile și să își asume responsabilitățile, să evite manipularea sau ascunderea intenționată a informațiilor; să respecte valorile morale și a legea, să refuze să obțină beneficii personale prin mijloace neetice (ex: favoritisme, corupție, abuz de funcție), să fie loial față de regie; să

aplice regulile și procedurile în mod egal pentru toți, să ia decizii fără părtinire, pe baza criteriilor obiective, să trateze echitabil colegii, colaboratorii și cetățenii;

**f) deschidere și transparență:** principiu conform căruia activitățile administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

**g) confidențialitatea:** principiu conform căruia administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității vizează respectarea următoarelor cerințe minime de etică și integritate:

- a) respectarea dispozițiilor legale privind conflictele de interese, incompatibilitățile, inclusiv a criteriilor de integritate prevăzute de Codul de etică al întreprinderii publice, a obligațiilor de neconcurență;
- b) respectarea obligațiilor de confidențialitate privind orice informație financiară și/sau comercială calificată ca fiind confidențială sau privilegiată potrivit normelor legale sau obligațiilor contractuale asumate de întreprinderea publică;
- c) deținerea și menținerea unei reputații profesionale excelente;
- d) identificarea timpurie și înlăturarea în timp util a premiselor apariției faptelor de corupție sunt prioritare și imperative;
- e) comportament individual etic, în context organizațional care poate fi apreciat sau evaluat și din perspectiva valorilor, principiilor și regulilor etice de la nivelul regiei; comportamentul integru este comportamentul apreciat sau evaluat din punct de vedere etic ca fiind corect. Integritatea, ca valoare individuală, se referă la această corectitudine etică, care nu poate fi delimitată de corectitudinea legală și profesională;
- f) comportamentul lipsit de integritate este o formă de subminare a misiunii regiei, conducând la un climat organizațional toxic pentru angajați și terți, și afectând interesele legitime ale tuturor celor implicați, inclusiv interesul public;

Organele de administrare și conducere își asumă următoarele criterii de etică și integritate:

- a) este o persoană competentă, corectă și dornică de a contribui la dezvoltarea regiei;

- b) asumă valorile fundamentale și principiile promovate de către Strategia Națională Anticorupție, sens în care își asumă agenda de integritate organizațională, propune măsuri pentru planul de integritate în coordonatele Strategiei Naționale Anticorupție și aplică principiile, obiectivele și mecanismul de monitorizare a Strategiei Naționale Anticorupție;
- c) aderă la valorile și principiile Codului de etică al regiei;
- d) își exercită mandatul cu loialitate, cu prudența și cu diligența unui bun administrator în interesul exclusiv al regiei, și nu își asumă niciun fel de obligații speciale față de proprietar în legătură cu activitatea regiei;
- e) să adopte toate măsurile necesare pentru protejarea patrimoniului regiei și să ia decizii numai în interesul regiei (deciziile nu sunt luate pentru a dobândi beneficii financiare sau alte avantaje material, sociale sau de altă natură pentru ei înșiși, familie sau apropiați);
- f) să nu încheie acte juridice cu regia, decât în condițiile stabilite de lege;
- g) nu are afaceri sau contracte cu regia pentru care își desfășoară activitatea ca administrator, sau cu o societate/regie parteneră;
- h) asigură respectarea principiului transparenței în ceea ce privește deciziile și acțiunile sale;
- i) are datoria de a declara orice interese particulare ce au legătură cu îndeplinirea responsabilităților specifice mandatului și de a lua atitudine în sensul rezolvării oricărui conflict de interese care pot apărea, astfel încât să protejeze interesul regiei;
- j) este responsabil pentru deciziile și acțiunile lui în fața proprietarului și se supune oricărei evaluări de performanță în aducerea la îndeplinire a mandatului;
- k) nu trebuie să-și creeze obligații financiare sau de alt gen față de organizații sau persoane fizice sau juridice care ar influența modul în care își duce la îndeplinire îndatoririle specifice mandatului primit de la proprietar;
- l) nu înregistrează plăți restante la bugetul de stat în calitate de persoană fizică;
- m) nu a fost destituită dintr-o funcție publică sau nu i-a fost încetat contractul individual de muncă pentru motive imputabile acestuia în ultimii 3 ani, conform prevederilor legale în vigoare;
- n) nu s-a început urmărirea penală împotriva sa, nu a fost trimis în judecată sau condamnat pentru săvârșirea unei infracțiuni de corupție sau a unei fapte legate de

nerespectarea regimului interdicțiilor, incompatibilităților, conflictului de interese sau declarării averilor, deturnare de fonduri, evaziune fiscală, fapte ce au legătură cu exercitarea atribuțiilor de administrator, sau pentru orice alte fapte prevăzute de legea penală;

- o) împotriva sa nu s-a dispus de către Agenția Națională de Integritate un act de constatare rămas definitiv, referitor la încălcarea obligațiilor legale privind averile nejustificate, conflictul de interese sau regimul incompatibilităților;
- p) nu i s-a stabilit, printr-o hotărâre judecătorească a instanțelor rămasă definitivă, calitatea de colaborator sau lucrător al Securității, ca poliție politică, potrivit legii, și nu a promovat/nu promovează idei sau acțiuni extremiste (rasism, xenofobie, antisemitism etc);
- q) nu a obținut titluri și diplome prin plagiat, sau furt intelectual dovedit prin decizie definitivă a instanței;
- r) nu se află sub control judiciar pentru orice tip de infracțiune, precum și în stare de arest preventiv sau arest la domiciliu;
- s) nu a manifestat un comportament injurios, agresiv sau neadecvat;
- t) se implică efectiv în promovarea integrității regiei și oferă propriul exemplu de integritate sancționând sau gestionând adecvat încălcările regulilor, de la cele mai mici, de tipul abaterilor administrative, până la cele mai grave, de nivelul infracțiunilor.

## 11.2. Așteptări în domeniul guvernanței corporative

Așteptările autorității publice tuteleare vizează, în acest domeniu, adoptarea de către consiliul de administrație de reguli, proceduri și procese pentru administrarea și conducerea întreprinderii publice, având drept scop asigurarea conformității direcției strategice a întreprinderii publice, precum și a conducerii acesteia cu standardele de bună guvernanță corporativă cuprinse în Principiile Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) de guvernanță corporativă, precum și în Ghidul OCDE privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii regiei să acționeze în consens cu cerințele Sistemului de Control Intern Managerial, ale Strategiei Naționale Anticorupție,

precum și ale Codului Etic și să respecte prevederile legale din domeniul Integrității și Guvernanței Corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri.

Guvernanța corporativă stabilește structurile de conducere (consilii, comitete, responsabilități), politicile și procedurile de control intern, valorile și cultura organizațională, fiind creat un mediu în care riscurile pot fi identificate, evaluate și gestionate în mod sistematic.

Un sistem eficient de management al riscurilor protejează integritatea deciziilor luate de conducere, asigură conformitatea cu reglementările și standardele, reduce incertitudinea și crește încrederea cetățenilor, angajaților și partenerilor.

Într-un mediu volatil, imprevizibil, complex și ambiguu, riscurile sunt la fiecare pas. Regia se poate confrunta cu riscuri provenind din zone variate și domenii diferite: de la securitate cibernetică, securitatea lanțului de aprovizionare, pierderea clienților, riscul financiar, riscul de preț până la capital uman, sănătate, siguranță (inclusiv conflicte armate la granița țării) și amenințări asupra reputației. Astfel, Managementul Riscului trebuie să devină o componentă esențială și indispensabilă a regiei în fiecare proiect, prin identificarea și tratarea pierderilor potențiale înainte ca evenimentele generatoare să aibă loc, pregătirea în avans a soluțiilor tehnice, operaționale și financiare specifice pentru a contracara eventualele pierderi și pentru reducerea riscurilor la un nivel acceptabil, cu scăderea valorii totale a riscului actual și încadrarea în toleranța la risc.

Autoritatea publică tutelară consideră că abordarea sistematică, structurată și actualizată a managementului riscurilor contribuie la eficientizarea proceselor, evitându-se impactul negativ al acestora asupra activității regiei și asupra rezultatelor sale economico-financiare.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii regiei să implementeze principiile de guvernanță corporativă cu privire la etică, elaborate de Organizația pentru Dezvoltare și Cooperare Economică (OECD), să aplice principiile, obiectivele, și măsurile mecanismului de monitorizare al Strategiei Naționale Anticorupție prevăzute în anexa nr. 5 din H.G. nr. 1269/2021.

Printr-o abordare corectă a Sistemului de Management al Riscurilor de către regie, autoritatea publică tutelară se așteaptă la o creștere a performanțelor proceselor organizației, pentru atingerea obiectivelor, în condițiile folosirii judicioase a fondurilor, asigurarea resurselor necesare menținerii și îmbunătățirii continue a eficacității,

gestionarea elementelor care stabilesc condițiile și instrumentele necesare întăririi controlului managerial intern.

Regia va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor, care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și, acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate.

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul regiei, inclusiv Consiliul de Administrație, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- a) desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- b) controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor regiei;
- c) furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul regiei și utilizatorilor externi ai informațiilor;
- d) protejarea patrimoniului;
- e) conformitatea activității regiei cu reglementările legale în vigoare, politica și procedurile regiei.
- f) realizarea, la un nivel corespunzător de calitate, a atribuțiilor, stabilite în concordanță cu propria misiune, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- g) protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, risipei, abuzului sau fraudei;
- h) respectarea legii, a reglementărilor și deciziilor conducerii;
- i) dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, regia elaborează și revizuieste periodic Politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției regiei. Consiliul de Administrație trebuie să asigure un cadru adecvat și eficace aferent controlului intern care

să includă funcțiile de administrare, de conformitate și de audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilitatea. În acest sens, consiliul de administrație trebuie să dispună de un număr corespunzător de membri neexecutivi cu pregătirea profesională adecvată atribuțiilor pe linia controlului intern.

Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să-și exercite responsabilitățile cu onestitate, integritate și obiectivitate.

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

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

Elaborat: Compartiment Guvernanță Corporativă  
Direcția Generală Buget, Finanțe, Resurse Umane