



SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI privind mandatul Consiliului de administrație al R.A. „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș”, pentru perioada 2024-2028

I. Introducere

I.1. Cadrul legal aplicabil

În conformitate cu prevederile Anexei 1b la normele metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin H.G. nr.639/2023, Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

Acest document stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.

Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă, fiind fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare. Astfel, aceasta conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, descriind rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.

Scrisoarea de așteptări acoperă o perioadă de 4 ani.

Compartimentele de Guvernare Corporativă din cadrul autorităților publice tutelare elaborează Scrisoarea de așteptări, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul Autorității Publice Tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.

Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție. Aceasta se publică pe paginile de internet ale autorității publice tutelare și a regiei autonome odată cu componenta inițială a planului de selecție, conform dispozițiilor art. 5 alin.(2) din Anexa nr. 1 la H.G. nr.639/2023.

Pe baza Scrisorii de așteptări, candidații aflați pe lista scurtă și administratorii care solicită reînnoirea mandatului redactează Declarația de intenție.

Viziunea și obiectivele cuprinse în Scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre autoritatea publică tutelară,





acționari/asociați, după caz, și membrii numiți ai consiliului, respectiv între consiliu și directorii sau directoratul selectat.

Indicatorii-cheie de performanță înscrși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliți pe baza Scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre consiliu și autoritatea publică tutelară.

1.2. Prezentarea Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș”

Regia Autonomă „Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș” se află în subordinea Consiliului Județean Mureș, ca regie autonomă cu specific deosebit, de interes local.

Conducerea Regiei este asigurată de un Consiliu de administrație, alcătuit din 5 membri. Lista membrilor Consiliului de administrație este publicată pe pagina de internet a Aeroportului „Transilvania Târgu Mureș” pe întreaga durată a mandatului acestora.

În conformitate cu Regulamentului de Organizare și Funcționare aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Mureș nr. 198 din 24 noiembrie 2022 privind aprobarea organigramei, statului de funcții și regulamentul de organizare și funcționare ale R.A. „Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș”, Consiliul de administrație este însărcinat, cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș” și își desfășoară activitatea în conformitate cu propriul său regulament de organizare și funcționare și cu prevederile legale în materie.

Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș are ca dată de înființare anul 1936, iar din anul 1969, odată cu construirea pistei betonate, acesta funcționează pe poziționarea actuală.

De-a lungul existenței sale, Aeroportul „Transilvania Târgu Mureș” a suferit o serie de modificări și modernizări, la data actuală fiind în derulare cel mai mare proiect de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare de la înființare aeroportului până în prezent, în valoare de aproximativ 30 de milioane de Euro.

Patrimoniul administrat de către R.A. „Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș”, cuprinde:

- Suprafață teren: aproximativ 187 ha;
- Pistă decolare/aterizare: lungime 2000 m, lățime 45 m;
- Suprafețe de manevră: pistă decolare/aterizare 90.000 mp;
- Platforme de parcare și căi de rulare: 34.200 mp;
- Suprafață aerogară și spații administrative: 4.130 mp;
- Suprafață spații tehnice: 2.290 mp;
- Suprafață comercială: 339,15 mp;
- Balizaj luminos de Cat II OACI.

Principalele produse și servicii oferite de Aeroportul „Transilvania-Târgu Mureș” sunt următoarele:

- Infrastructura aeroportuară pentru companiile aeriene și pasagerii acestora;
- Spații comerciale pentru firmele care derulează activități comerciale în cadrul aeroportului;





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

- Spații de birouri pentru activitățile suport (control de securitate, poliția de frontieră, controlul traficului aerian, vamă, cabinet medical, poliția de transport aerian);
- Spații de parcare pentru pasageri și pentru ceilalți utilizatori ai Aeroportului.

Administrarea R.A. "Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș" pe perioada mandatului 2024-2028, va viza armonizarea practicilor manageriale și de administrare cu principiile guvernantei

corporative elaborate de către Organizația pentru Cooperare Economică și Dezvoltare (OECD) și cu Ordonanța de Urgență a Guvernului Numărul 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

II. STRATEGIA GUVERNAMENTALĂ /LOCALĂ ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ, INCLUSIV OBIECTIVELE SECTORIALE ȘI FISCAL BUGETARE PE TERMEN MEDIU ȘI LUNG ALE STATULUI, DACĂ POLITICILE EXISTĂ

Aeroportul „Transilvania-Târgu Mureș” este un serviciu public organizat ca regie autonomă cu specific deosebit, fiind unul dintre cele 13 aeroporturi care au trecut de sub autoritatea Ministerului Transporturilor sub autoritatea consiliilor județene, prin HGR nr.398/1997 privind trecerea unor regii autonome aeroportuare de sub autoritatea Ministerului Transporturilor sub autoritatea consiliilor județene.

Cadrul strategic ce impactează și determină dezvoltarea Aeroportului Transilvania Târgu Mureș are două axe principale:

- Direcțiile strategice la nivel național, configurate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii din România, care includ tendințele la nivelul Uniunii Europene de evoluție pe termen mediu și lung a serviciilor de transport, și
- Strategia locală aprobată.

Prefigurarea evoluției R.A. „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș” pe perioada viitorului mandat va ține cont de:

- a) Programul investițional privind dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2030, prevăzut în anexa la Master Planul General de Transport, aprobat prin H.G. nr.666/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- b) Planul de dezvoltarea a Județului Mureș 2021-2027, aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Mureș nr.97/21.06.2022;
- c) „Acordului de implementare a priorităților la nivelul Consiliului Județean Mureș” elaborat în colaborare cu Asociația Pur și Simplu Verde;
- d) Legislația europeană și procedurile naționale privind acordarea ajutoarelor de stat.

În condițiile descentralizării serviciului aeroportuar la nivel local, elaborarea strategiei de dezvoltare a acestuia revine autorităților publice locale, respectiv, în cazul Aeroportului „Transilvania-Târgu Mureș”, Consiliului Județean Mureș.

Întrucât activitatea aeroportuară se subscie domeniului transportului aerian, domeniu cu importanță majoră, politica sectorială la nivel local urmează liniile strategice trasate la nivel european și național.





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

La nivel european cel mai recent document programatic în domeniul transporturilor este Cartea Albă intitulată „Foaie de parcurs pentru un spațiu european unic al transporturilor - Către un sistem de transport competitiv și eficient din punct de vedere al resurselor”, document publicat în 2011 care definește o serie de politici și măsuri la nivel comunitar pentru o perioadă de 40 de ani (până în anul 2050). Documentul poate fi consultat la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:52011DC0144>.

Pe baza experiențelor acumulate, „Foaia de parcurs” examinează evoluțiile din sectorul transporturilor, provocările viitoare și inițiativele de politică care trebuie avute în vedere la nivel mondial pentru atingerea obiectivului de reducere cu 60 % a emisiilor de GES.

În ceea ce privește sectorul transportului aerian se remarcă în cadrul strategiei, următoarea viziune:

- Implementarea, până în 2030, a unei „rețele primare” TEN-T multimodale și complet funcționale la nivelul întregii UE, a unei rețele de calitate înaltă și de mare capacitate până în 2050 și a unui set corespunzător de servicii de informații.
- Conectarea, până în 2050, a tuturor aeroporturilor „rețelei primare” la rețeaua feroviară, de preferință la rețeaua de mare viteză; garantarea faptului că toate porturile maritime primare sunt conectate corespunzător la sistemul feroviar de transport de marfă și, acolo unde este posibil, la sistemul de căi navigabile interioare.
- Implementarea infrastructurii modernizate de gestionare a traficului aerian (SESAR) în Europa până în 2020 și finalizarea Spațiului aerian european comun. Implementarea unor sisteme echivalente de gestionare a transportului terestru și pe apă (ERTMS , ITS , SSN și LRIT , RIS). Lansarea Sistemului Global de Navigație prin Satelit European (Galileo).
- Atingerea unui nivel de 40 % în privința utilizării în aviație a combustibililor sustenabili cu conținut scăzut de carbon până în 2050; de asemenea, reducerea cu 40 % a emisiilor de CO₂ ale UE generate de combustibilii pentru transportul maritim până în 2050 (dacă este fezabil, chiar cu 50 %).

La nivel național, Strategia în domeniul transporturilor a fost aprobată în 2008 prin OMT nr.508/2008, fiind intitulată „Strategia pentru transport durabil pe perioada 2007-2013 și 2020, 2030.”

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

Obiectivele specifice avute în vedere pentru atingerea obiectivului general sunt:

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





- compatibilitatea cu mediul înconjurător;

Strategia națională în domeniul transporturilor poate fi consultată în integralitate pe site-ul Ministerului Transporturilor la adresa http://mt.gov.ro/web14/documente/strategie/strategii_sectoriale/strategie_dezvoltare_durabila_noua_ultima_forma.pdf.

Cel mai recent document strategic în domeniul transporturilor la nivel național este Master Planul General de Transport al României, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr.666/14.09.2016, care prioritizează proiectele de investiții în infrastructura de transport la nivel național și regional, pe o perioadă de 15 ani, până în anul 2030.

Referitor la strategia județului, dezvoltarea infrastructurii aeroportuare și implicit a transportului aerian în regiune a fost cuprinsă în obiectivul specific 3.1.Dezvoltarea infrastructurii de transport și mobilitate, punctul 3.1.1.6. Reabilitarea, modernizarea și extinderea infrastructurii aeroportuare pentru transport persoane și punctul 3.1.1.7. Reabilitarea, modernizarea și extinderea infrastructurii aeroportuare pentru transport cargo,

din Planul de Dezvoltare a Județului Mureș 2021-2027, aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Mureș nr.97/21.06.2022.

De asemenea, un alt obiectiv de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare a fost stabilit la obiectivul specific nr.2 „Producere de energie verde și asigurarea eficienței energetice, respectiv construirea unui parc fotovoltaic pe terenul aeroportului care va deservi necesarul de energie electrică al aeroportului și al parcului industrial.”, din Acordul de implementare a priorităților la nivelul Consiliului Județean Mureș, elaborat în colaborare cu Asociația Pur și Simplu Verde, aprobat prin Hotărârea Consiliului Județean Mureș nr. 222 din 15 decembrie 2022.

În ceea ce privește sursele de finanțare și politica fiscal bugetară la nivelul județului, aducem următoarele precizări:

Conform legislației europene, activitatea Aeroportului „Transilvania -Târgu Mureș” va putea fi finanțată la activitatea de exploatare, în următorii 4 anii, din fonduri proprii și în completare din bugetul județului, cu respectarea legislației europene privind acordarea ajutoarelor de stat, urmărindu-se reducerea graduală a finanțării publice și atingerea pragului de rentabilitate, cel târziu la data de 4 aprilie 2027.

Infrastructura aeroportuară, respectiv, investițiile finalizate cu bunuri ce constituie domeniul public al unității administrativ-teritoriale vor fi finanțate din bugetul județului, inclusiv credite bancare, cu aplicarea principiului investitorului privat prudent în economia de piață și respectarea legislației europene în domeniu ajutoarelor de stat.

Din fonduri proprii ale Regiei se vor finanța în continuare bunurile ce constituie patrimoniul propriu al acesteia (sursa: amortizare).

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE, CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE ÎNTREPRINDERII PUBLICE, DESPRINSĂ DIN POLITICA GUVERNAMENTALĂ SAU LOCALĂ DIN DOMENIUL DE ACTIVITATE ÎN CARE OPEREAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

Viziunea autorității cu privire la serviciul aeroportuar o constituie furnizarea unui serviciu sigur, în condiții de înaltă securitate, care să ofere condiții optime de transport pasagerilor și





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

care să contribuie la creșterea conectivității locuitorilor din Regiunea Centru a României, cu celelalte regiuni din Europa.

Misiunea Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania Tîrgu Mureș” este de deservire la sol a aeronavelor, în condiții de siguranță, calitate, performanță și eficiență economică, care să permită modernizarea, dezvoltarea durabilă și sustenabilă a Regiei, armonizată cu protejarea mediului înconjurător.

Prin declarația de misiune, Regia Autonomă „Aeroportul Transilvania Tîrgu Mureș” își asumă oferirea unor servicii de calitate, asigurând totodată siguranța și continuitatea.

Prin urmare, în conformitate cu viziunea autorității publice tutelare pentru îndeplinirea misiunii Regiei, direcțiile strategice antamate de Regie sunt:

- Dezvoltarea traficului de pasageri, în vederea creării premiselor de sustenabilitate a serviciului aeroportuar, până la sfârșitul primului trimestru al anului 2027;
- Satisfacerea exigențelor sporite ale operatorilor și pasagerilor cu privire la serviciile oferite de Aeroport;
- Realizarea programelor de investiții în strânsă legătură cu obiectivele strategice ale autorității publice tutelare și cu creșterea gradului de utilizare a acesteia.

Având în vedere Orientările CE 2014/C 99/03 privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene, Regia Autonomă „Aeroportul Transilvania Tîrgu Mureș” și Consiliul Județean Mureș ca autoritate tutelară sunt obligate să-și adapteze strategia de dezvoltare a aeroportului, astfel încât, să atingă în anul 2027 pragul de rentabilitate.

De asemenea, potrivit Orientărilor Comisiei mai sus menționate, aeroporturile cu un trafic anual de până la 700 000 de pasageri se pot confrunta cu dificultăți sporite în ceea ce privește acoperirea integrală a costurilor.

Finanțarea activității aeroportuare din fondurile publice, se va putea realiza cu respectarea prevederilor Regulamentului (UE) nr.651/2014 de declarare a anumitor categorii de ajutoare compatibile cu piața internă în aplicarea articolelor 107 și 108 din tratat și al Orientărilor Comisiei Europene 2014/C99/03 privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene”(2014/C99/03).

Pentru realizarea misiunii R.A.„Aeroportul Transilvania Tîrgu Mureș”, autoritatea publică tutelară - Consiliul Județean Mureș stabilește, în conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023, a stabilit următoarele obiective strategice și indicatori cheie de performanță asociați:





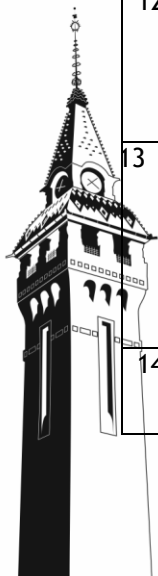
Nr. crt.	Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Categorie indicator cf.anexa nr.2a și 2b la H.G. nr. 639/2023	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Formula de calcul	Valoare minimă acceptată
0	1	2	3	4	5
I.INDICATORI FINANCIARI					
1	Asigurarea continuității furnizării serviciului public aeroportuar prin realizarea la timp a investițiilor aprobate prin planurile anuale de investiții, precum și prin implementarea conformă a planurilor anuale de mentenanță preventivă și corectivă	Politica de investiții	Rata de implementare a planului anual de investiții U.M.: (%)	Număr obiective realizate conform planificării (t) / Număr total de obiective aprobate prin Programul de investiții pentru anul ^(t) , conform Anexei nr.4 la Bugetul de venituri și cheltuieli pe anul ^(t) .	100%
2	Creșterea gradului de autonomie financiară	Finanțare	Lichiditate imediată (Test acid); U.M.: Coeficient	Active curente (active circulante- Stocuri)/ Datorii curente	1,00
3		Finanțare	Durata de plată a datoriilor curente U.M.: Nr.zile	Sold mediu datorii curente/ Cifra de afaceri x nr. zile perioadă	Termen de plată maxim: 60 zile
4		Finanțare	Reducerea valorii ajutorului de stat de exploatare pentru activitățile aeronautice U.M.: lei	Valoare ajutor de stat de exploatare pentru activitățile aeronautice în anul ^(t)	Valoare maximă a ajutorului de stat de exploatare pentru activitățile aeronautice în anul ^(t) în cuantum de 4.000 mii lei.
5	Reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile, în principal prin	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor U.M.: Coeficient	Cifra de afaceri netă / (Creanțe la începutul perioadei ^(T0) + Creanțe la	4,00



**CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ****DIRECȚIA ECONOMICĂ**

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

	intensificarea demersurilor interne de recuperare			finalul perioadei $(T_1)/2$	
6	Maximizarea eficienței serviciul aeroportuar, în principal prin: calibrarea cheltuielilor în funcție de traficul de pasageri, reducerea ajutorului de stat de exploatare pentru activitățile aeronautice, reducerea consumului de energie, creșterea productivității muncii.	Rentabilitate	Calibrarea cheltuielilor în funcție de traficul de pasageri U.M.: (lei)	Cheltuieli totale/Număr pasageri deserviți	Nivel maxim 100 lei/pasager
7		Rentabilitate	Marja netă a profitului U.M. : (%)	Profit net $_{(t)}$ / Cifra de afaceri netă $_{(t)}$	5%
8		Rentabilitate	Productivitatea muncii exprimată în unități fizice U.M.: Număr	Număr pax.deserviți $_{(t)}$ / număr mediu salariați $_{(t)}$	2.900 pax/salariat
9		Rentabilitate	Productivitatea muncii exprimată în unități valorice U.M. : (lei)	Venituri proprii $_{(t)}$ (Cifra de afaceri - Venituri din subvenții de exploatare aferente cifrei de afaceri) / Număr mediu salariați $_{(t)}$	60.200 lei/salariat
10	Rata de plată a vărsămintelor din profitul net al Regiei	Politica de dividende	Rata de plată a vărsămintelor din profitul net al Regiei U.M.: (%)	Vărsăminte plătite la bugetul local $_{(t)}$ / Profit net $_{(t)}$ rămas după repartizările prevăzute la art.(1) lit. (a) - (e) din OUG.64/2001.	50%
TOTAL Pondere ICP FINANCIARI (Număr ICP Financiar/Număr total ICP)					43%
II.INDICATORI NEFINANCIARI					
II.1. ICP OPERAȚIONALI					
11	Reducerea consumului de energie	Indicator nefinanciar de mediu	Consum de energie U.M.: (KWh)	Nr.kwh $_{(t)}$	690.000 Kwh
12	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Indicator nefinanciar referitor la angajați	Confirmarea instituirii sistemului	DA/NU	Raport pe anul $_{(t)}$
13	Creșterea continuă a numărului de pasageri	Indicator nefinanciar de operațiuni	Rata de creștere anuală a numărului de pasageri deserviți U.M.: (%)	Număr pasageri deserviți în anul $_{(T_1)}$ / Număr pasageri deserviți în anul $_{(T_0)}$	25%
14	Creșterea numărului de operatori aerieni	Indicator nefinanciar	Rata de creștere anuală a numărului	Număr operatori aerieni deserviți în anul $_{(T_1)}$ / Număr	25%





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

		de operațiuni	de operatori aerieni U.M.: (%)	operatori aerieni deserviți în anul (T0)	
15	Egalitatea privind remunerarea între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Indicator nefinanciar - egalitate de gen	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin U.M.: (%)	Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin _(t) - Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin _(t) / Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin _(t)	20%
TOTAL PONDERE ICP OPERAȚIONALI (Număr ICP operaționali/ Număr total ICP)					22%
II.2 ICP orientați spre servicii publice					
16	Creșterea gradului de satisfacție a clienților	Indicator nefinanciar referitor la clienți	Scorul satisfacției clienților U.M.: (%)	Total număr evaluari de 4 și 5 _(t) / Total număr de evaluări _(t-1)	95%
17	Asigurarea serviciului public în condiții de continuitate și siguranță, fără întreruperi, din motive imputabile regiei; Creșterea "performanței la timp" a Aeroportului (reducerea numărului de curse suspendate/cu întârzieri din motive imputabile Regiei).	Indicator nefinanciar referitor la clienți	Număr incidente majore de siguranță, din motive imputabile Regiei. U.M.: Număr	Număr incidente _(t)	0 incidente _(t)
18	Formarea /perfecționarea continuă a angajaților	Indicator nefinanciar referitor la angajați	Număr mediu de ore de formare per angajat U.M.: nr. ore	Total număr de ore de formare _(t) / Număr total de angajați _(t)	18 ore/angajat/an
TOTAL PONDERE ICP orientați spre servicii publice (Număr ICP orientați spre servicii publice/ Număr total ICP)					13%
II.3 ICP de guvernare corporativă					
19	Aplicarea principiilor fundamentale ale guvernării corporative	Indicator nefinanciar de guvernare corporativă	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului U.M. : Număr	Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului _(t)	12 ședințe/an
20		Indicator nefinanciar de guvernare	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	Raport pe anul _(t)





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

		corporativă	U.M.: Confirmarea stabilirii		
21		Indicator nefinanciar de guvernanță corporativă	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație U.M.: (%)	Numărul total de membri în consiliul de administrație de sex feminin / Numărul total de membri din consiliul de administrație	33,33%
22	Implementarea politicilor de etică și integritate la nivelul Regiei	Indicator nefinanciar de guvernanță corporativă	Confirmarea existenței codului de etică	DA/NU	Raport pe anul (t)
23	Respectarea termenelor de comunicare a unor acte de către Consiliul de administrație	Indicator nefinanciar de guvernanță corporativă	Respectarea termenelor de comunicare a unor acte de către Consiliul de administrație U.M.: (%)	Numărul total de acte comunicate de Consiliul de administrație în termen / Numărul total de acte comunicate de către Consiliul de administrație	95%
TOTAL PONDERE ICP de guvernanță corporativă					22%
TOTAL ICP					100%

IV. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii: comercial, de monopol sau serviciu public;

Regia Autonomă "Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș", se află în subordinea Consiliului Județean Mureș, ca regie autonomă cu specific deosebit, de interes local, având ca obiect principal de activitate: administrarea și exploatarea bazei aeroportuare proprietatea județului Mureș, operarea în siguranță și mentenanță aerodromului în conformitate cu reglementările europene și naționale aplicabile.

Regia Autonomă „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș” desfășoară în principal activități economice, respectiv furnizarea de servicii aeroportuare către companiile aeriene în schimbul tarifelor de aeroport, adică, asigură manipularea aeronavelor, de la aterizare și până la decolare, precum și a pasagerilor și a mărfurilor. De asemenea, aeroportul furnizează și alte servicii comerciale denumite „activități non-aeronautice”, cum sunt: închirierea de spații comerciale managerilor de magazine și restaurante, operatorilor responsabili de parcare, etc.

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





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În concluzie, Regia desfășoară activități economice într-un mediu de afaceri concurențial, respectiv există o concurență între aeroporturi în ceea ce privește administrarea infrastructurii aeroportuare, inclusiv între aeroporturile de interes național și regional. Prin urmare, finanțarea publică a unui aeroport poate denatura concurența pe piețele de exploatare a infrastructurii aeroportuare.

V.ÎN CAZUL ÎNTREPRINDERILOR PUBLICE CARE ÎNDEPLINESC OBLIGAȚII DE SERVICIU PUBLIC SE CLARIFICĂ OBIECTUL OBLIGAȚIEI ȘI ANGAJAMENTUL AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE VIZAVI DE MODALITATEA DE ASIGURARE A COMPENSAȚIILOR CORESPUNZĂTOARE SAU DE PLATĂ A DATORIEI

Din perspectiva noilor Orientări privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene, (2014/C99/03), activitatea desfășurată de R.A „ Aeroportul Transilvania Târgu Mureș” 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, Regia nu poate 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. În ultimii 2 ani (2022 și 2023) Regia a beneficiat de ajutor de stat de exploatare, în baza schemei naționale pentru aeroporturi regionale cu un trafic de maxim 200.000 pasageri, aprobată prin Ordinul MDRAP nr.1259/2019.

VI. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.

De asemenea, Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă.

Viziunea și obiectivele cuprinse în scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre autoritatea publică tutelară, acționari/asociați, după caz, și membrii numiți ai consiliului, respectiv între consiliu și directorii sau directoratul selectat.

Indicatorii-cheie de performanță înscriși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliți pe baza scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre consiliu și adunarea generală a acționarilor/asociaților sau autoritatea publică tutelară, după caz. ”.





În acest sens, din dorința de a crea premisele unei negocieri colaborative cu membrii viitorului Consiliu de Administrație al R.A. „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș”, în calitate sa de autoritate publică tutelară, Consiliul Județean Mureș formulează următoarele așteptări:

6.1. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/ vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

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

În vederea realizării așteptărilor privind politica de dividende, APT a stabilit obiectivul și valoarea estimativă a indicatorului cheie de performanță conform tabelului de mai jos:

Tabel nr.2

Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Valoare estimativă țintă anuală a indicatorului
OS16- Rata de plată a vărsămintelor la bugetul local din profitul net al Regiei	Rata de plată a vărsămintelor la bugetul local din profitul net al Regiei (U.M.: %)	Nivel minim acceptat: 50 % /an

6.2. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Într-un domeniu atât de important cum este serviciul aeroportuar, elaborarea și implementarea unei politici de investiții echilibrate este esențială pentru dezvoltarea și modernizarea Aeroportului Transilvania Târgu Mureș.

Principala așteptare a autorității publice tutelare de la viitoarea conducere administrativă și executivă a Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș ” este asigurarea continuității furnizării serviciului public aeroportuar prin realizarea la timp a investițiilor aprobate prin planurile anuale de investiții, precum și prin implementarea conformă a planurilor anuale de mentenanță preventivă și corectivă.

În vederea realizării așteptărilor privind politica de investiții, APT a stabilit obiectivul și valoarea estimativă a indicatorului cheie de performanță conform tabelului de mai jos:

Tabel nr.3

Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Valoare estimativă țintă anuală a indicatorului
OS10- Asigurarea continuității furnizării serviciului public aeroportuar prin realizarea la timp a investițiilor aprobate	Rata de implementare a planului anual de investiții	Nivel minim acceptat: 100 % /an





prin planuarile anuale de investiții, precum și prin implementarea conformă a planurilor anuale de mentenanță preventivă și corectivă		
---	--	--

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

Pentru realizarea acestor investiții au fost semnate în perioada 2022-2023, între Regia Autonomă „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș” și Ministerul Transporturilor și Infrastructurii din România, trei contracte de finanțare în valoare totală de 35 milioane Euro, din care, în prezent se află în derulare două contracte.

Pe lângă investițiile prevăzute în MPGT, Consiliul Județean Mureș este interesat în dezvoltarea unei zone Cargo și dezvoltarea unei platforme multimodale de transport la Ungheni.

Astfel, în contextul dezvoltării în ritm alert a aeroporturilor din județele învecinate, care determină gestionarea fluxului crescut de pasageri, județul Mureș poate să profite de atuurile rezultate din poziția sa geostrategică centrală și să dezvolte platforma cargo.

Autoritatea publică tutelară așteaptă de la viitoarele organe de administrare și conducere ale societății să elaboreze, plecând de la strategia de dezvoltare locală, o politică ambițioasă și comprehensivă de investiții, să identifice și să acceseze sursele corespunzătoare de finanțare, apoi să declină în fiecare an această politică în planuri anuale de investiții pe care să le pună în aplicare.

Premizele pentru aceste așteptări să fie satisfăcute sunt potențate, printre altele, de:

- adaptarea sistemului de planificare multi-anuală a activității aeroportuare, care să permită previzionarea corectă a investițiilor mari ce necesită fazare;
- implementarea reală a sistemului de management prin obiective, care să permită definirea și cascada obiectivelor legate de finalizarea investițiilor aprobate;
- implementarea sistemului de management prin bugete care să permită securizarea bugetului alocat investițiilor fără a impune asupra fluxului de numerar;
- elaborarea documentațiilor de cofinanțare a proiectelor și organizarea licitațiilor pentru proiectele care primesc finanțare.
- Se vor realiza obiectivele din Master Plan, conform graficului.
- În acord cu strategia județului se va realiza zona “Cargo” și Platforma multimodală.

Prin Planul de administrare se vor nominaliza obiectivele de investiții și sursele de finanțare.

6.3. Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Atingerea obiectivelor strategice prezentate anterior este posibilă numai în condițiile unei susținute comunicări între APT și conducerea administrativă și executivă a Regiei.





Pentru ca procesul de comunicare să fie eficient, este necesar să se respecte următoarele cerințe:

- Acuratețea informațiilor ce fac obiectul comunicării
- Frecvența comunicării

Dincolo de necesitatea respectării, în privința comunicării, a cerințelor expres prevăzute în legislația de guvernare corporativă aplicabilă, APT se așteaptă ca pe măsură ce o parte din ce în ce mai mare a proceselor regiei se digitalizează, atât acuratețea, cât și frecvența comunicării să crească, astfel facilitând procesele de luare a deciziilor.

Concret, APT se așteaptă să aibă la dispoziție un dashboard cu toți indicatorii de performanță stabiliți în contractele de mandat, care să permită, monitorizarea evoluției în timp real a acestor indicatori în așa fel încât să se asigure acuratețea raportării ICP către AMEPIP, dar și performarea imediată a corecțiilor necesare eliminării eventualelor ecarturi constatate.

În vederea realizării așteptărilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, APT a stabilit obiectivul și valoarea estimativă a indicatorului cheie de performanță conform tabelului de mai jos:

Tabel nr.4

Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Valoare estimativă țintă anuală a indicatorului
OS 8: Respectare termenelor de comunicare a unor acte de către Consiliul de administrație	Raport trimestrial	Nivel minim acceptat 95%

6.4. Așteptări referitoare la calitatea și siguranța serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii

Cea mai relevantă măsură a performanței unui sistem de management al calității este satisfacția clienților, din acest motiv APT a formulat următoarele obiective strategice:

Tabel nr.5

Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Valoare estimativă țintă anuală a indicatorului
OS 2: Creșterea gradului de satisfacție a clienților	Scorul satisfacției clienților	Nivel minim acceptat: 95%
OS 3: Asigurarea serviciului public în condiții de continuitate și siguranță,	Număr incidente majore de	Nivel acceptat : 0 evenimente/ an





fără întreruperi, din motive imputabile regiei; Creșterea “performanței la timp” a Aeroportului (reducerea numărului de curse suspendate/cu întârzieri din motive imputabile Regiei).	siguranță, din motive imputabile Regiei.	
OS 4: Formarea/ perfecționarea continuă a angajaților	Număr mediu de ore de formare per angajat	Nivel minim : 18 ore/angajat/an
OS 5: Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului	Raport anual scris

6.5. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Așteptările Autorității Publice Tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

1. Profesionalismul – toate atribuțiile de serviciu care revin membrilor Consiliului de Administrație trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
2. Imparțialitatea și nediscriminarea – principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
3. Integritatea morală – principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
4. Libertatea de gândire și exprimare – principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
5. Onestitatea și cinstea – principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație, în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
6. Deschiderea și transparența – principiu conform căruia activitățile desfășurate de membrii Consiliului de Administrație în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
7. Confidențialitatea – principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor și care au un astfel de caracter, de ordin strategic sau clasificat, conform normelor legale specifice.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În privința eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- de elaborare a Codului de etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului, cât și de angajați;
- de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne;
- de a adopta comportamentul necesar a fi exercitat în cadrul Consiliului, în cazul situațiilor care l-ar putea pune pe administrator într-o situație de conflict de interese;
- de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel că Societatea, Autoritatea Publică Tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului/administratorilor, dar și de deținerea și menținerea unei reputații profesionale excelente.

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art.6 din Legea nr.31/1990, cu modificările și completările ulterioare, mandatul

acestuia se va suspenda de drept, la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

În ceea ce privește organizarea comitetelor, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- În cadrul Consiliului de Administrație se constituie Comitetul de Nominalizare și Remunerare și Comitetul de audit.
- Subliniem importanța revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern de către administratori, ca și importanța Comitetului de Audit din cadrul Consiliului de Administrație, precum și a activității acestuia cu auditorii interni și externi responsabili de aceste aspecte.
- Prin regulament intern se stabilește modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

În ceea ce privește colaborarea dintre Consiliu și Auditori, auditorii interni raportează direct Consiliului de Administrație.

În vederea realizării așteptărilor în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative, APT a stabilit obiectivele și indicatorii cheie de performanță conform tabelului de mai jos:

Tabel nr.6

Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Valoare estimativă țintă anuală a indicatorului
OS 6: Aplicarea principiilor fundamentale ale guvernancei corporative	Numărul ședințelor consiliului de administrație	Nivel de minim de realizat: 12 ședințe/an





	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Confirmarea stabilirii politicilor
	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	Cel puțin o treime din totalul administratorilor
OS 7: Implementarea politicilor de etică și integritate la nivelul Regiei	Codul de conduită etică	Confirmare existență cod de conduită etică

6.6. Așteptări referitoare la reducerea creanțelor

În privința recuperării creanțelor, ATP așteaptă de la viitorii administratori demersuri care să conducă la recuperarea accelerată a creanțelor existente și scăderea incidenței noilor creanțe.

În vederea realizării așteptărilor referitoare la reducerea creanțelor a fost stabilit obiectivul și indicatorul cheie de performanță, conform tabelului de mai jos:

Tabel nr.7

Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Valoarea estimativă țintă la finalul mandatului
OS 12: Reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile, în principal prin intensificarea demersurilor interne de recuperare	Rata de rotație a creanțelor U.M. : Coeficient	Nivel minim acceptat: 4,00

6.7. Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, precum și a productivității muncii, a reducerii costurilor, fără o indicare a liniilor de acțiune pentru realizarea performanței operaționale, ci doar a rezultatelor așteptate

Autoritatea publică tutelară așteaptă de la viitoarea conducere optimizarea proceselor operaționale și financiare ale Regiei și reducerea costurilor asociate, astfel încât la data de 30.04.2027, Regia să atingă pragul de rentabilitate, respectiv Aeroportul „Transilvania Târgu Mureș” să devină sustenabil, realizând venituri proprii care să acopere cel puțin costurile activității de exploatare.

Performanța operațională a Regiei, este definită de următoarele obiective strategice :

Tabel nr.8

Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului	Valoare estimativă țintă anuală a indicatorului
--	---	---





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

OS 13 : Creșterea continuă a numărului de pasageri	Număr de pasageri deserviți	Rata de creștere anuală a numărului de pasageri: minim 25%. (Anul1 : 335.000 Anul 2 : 420.000 Anul3 : 525.000 Anul 4 : 700.000)
OS 14 : Creșterea numărului de operatori aerieni	Număr operatori total care operează curse regulate, inclusiv sezonier ;	Rata creștere anuală a numărului de operatori: minim 25%. (Anul 1 : 4 operatori Anul 2 : 5 operatori Anul 3 : 7 opertaori Anul 4 : 10 operatori)
OS 15: Maximizarea eficienței serviciul aeroportuar, în principal prin: calibrarea cheltuielilor în funcție de traficul de pasageri, reducerea ajutorului de stat de exploatare pentru activitățile aeronautice, reducerea consumului de energie, creșterea productivității muncii.	Cheltuieli totale/ pasager deservit	Reducerea anuală față de anul precedent cu minim 4% a cheltuielilor totale/ pasager deservit. Nivel maxim acceptat: 100 lei/pasager.
	Marja netă a profitului	Nivel minim acceptat: 5%/an.
	Productivitatea muncii exprimată în unități fizice și valorice	Creșterea anuală față de anul precedent cu minim 4% a productivității muncii. Nivel minim acceptat: 2.900 pax/salariat, respectiv: 60.200 lei/salariat.
OS 1: Reducerea consumului de energie	Consum de energie exprimat în KWh	Reducerea anuală a consumului de energie cu minim 2%. Nivel maxim acceptat: 690.000 kwh.
OS 11: Creșterea gradului de autonomie financiară	Lichiditatea imediată	Nivel minim: 1,00
	Durata de plată a datoriilor	Termen de plată maxim





	curente	al datoriilor: 60 zile
	Reducerea ajutorului de stat de exploatare pentru activitățile aeronautice	Valoarea maximă a ajutorului de stat de exploatare în anul (t): 4.000 lei.

VII. Cerințe contextuale

O analiză comprehensivă a R.A. „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș” scoate în evidență următoarele:

Tabel nr.8

PUNCTE FORTE	OPORTUNITĂȚI
<ul style="list-style-type: none">- Situate în apropierea Municipiului Târgu Mureș, în centru Transilvaniei, zonă cu potențial ridicat în domeniul economic, demografic și turistic;- Servicii complete pentru operatorii aerieni;- Poziție geografică extrem de favorabilă;- Accesibilitate la autostrada Transilvania, cu nod de urcare/coborâre la o distanță de aproximativ 900 m de la aeroport;- Dotarea aeroportului cu echipamente de securitate aeroportuară conform cerințelor și standardelor europene;- Existența unei remize PSI- investiție realizată în anul 2023;- Existența unor proiecte în derulare privind modernizarea aeroportului;- Existența în zonă a unui puternic centru investițional pe domeniu medical: UPU și SMURD;- Intrarea României în spațiul Shengen cu frontierele aeriene.	<ul style="list-style-type: none">- Finanțarea din fonduri publice a proiectului de modernizare a Aeroportului „Transilvania Târgu-Mureș”, cuprins în Master Planul General de Transport al României, în conformitate cu prevederile contractului de finanțare încheiat între R.A. „Aeroportul Transilvania Târgu Mureș” și Ministerul Transporturilor și Infrastructurii din România;- Numărul mare de cetățeni care muncesc în străinătate;- Creșterea economiei și a nivelului de trai al cetățenilor din Uniunea Europeană, având ca rezultat tendința de „comoditizare” a transportului aerian (transformarea transportului aerian dintr-un produs de lux într-un produs de masă);- Dezvoltarea unei platforme multi-modale de transport la Ungheni, ceea ce creează premisele dezvoltării unei platforme cargo pe Aeroportul „Transilvania - Târgu Mureș”;- Modernizarea căii ferate pe traseul Ungheni- Reghin, care va asigura conectarea Aeroportului „Transilvania Târgu Mureș” cu rețeaua de cale ferată, fapt care va asigura un confort sporit pentru turiștii și oamenii de afaceri care vin sau pleacă de pe Aeroportul Transilvania Târgu Mureș;- Realizarea unui serviciu atractiv de





	transport feroviar la nivel metropolitan și regional pe ruta Luduș-Iernut-Aeroportul Transilvania - Târgu Mureș - Reghin, cu perspectiva de a deveni principala coloană vertebrală de mobilitate pe raza Județului Mureș.
--	---

Tabel nr.9

PUNCTE VULNERABILE	AMENINȚĂRI
<ul style="list-style-type: none">- Lipsa fondurilor proprii pentru realizarea Programului de investiții;- Gradul redus al autonomiei financiare;- Dependența actuală de un număr limitat de operatori aerieni care oferă curse comerciale regulate;	<ul style="list-style-type: none">- Existența pe o rază de 150 km a altor trei aeroporturi (Cluj, Sibiu și Brașov), care derulează un important flux de pasageri;- Evoluția legislației europene și naționale privind ajutoarele de stat și serviciile de interes economic general;- Calitatea relativ scăzută a infrastructurii de transport feroviar și investițiile insuficiente pentru modernizarea acestora;- Schimbările politice frecvente, cu implicații la nivelul dezvoltării economice și sociale;- Concurența indirectă, reprezentată de celelalte mijloace de transport, în special auto prin darea în folosință a unui număr mai mare de km de autostrăzi pe teritoriul țării.- Proliferarea unor servicii de substituție, precum teleconferințele și video-telefonie prin Internet.

Cerințele contextuale sunt potențate de nevoia Regiei de a maximiza punctele forte, de a minimiza punctele vulnerabile, de a contracara impactul amenințărilor și de a fructifica optim oportunitățile.

În perioada mandatului, Consiliul de Administrație va pune pe prim plan interesul public ce derivă din funcția deținută, evitând situația de a se afla în conflict de interese, va promova valorile etice ale Regiei, apărând în mod loial prestigiul Aeroportului.





CONSILIUL JUDEȚEAN MUREȘ

DIRECȚIA ECONOMICĂ

COMPARTIMENTUL PATRIMONIU, GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

Onestitatea, corectitudinea, obiectivitatea în evaluarea personalului Regiei, asigurând egalitatea de șanse și tratament cu privire la dezvoltarea carierei în organizație pentru salariații din subordine, reprezintă valori etice de bază, ce trebuie respectate de membrii Consiliului de Administrație.

