Nr. 6428/19.10.2026





RAPORTUL TRIMESTRUL III AL CONSILIULUI DE ADMINISTRAŢIE

AL REGIEI AUTONOME „AEROPORTUL TRANSILVANIA – TÂRGU MUREŞ”

CU PRIVIRE LA ACTIVITATEA DESFĂŞURATĂ ŞI REALIZAREA INDICATORILOR DE PERFORMANŢĂ ÎN TRIMESTRUL III DIN 2026

CUPRINS

Capitolul I – Cadrul instituțional, strategic și metodologic al evaluării performanței în raport cu așteptările autorității publice tutelare 3

1.1 Organizarea și funcționarea regiei în contextul noului model de guvernanță bazat pe separarea atribuțiilor de administrare și conducere executivă 3

1.2 Repere strategice și de guvernanță corporativă utilizate în analiză performanței 5

1.3 Cadrul metodologic de raportare aferent perioadei 1 ianuarie – 30 septembrie 2026 8

Capitolul II – Analiza performanței financiare: repere strategice, evaluare preliminară și direcții de dezvoltare 9

2.1 Obiective strategice și măsuri prioritare în domeniul performanței financiare – Trimestrul III 2026 9

2.2. Evaluarea preliminară a performanței financiare prin indicatori relevanți 11

2.3 Direcții prioritare de consolidare financiară pentru trimestrul IV 2026 27

Capitolul III – Performanța operațională și dinamica activității aeroportuare 29

3.1. Repere operaționale urmărite în trimestrul III 2026 29

3.2. Observații și direcții de acțiune pentru trimestrul III 2026 31

3.3 Observații și direcții de acțiune pentru trimestrul IV 2026 39

Capitolul IV – Performanța serviciului public aeroportuar – continuitate, calitate și orientare către utilizatori 41

4.1.Repere privind asigurarea continuității și calității serviciului public 41

4.2.Indicatori relevanți și nivel preliminar de realizare 42

Capitolul V – Performanța în domeniul guvernanței corporative – stadiu de implementare, evaluare preliminară și direcții de consolidare 46

5.1. Repere de guvernanță urmărite în perioada de tranziție 46

5.2. Indicatori de guvernanță și nivel preliminar de realizare 47

5.3. Direcții de consolidare și alinierea integrală în trimestrul IV 2026 51

Concluzii 52

Preambul

În conformitate cu prevederile art. 9 alin. (2) lit. k) din OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr. 111/2016, cu modificările şi completările ulterioare Consiliul de Administrație (CA) al Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș" (Regia/Aeroportul) a elaborat prezentul Raport privind activitatea de administrare desfăşurată şi realizarea ICP pentru trimestrul III al anului 2026. Astfel, acest document reflectă modul în care CA și-a exercitat atribuțiile de administrare strategică, supraveghere și monitorizare a activității executive, precum și stadiul de îndeplinire a obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță asumați prin documentele de guvernanță corporativă. Această obligație este redată şi în art. 10 alin. (4), art. 13 pct.7 şi 15, art. 26 alin. (1) pct. s) din Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF) al regiei aprobat inițial prin HCJ Mureș nr. 15 din 19.02.2026 (Anexa nr. 1) privind reorganizarea Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș", efectuată în baza propunerii aprobate prin HCA nr. 12/10.02.2026, modificată prin HCJ Mureș nr.112 din 27.08.2026 emisă în baza HCA nr.69/24.07.2026.

Totodată, raportul constituie principalul instrument prin care C.J. Mureș în calitate de Autoritatea Publică Tutelară (APT) este informată asupra activității de administrare și a performanței Regiei prin prisma modului de realizare al obiectivelor strategice, respectiv a stadiului implementării indicatorilor - cheie de performanță (ICP). Astfel, la baza prezentării și cuantificării performanței realizate în perioada de referință au stat Scrisoarea de așteptări (SA), aprobată prin HCJ Mureș nr. 45/27.03.2025, aferentă perioadei 2025 – 2029, Planul de administrare al Regiei pentru mandatul 2026 -2030, aprobat și ulterior revizuit prin HCA nr. 70/06.08.2026 și HCA nr. 73/22.09.2026 precum și ICP rezultați din Planul de administrare (Anexa nr.5 și nr.6), negociați cu APT în cadrul ședinței din data de 14.09.2026.

Prezentul raport este elaborat în concordanță cu principiile OECD privind guvernanța corporativă a întreprinderilor de stat, vizând transparența, responsabilitatea organelor de conducere, integritatea decizională, orientarea către performanță, gestionarea prudentă a riscurilor și raportarea echilibrată a rezultatelor financiare și nefinanciare. În cazul RAAT, aceste principii presupun corelarea performanței economice cu îndeplinirea obligațiilor de serviciu public, siguranța operațională, modernizarea infrastructurii aeroportuare și utilizarea eficientă a resurselor publice.

Raportul prezintă principalele decizii ale Consiliului de Administrație și modul de implementare a acestora de către conducerea executivă, măsurile de consolidare a guvernanței corporative, monitorizarea elaborării și definitivării Planului de administrare pentru mandatul 2026 – 2030, supravegherea activității executive, evoluția ICP și situația economico-financiară și operațională a Regiei, evidențiind totodată principalele riscuri și oportunități asociate modernizării, dezvoltării conectivității aeriene și consolidării sustenabilității economice a aeroportului regional.

Consiliul de Administrație își reafirmă angajamentul față de aplicarea celor mai bune practici de guvernanță corporativă, administrarea prudentă și responsabilă a patrimoniului public și îmbunătățirea performanței Regiei, în concordanță cu obiectivele strategice stabilite de APT și cu standardele naționale și internaționale aplicabile întreprinderilor publice.

Capitolul I – Cadrul instituțional, strategic și metodologic al evaluării performanței în raport cu așteptările autorității publice tutelare

1.1 Organizarea și funcționarea regiei în contextul noului model de guvernanță bazat pe separarea atribuțiilor de administrare și conducere executivă

Regia Autonomă „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș" este o persoană juridică română, cu specific deosebit, de interes local, care funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară. Pentru realizarea unui serviciu public optim, Regia este organizată și funcționează în condițiile legii sub autoritatea Consiliului Județean Mureș.

Pornind de la standardele de guvernanță corporativă consacrate în principiile OCDE, precum și în Ghidul privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice al acestei organizații, completate de cadrul normativ european aplicabil și de reglementările naționale incidente, se poate spune că realizarea performanței așteptate de către Consiliul Județean Mureș precum și asigurarea transparenței, responsabilității decizionale și a unei administrări eficiente a resurselor, au impus implementarea unui sistem de guvernanță adecvat la nivelul Regiei, fundamentat pe separarea clară a atribuțiilor de administrare de cele de conducere executivă.

În acest context, ca urmare a solicitărilor formulate de Autoritatea Publică Tutelară prin adresele nr. 1014/04.02.2026 și nr. 3347/06.02.2026, la nivelul Regiei a fost realizată o analiză de oportunitate privind adecvarea modelului de guvernanță existent la data constituirii noului Consiliu de Administrație, respectiv 01.02.2026. Concluziile analizei au evidențiat necesitatea reconfigurării cadrului organizațional și de guvernanță, în vederea asigurării conformității cu cerințele cadrului normativ aplicabil și cu principiile bunei guvernanțe corporative a întreprinderilor publice.

În consecință, a fost inițiat procesul de reorganizare instituțională, având ca obiectiv delimitarea clară a funcțiilor de administrare de cele de conducere executivă, consolidarea responsabilității manageriale și eficientizarea mecanismelor de control și monitorizare a performanței.

În acest scop, Consiliul de Administrație a adoptat HCA nr. 12/10.02.2026, care a fundamentat procesul de reorganizare, aprobat ulterior de Autoritatea Publică Tutelară prin HCJM nr. 15/19.02.2026. Prin această hotărâre au fost aprobate noul Regulament de Organizare și Funcționare, organigrama și statul de funcții ale RAAT (anexele nr. 1–3), intrate în vigoare la data comunicării, cu excepția capitolului VI din ROF, referitor la organele de conducere, aplicabil începând cu data de 01.04.2026. Ulterior, cadrul organizatoric astfel aprobat a fost modificat prin HCJM nr. 112/27.08.2026.

Aceste demersuri au asigurat premisele instituționale pentru implementarea unui model de guvernanță adaptat cerințelor legale și obiectivelor de performanță, transparență și responsabilitate în administrarea serviciului public aeroportuar.

În trimestrul III al anului 2026, conducerea RAAT a fost asigurată prin următoarele structuri:

- **Consiliul de Administrație, format din membrii desemnați de Consiliul Județean Mureș, respectiv**:
  - **d-na Dr. Prozan Mihaela Viorica, administrator neexecutiv - reprezentant al autorității publice tutelare** în Consiliul de Administrație, în temeiul H.C.J.M nr. 8/28.01.2026, mandat acordat începând cu data de 01.02.2026 pentru o perioadă de 4 ani. În baza Hotărârii Consiliului Județean nr. 15/19.02.2026, aceasta a optat pentru exercitarea funcției de administrator neexecutiv, în acest sens fiind încheiate două contracte de mandat corespunzătoare, respectiv nr.2497/30.01.2026 și nr.5415/28.02.2026. Prin

HCA nr. 24/25.02.2026, a fost aleasă și numită în funcția de Președinte al Consiliului de Administrație, începând cu data de 01.04.2026, pentru un mandat de patru ani.

- **dl. Cazan Nicolae-Claudiu, administrator neexecutiv și independent**, în Consiliul de administrație, în baza H.C.J.M. nr. 6 din data de 28.01.2026, mandat acordat începând cu data de 01.02.2026 pentru o perioadă de 4 ani, Contract de mandat nr. 2471/30.01.2026;
- **dl. Domokos Zoltán, administrator neexecutiv și independent** în Consiliul de administrație, în baza H.C.J.M. nr. 7 din data de 28.01.2026, mandat acordat începând cu data de 01.02.2026 pentru o perioadă de 4 ani, Contract de mandat nr. 2561/30.01.2026.

- **Conducerea executivă, asigurată de Directorul General al Regiei, dl. Peti Andrei,** numit în această funcție prin HCA nr. 51/29.05.2026, pentru perioada 01.06.2026 – 31.01.2030, în baza Contractului de mandat nr. 3258/29.05.2026.

În anul 2026, în conformitate cu prevederile art. 2 pct.30 din O.U.G. nr. 109/2011, prin HCA nr 17/10.02.2026 a fost constituit **Comitetul de nominalizare și remunerare**, comitet consultativ în cadrul Consiliului de administrație din cadrul Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș", format din următorii membri, administratori neexecutivi și independenți:

- **dl. Domokos Zoltán**, administrator neexecutiv și independent, numit în baza H.C.J.M. nr. 7 din data de 28.01.2026¸ având și calitatea de **președinte al acestui comitet**;
- **dl. Cazan Nicolae-Claudiu**, administrator neexecutiv și independent, auditor statutar, numit în baza H.C.J.M. nr. 6 din data de 28.01.2026.

De asemenea, în conformitate cu prevederile art. 10 din O.U.G. nr. 109/2011, prin HCA nr 17/10.02.2026 a fost constituit și Comitetul de audit, în cadrul Consiliului de administrație, din cadrul Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș", format din următorii membri, administratori neexecutivi și independenți:

- **dl. Cazan Nicolae-Claudiu**, administrator neexecutiv și independent, auditor statutar, numit în baza H.C.J.M. nr. 6 din data de 28.01.2026, având și calitatea de **președinte a acestui comitet;**
- **dl. Domokos Zoltán**, administrator neexecutiv și independent, numit în baza H.C.J.M. nr. 7 din data de 28.01.2026.

Atribuțiile, competențele și funcțiile **Comitetului de gestionare a riscurilo**r au fost **delegate Comitetului de audit**, prin adoptarea art. 3 din HCA nr. 17/10.02.2026, cu înștiințarea autorității publice tutelare, prin transmiterea acestei hotărâri prin adresa înregistrată la Regie sub nr. 718/12.02.2026.

La data de 1 aprilie 2026 a devenit operațional noul model de guvernanță corporativă, iar la 29 mai 2026, în urma finalizării procedurii de selecție, a fost numit Directorul General al RAAT, care și-a preluat mandatul începând cu 1 iunie 2026, completând astfel cadrul instituțional de administrare și conducere executivă.

Finalizarea procedurii de selecție și numirea Directorului General au reprezentat obiective instituționale majore realizate de Consiliul de Administrație în 2026, contribuind la consolidarea cadrului de guvernanță corporativă și la operaționalizarea structurilor de administrare și conducere executivă, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011. Ocuparea definitivă a funcției de Director General a creat premisele exercitării efective a atribuțiilor specifice celor două niveluri de conducere, în condițiile delimitării clare a competențelor și responsabilităților, precum și ale orientării activității Regiei către îndeplinirea obiectivelor strategice și realizarea indicatorilor - cheie de performanță, în concordanță cu principiile de guvernanță corporativă promovate de OECD și cu cadrul normativ aplicabil întreprinderilor publice.

În același context, pe parcursul primelor trei trimestre ale anului 2026, Consiliul de Administrație și-a desfășurat activitatea și prin intermediul structurilor consultative specializate constituite la nivelul său, respectiv **Comitetul de Audit** și **Comitetul de Nominalizare și Remunerare**. Comitetul de Audit a avut în vedere aspecte privind raportarea financiară, controlul intern și managementul riscurilor, iar Comitetul de Nominalizare și Remunerare a analizat aspecte referitoare la raportarea remunerațiilor membrilor Consiliului de Administrație pentru anul 2025, fundamentarea propunerilor privind remunerarea administratorilor și a Directorului General, precum și procesele de selecție și numire a conducerii executive. Cele două comitete sunt organizate și funcționează în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011, cu celelalte dispoziții legale incidente și cu regulamentele proprii de organizare și funcționare.

În acest sens relevante sunt următoarele hotărâri:

- HCA nr. 46/07.05.2026 prin care s-au aprobat rapoartele emise pentru anul 2025;
- HCA nr. 53/09.06.2026 prin care s-a aprobat Nota de fundamentare privind stabilirea nivelului remunerației pentru membrii Consiliului de Administrație nr. 2.906/13.05.2026, care a primit aviz favorabil de la AMPIP prin adresa nr. 7938/04.06.2026, înregistrată la Regie sub nr. 3389/04.06.2026;
- HCA nr.58/26.06.2026 prin care s-a aprobat Nota de fundamentare privind stabilirea nivelului remunerației pentru directorul general nr. 2.906/13.05.2026, în baza căreia s-a emis Actul adițional nr. 1 la Contractul de mandat nr. nr. 3.258/29.05.2026;
- HCA nr. 70/06.08.2026 prin care s-a aprobat Planul de administrare pe perioada mandatului 2026 – 2030;
- HCA nr.73/22.09.2026 prin care s-a aprobat revizuirea Planului de administrare pe perioada mandatului 2026 – 2030 etc.

1.2 Repere strategice și de guvernanță corporativă utilizate în analiză performanței

Analiza performanței **Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș”** aferente perioadei 01.01.2026 – 30.09.2026 din anul 2026 este realizată prin raportare la direcțiile strategice asumate prin **Strategia de administrare aprobată prin HCA nr. 18/10.02.2026**, documentul de referință care fundamentează obiectivele de dezvoltare și prioritățile strategice ale Regiei. Strategia conturează viziunea Aeroportului Transilvania – Târgu Mureș de consolidare a statutului său de aeroport regional competitiv și de pol de mobilitate și conectivitate aeriană, prin asigurarea celor mai înalte standarde de siguranță operațională, creșterea eficienței operaționale și energetice, consolidarea sustenabilității financiare și dezvoltarea unor servicii orientate către nevoile pasagerilor și ale operatorilor aerieni, contribuind astfel la dezvoltarea economică și socială a județului Mureș și a regiunii deservite.

În acest context strategic și instituțional, **misiunea Regiei** exprimă responsabilitatea publică de administrare și dezvoltare a infrastructurii aeroportuare, având ca obiectiv asigurarea serviciului public aeroportuar în condiții de siguranță, securitate, continuitate operațională și eficiență economică. Îndeplinirea acestei misiuni presupune **furnizarea unor servicii conforme standardelor naționale și internaționale de calitate**, adaptate cerințelor operatorilor aerieni și ale pasagerilor, concomitent cu administrarea responsabilă și eficientă a patrimoniului și a resurselor publice.

În egală măsură, misiunea instituțională integrează principiile dezvoltării durabile prin promovarea unor **politici și investiții orientate către eficiența energetică**, reducerea impactului asupra mediului, digitalizarea proceselor și creșterea rezilienței infrastructurii aeroportuare, în concordanță cu obiectivele naționale și europene în domeniul aviației și al protecției mediului. Prin această abordare, Regia își **consolidează rolul de infrastructură**

strategică regională și de factor activ în susținerea dezvoltării economice și a conectivității județului Mureș și a regiunii deservite.

În consecință, analiza performanței pentru perioada 01.01.2026 -30.09.2026 din anul 2026 este realizată într-o abordare integrată, care corelează rezultatele economico - financiare, operaționale, investiționale și de guvernanță corporativă, particularizată specificului Regiei în calitate de aeroport regional ce administrează o infrastructură critică de interes public. **Această abordare reflectă interdependența dintre obligațiile de serviciu public, cerințele de siguranță și securitate aeroportuară, obiectivele de dezvoltare durabilă și imperativele creșterii performanței organizaționale**, **în conformitate cu prevederile** Legii nr. 48/2025**, ale** OUG nr. 109/2011 **și ale celorlalte reglementări incidente**.

În acest context, activitatea Consiliului de Administrație a avut la bază următoarele principii fundamentale:

- delimitarea clară a atribuțiilor dintre funcția de administrare, exercitată de Consiliul de Administrație, și funcția de conducere executivă, în vederea asigurării unui proces decizional echilibrat și a unei supravegheri eficiente a activității Regiei;
- exercitarea responsabilității colective și individuale a membrilor Consiliului de Administrație în raport cu îndeplinirea obiectivelor strategice, a indicatorilor-cheie de performanță și a obligațiilor aferente serviciului public aeroportuar;
- fundamentarea hotărârilor Consiliului pe informații complete, relevante și verificabile, rezultate din analiza indicatorilor economico -financiari, operaționali și investiționali, precum și a datelor specifice exploatării infrastructurii aeroportuare;
- asigurarea unui tratament echitabil și nediscriminatoriu al tuturor părților interesate, în special al Autorității Publice Tutelare, operatorilor aerieni, pasagerilor, autorităților de reglementare și partenerilor instituționali;
- promovarea transparenței și responsabilității în procesul decizional, prin monitorizarea raportării financiare și nefinanciare și prin respectarea cerințelor de informare și raportare prevăzute de legislația aplicabilă întreprinderilor publice.

Totodată, în exercitarea **rolului de supraveghere**, Consiliul de Administrație a acordat o atenție deosebită **consolidării mecanismelor de conformitate și integritate instituțională,** apreciind că acestea reprezintă componente esențiale ale unui sistem modern de guvernanță corporativă. În acest sens, Consiliul a monitorizat implementarea măsurilor privind prevenirea și combaterea corupției, funcționarea mecanismului de protecție a avertizorilor în interes public, aplicarea Planului de integritate aprobat și dezvoltarea sistemului de control intern, management al riscurilor și conformitate la nivelul Regiei.

Un pas important în consolidarea culturii organizaționale bazate pe etică și integritate l-a reprezentat adoptarea noului cadru intern de conduită. Astfel, prin **HCA nr. 54/09.06.2026** a fost aprobat **Codul de etică și conduită al Consiliului de Administrație**, iar prin **HCA nr. 55/09.06.2026** a fost adoptat **Codul de etică și conduită al Regiei**, document elaborat de conducerea executivă și implementat ulterior la nivelul tuturor structurilor organizatorice ale Regiei, contribuind la consolidarea standardelor de integritate, responsabilitate și conduită profesională.

Una dintre principalele priorități ale Consiliului de Administrație a fost aprobarea și monitorizarea implementării **Planului de redresare operațională și economico - financiară al Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș" pentru perioada 2026 – 2030,** aprobat prin **HCA nr. 33/01.04.2026 și și HCJM nr. 37/23.04.2026,** document strategic care stabilește direcțiile de acțiune pentru eficientizarea activității, optimizarea utilizării resurselor, consolidarea capacității operaționale și îmbunătățirea performanței economico - financiare, în vederea creșterii gradului de autonomie financiară și a sustenabilității Regiei pe termen mediu și lung.

În paralel, Consiliul de Administrație, în colaborare cu conducerea executivă, a acordat o atenție prioritară elaborării **Planului de administrare al Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș" pentru mandatul 2026 – 2030.** Procesul a presupus evaluarea mediului intern și extern, definirea direcțiilor strategice de dezvoltare, stabilirea obiectivelor de administrare (strategice)/management (operaționale) și configurarea setului de indicatori-cheie de performanță (ICP).

În conformitate cu prevederile art. 13 din OUG nr. 109/2011, Planul de administrare aferent mandatului 2026–2030, aprobat prin HCA nr. 70/06.08.2026 și revizuit prin HCA nr. 73/22.09.2026, reprezintă principalul instrument de planificare strategică și monitorizare a performanței RAAT pe durata mandatului actual de administrare. Documentul transpune direcțiile strategice în obiective, măsuri și indicatori de performanță, constituind totodată baza negocierii indicatorilor-cheie de performanță (ICP) cu Autoritatea Publică Tutelară (APT), desfășurată la data de 14.09.2026. Indicatorii negociați urmează să fie integrați în actele adiționale la contractul de mandat, asigurând corelarea obiectivelor strategice cu evaluarea performanței conducerii.

În vederea realizării acestor obiective, în perioada analizată, Consiliul de Administrație a adoptat o serie de hotărâri cu impact strategic asupra activității Regiei, dintre care se evidențiază:

- **HCA nr. 25/25.02.2026**, privind aprobarea Planului de administrare – componenta de administrare;
- **HCA nr. 33/01.04.2026**, privind aprobarea Planului de redresare operațională și economico - financiară al Regiei pentru perioada 2026–2030, urmează ca planul de acțiuni de punere în aplicare să fie inclus în componenta de management a planului de administrare al regiei;
- **HCA nr. 38/23.04.2026** și **HCA nr. 43/29.04.2026**, privind aprobarea proiectului Bugetului de venituri și cheltuieli al Regiei pentru anul 2026 și a anexelor de fundamentare;
- **HCA nr. 45/07.05.2026**, privind aprobarea situațiilor financiare aferente exercițiului financiar 2025 și a propunerii de repartizare a profitului net potrivit legii;
- **HCA nr. 46/07.05.2026**, privind aprobarea Raportului Comitetului de Audit și a Raportului Comitetului de Nominalizare și Remunerare aferente activității desfășurate în anul 2025;
- **HCA nr. 50/13.05.2026**, privind aprobarea Planului de acțiuni pentru implementarea recomandărilor formulate de auditorul statutar și Comitetul de audit din cadrul CA precum și instituirea mecanismului de monitorizare a implementării acestora de către Directorul General;
- **HCA nr. 54/09.06.2026**, privind aprobarea Codului de etică și conduită al Consiliului de Administrație;
- **HCA nr. 55/09.06.2026**, privind aprobarea Codului de etică și conduită al Regiei, document implementat ulterior la nivelul întregii organizații;
- **HCA nr.** 65/10.07.2026 aprobare acord colaborare UMFST;
- **HCA nr. 68/** 24.07.2026 aprobare propunere rectificare de BVC pe 2026, care a fost aprobat prin **HCJ Mureș nr.104/27.08.2026;**
- **HCA nr.69/24.07.**2026 aprobare propunere modificare Organigramă, Stat de funcții și ROF Regie, care a fost aprobat prin **HCJ Mureș nr.112/27.08.2026**;
- **HCA nr.70/06.08.2026** aprobare Plan de administrare pentru perioada 2026-2030;
- **HCA nr.73/06.08.2026** aprobare Plan de administrare pentru perioada 2026-2030;
- **HCA nr.74/22.09.2026** aprobare Regulamente comitet nominalizare și remunerare și Comitet de audit;

- **HCA nr.75/22.09.2026** aprobare Plan de integritate al Regiei etc.

Prin ansamblul măsurilor adoptate în perioada de raportare, Consiliul de Administrație a urmărit dezvoltarea și consolidarea unui sistem de guvernanță corporativă fundamentat pe planificare strategică, responsabilitate managerială, managementul riscurilor, integritate instituțională și monitorizarea permanentă a performanței, creând premisele necesare creșterii eficienței operaționale și financiare a Regiei și implementării unui model de administrare aliniat bunelor practici promovate de OECD și cadrului legislativ aplicabil întreprinderilor publice.

1.3 Cadrul metodologic de raportare aferent perioadei 1 ianuarie – 30 septembrie 2026

Prezentul Raport al Consiliului de Administrație acoperă perioada 1 ianuarie – 30 septembrie 2026, interval caracterizat de implementarea etapizată a noului model de guvernanță corporativă la nivelul Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș" și de consolidarea mecanismelor instituționale de administrare și supraveghere. Anul 2026 se caracterizează prin existența a două etape distincte din perspectiva modelului de guvernanță aplicabil Regiei, delimitate de data de 1 aprilie 2026, când a devenit operațional noul cadru de organizare și conducere.

În perioada 1 ianuarie – 31 martie 2026, Regia a funcționat în baza modelului anterior de guvernanță, în care atribuțiile de administrare și conducere executivă erau exercitate în cadrul aceleiași structuri de conducere. În acest context, Consiliul de Administrație a îndeplinit atât atribuții de administrare, cât și atribuții de conducere executivă, în condițiile organizatorice și funcționale existente la acel moment.

Începând cu 1 aprilie 2026, a devenit operațional noul model de guvernanță corporativă, aprobat prin HCA nr. 12/10.02.2026 și prin HCJ Mureș nr. 15/19.02.2026, ulterior modificat prin HCJ Mureș nr. 112/27.08.2026. Acesta consacră separarea funcției de administrare și supraveghere strategică, exercitată de Consiliul de Administrație, de funcția de conducere executivă, asigurată de Directorul General. Schimbarea a presupus delimitarea competențelor și responsabilităților, consolidarea mecanismelor de supraveghere și orientarea activității Regiei către realizarea obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011.

În acest cadru, un reper esențial l-a reprezentat elaborarea și aprobarea **Planului de administrare aferent mandatului 2026–2030**, în conformitate cu prevederile art.9, art. 13 și art.22 din OUG nr. 109/2011. Planul, aprobat prin HCA nr. 70/06.08.2026 și revizuit prin HCA nr. 73/22.09.2026, constituie principalul instrument de transpunere a direcțiilor strategice în obiective, măsuri și indicatori de performanță. În baza acestuia, la 14.09.2026, au fost negociați cu Autoritatea Publică Tutelară indicatorii-cheie de performanță (ICP), a căror integrare în actele adiționale la contractul de mandat urmează să asigure cadrul formal pentru evaluarea performanței conducerii Regiei.

Prin urmare, analiza activității aferente anului 2026 trebuie să țină seama de această tranziție instituțională, întrucât **perioadele 1 ianuarie–31 martie și 1 aprilie–30 septembrie 2026 reflectă două modele distincte de organizare și exercitare a responsabilităților de conducere**, cu implicații asupra modului de administrare, supraveghere și evaluare a performanței Regiei.

În mod corespunzător, setul de indicatori-cheie de performanță (ICP) aferent mandatului actual, fundamentat pe Planul de administrare, elaborat în concordanță cu Scrisoarea de așteptări (SA) emisă de APT și cu declarațiile de intenție ale membrilor desemnați, și negociat cu APT, urmează să fie inclus în actele adiționale la contractele de mandat, constituind ulterior baza de referință pentru evaluarea performanței administratorilor.

Capitolul II – Analiza performanței financiare: repere strategice, evaluare preliminară și direcții de dezvoltare

2.1 Obiective strategice și măsuri prioritare în domeniul performanței financiare – Trimestrul III 2026

În trimestrul III al anului 2026, analiza performanței financiare a fost realizată prin raportare la obiectivele strategice aferente dimensiunii financiare, prevăzute în Scrisoarea de așteptări aprobată prin HCJM nr. 45/27.03.2025, și la indicatorii-cheie de performanță (ICP) aferenți Consiliului de Administrație și Directorului General, prevăzuți în anexele nr. 5 și nr. 6 la HCA nr. 73/22.09.2026. Analiza a inclus evaluarea realizată de Consiliul de Administrație asupra gradului de îndeplinire a ICP de către Directorul General, în exercitarea atribuțiilor de monitorizare și evaluare a performanței acestuia, precum și evaluarea performanței Consiliului, în contextul operaționalizării noului model de guvernanță corporativă.

Analiza economico -financiară a evidențiat faptul că dificultățile înregistrate în perioada 2024–2025 au fost generate de un cumul de factori structurali și conjuncturali, dintre care se remarcă diminuarea semnificativă a traficului de pasageri, până la 153.264 de pasageri în anul 2025, reducerea veniturilor din exploatare, restrângerea, până la eliminare, a ajutorului de stat pentru activitățile aeronautice și menținerea unei structuri rigide a costurilor operaționale, caracterizată printr-o pondere ridicată a cheltuielilor fixe, în special a celor de personal. Contracția traficului, în absența unor mecanisme alternative de finanțare compatibile cu normele europene, a accentuat dezechilibrul dintre veniturile generate din activitatea proprie și costurile necesare asigurării serviciului aeroportuar. Această evoluție a determinat acumularea unui deficit de finanțare și a exercitat presiuni asupra lichidității, rentabilității și sustenabilității financiare a Regiei, cu efecte care se mențin și în perioada actualului mandat (3,2 mil lei –an 2024).

Pe baza diagnosticului economico -financiar și operațional, au fost identificate principalele cauze ale dezechilibrelor, precum și direcțiile de intervenție necesare pentru redresarea și stabilizarea activității. Acestea au fundamentat elaborarea și aprobarea, prin HCA nr. 33/01.04.2026, a Planului de redresare operațională și economico -financiară, conceput ca un demers integrat și etapizat, corelat cu obiectivele Planului de administrare. Planul urmărește reducerea deficitului de finanțare, eficientizarea activității și consolidarea performanței economico-financiare a RAAT pe termen mediu, în orizontul 2026–2030.

În paralel, Consiliul de Administrație a asigurat cadrul decizional necesar implementării acestor măsuri prin aprobarea proiectului Bugetului de venituri și cheltuieli al Regiei pentru anul 2026 (HCA nr. 38/23.04.2026 și HCA nr. 43/29.04.2026), aprobarea situațiilor financiare aferente exercițiului financiar 2025 și a propunerii de repartizare a profitului net (HCA nr. 45/07.05.2026), aprobarea rapoartelor Comitetului de Audit și ale Comitetului de Nominalizare și Remunerare (HCA nr. 46/07.05.2026), precum și aprobarea Planului de acțiuni pentru implementarea recomandărilor auditorului statutar (HCA nr. 50/13.05.2026). Finalizarea procedurii de selecție și numirea Directorului General au completat procesul de operaționalizare a noului model de guvernanță corporativă și au permis accelerarea elaborării, finalizării și adoptării Planului de administrare și a setului de indicatori-cheie de performanță care au fost negociați cu Autoritatea Publică Tutelară.

În cadrul ședinței ordinare a Autorității Publice Tutelare, convocate pentru data de 22 octombrie 2026, urmează să fie aprobat, prin hotărâre, setul indicatorilor-cheie de performanță (ICP) rezultat în urma negocierii, ulterior urmând să fie încheiate actele adiționale la contractele de mandat ale membrilor Consiliului de Administrație și ale Directorului General, în vederea integrării indicatorilor negociați.

Spre deosebire de raportarea aferentă trimestrului I, în trimestrul II și III 2026 CA a trecut de la etapa de aprobare a măsurilor la cea de monitorizare a implementării acestora. În exercitarea atribuțiilor sale de supraveghere, Consiliul a analizat periodic informațiile furnizate de către conducerea executivă privind execuția Bugetului de venituri și cheltuieli (BVC) aprobat prin HCA nr.43/29.04.2026 și HCJ Mureș nr.51/2026, rectificat prin HCJ Mureș nr.104/27.08.2026 implementarea măsurilor prevăzute în Planul de redresare, evoluția principalilor indicatori economico-financiari și operaționali, realizarea programului de investiții și mentenanță, recuperarea creanțelor, implementarea recomandărilor auditorului statutar și stadiul de elaborare a Planului de administrare. Totodată, prin activitatea Comitetului de Audit și a Comitetului de Nominalizare și Remunerare au fost monitorizate aspectele privind sistemul/procesul de control intern, managementul riscurilor, conformitatea și consolidarea mecanismelor de guvernanță corporativă.

Monitorizarea desfășurată în perioada iulie – septembrie 2026 evidențiază transpunerea graduală în activitatea curentă a Regiei a măsurilor adoptate în primele două trimestre ale anului, prin instituirea unor mecanisme de urmărire a implementării, clarificarea responsabilităților la nivelul conducerii executive și consolidarea instrumentelor de raportare periodică către Consiliul de Administrație. Totodată, au fost înregistrate progrese în fundamentarea procesului decizional, corelarea obiectivelor strategice cu resursele disponibile și consolidarea disciplinei economico - financiare și a controlului managerial.

La nivelul trimestrului III 2026, rezultatele obținute trebuie apreciate cu precădere din perspectiva operaționalizării cadrului instituțional de guvernanță și a implementării măsurilor structurale. Efectele cuantificabile asupra performanței economico - financiare se vor reflecta progresiv, pe măsura continuării implementării Planului de redresare și a Planului de administrare, precum și a realizării obiectivelor și țintelor aferente ICP. În acest context, evaluarea rezultatelor trebuie să țină seama de caracterul etapizat al măsurilor și de intervalul necesar pentru ca efectele acestora să se materializeze în indicatorii operaționali și financiari ai Regiei.

În acest context, analiza obiectivelor strategice aferente performanței financiare s-a realizat prin raportare la următoarele cinci obiective stabilite prin Scrisoarea de așteptări:

- **OS1 –** Asigurarea continuității furnizării serviciului public aeroportuar, prin urmărirea realizării la termen a investițiilor aprobate și a programelor de mentenanță, monitorizarea stadiului fizic și financiar al proiectelor, prioritizarea alocărilor bugetare și identificarea resurselor necesare menținerii infrastructurii și serviciilor aeroportuare în condiții de siguranță și continuitate operațională.
- **OS2** – Creșterea gradului de autonomie financiară, prin diversificarea surselor de venit, dezvoltarea activităților aeronautice și non-aeronautice, valorificarea eficientă a activelor și potențialului comercial al Regiei și diminuarea graduală a dependenței de finanțarea publică. Acest obiectiv este urmărit în corelare cu măsurile prevăzute în Planul de redresare și cu direcțiile strategice stabilite prin Planul de administrare.
- **OS3 –** Reducerea creanțelor cu vechime mai mare de 90 de zile, prin monitorizarea periodică a soldurilor și a vechimii creanțelor, intensificarea demersurilor de recuperare, aplicarea măsurilor legale față de debitorii restanțieri și consolidarea disciplinei financiare. Acțiunile urmăresc îmbunătățirea fluxurilor de numerar, reducerea riscului de neîncasare și creșterea capacității Regiei de a-și onora obligațiile curente.
- **OS4 –** Maximizarea eficienței serviciului aeroportuar, prin optimizarea structurii costurilor, corelarea cheltuielilor cu volumul activității și evoluția traficului, creșterea eficienței energetice, digitalizarea proceselor și îmbunătățirea productivității. Totodată, se urmărește utilizarea rațională a resurselor umane, materiale și financiare, în vederea creșterii eficienței operaționale și a sustenabilității economice a Regiei.

- **OS5 –** Asigurarea administrării prudente a rezultatului financiar și respectarea obligațiilor legale privind repartizarea profitului, prin monitorizarea evoluției rezultatului exercițiului financiar și analiza factorilor care îl influențează, inclusiv a deficitului de finanțare, a subvențiilor și compensațiilor de încasat și a aplicabilității principiului profitului rezonabil. În acest context, deciziile privind repartizarea profitului și efectuarea vărsămintelor către bugetul județean trebuie fundamentate pe situații financiar-contabile actualizate și pe o evaluare realistă a poziției financiare, a lichidității și a obligațiilor Regiei, cu respectarea cadrului legal aplicabil.

În vederea asigurării unei implementări coerente, etapizate și orientate către rezultate a obiectivelor strategice asumate, prin Planul de administrare au fost stabilite, pentru fiecare dintre cele 17 obiective strategice, direcții de acțiune, măsuri specifice, rezultate așteptate și repere de monitorizare, corelate cu prioritățile de dezvoltare ale Regiei pentru perioada 2026–2030. Implementarea acestora revine conducerii executive, sub coordonarea Directorului General, urmând a fi realizată în concordanță cu resursele disponibile, BVC, Planul de redresare operațională și economico - financiară și celelalte documente strategice ale Regiei.

În exercitarea atribuțiilor sale de administrare și supraveghere, CA a monitorizat periodic stadiul implementării măsurilor și gradul de realizare a obiectivelor strategice prin raportare la indicatorii-cheie de performanță, rezultatele asumate și riscurile identificate, în scopul consolidării unui sistem de management performant, responsabil și orientat către crearea de valoare publică.

În același timp, pentru asigurarea continuității procesului de administrare și a monitorizării performanței, CA va urmări, în trimestrul IV din 2026, implementarea măsurilor aferente fiecărui obiectiv strategic, pe baza raportărilor periodice ale conducerii executive și a analizării evoluției indicatorilor de performanță. În acest scop, pentru fiecare obiectiv strategic va fi utilizat un mecanism unitar de monitorizare, care va corela obiectivul strategic cu cele operaționale, hotărârile CA incidente, măsurile implementate de conducerea executivă, stadiul de realizare, rezultatele obținute și direcțiile de acțiune pentru perioada următoare. Acest mecanism, va asigura trasabilitatea procesului decizional, luarea de măsuri prospective sau corective în timp util și astfel va constitui fundamentul evaluării progresului în cadrul Raportului CA aferent trimestrului IV 2026, respectiv a întregului an.

2.2. Evaluarea preliminară a performanței financiare prin indicatori relevanți

În exercitarea atribuțiilor de administrare și supraveghere prevăzute de OUG nr. 109/2011, CA a realizat, pentru trimestrul III 2026 (date cumulate de la 01.01.2026 până la 30.09.2026), o evaluare preliminară a performanței financiare **a Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș”** prin raportare la indicatorii cheie de performanță asociați obiectivelor strategice din dimensiunea financiară prevăzute în SA (HCJ Mureș nr. 45/27.03.2025). Evaluarea urmărește să evidențieze tendințele de evoluție ale principalilor indicatori economico - financiari, eficiența măsurilor adoptate de CA și implementate de conducerea executivă, precum și gradul de realizare a direcțiilor strategice asumate pentru perioada de raportare.

Analiza a avut în vedere indicatori relevanți pentru aprecierea performanței financiare a Regiei, aferenți principalelor domenii de interes strategic, respectiv politica investițională, lichiditatea și echilibrul financiar, autonomia financiară, eficiența utilizării activelor, productivitatea muncii, rentabilitatea activității și disciplina financiară.

Rezultatele obținute trebuie cuantificate și interpretate în contextul particular al anului 2026, caracterizat de implementarea noului model de guvernanță corporativă, operaționalizarea separării funcțiilor de administrare și conducere executivă și desfășurarea procesului de

elaborare și definitivare a Planului de administrare. Totodată, evaluarea are un caracter preliminar, întrucât, la data raportării, deși indicatorii-cheie de performanță aferenți mandatului 2026–2030 au fost negociați cu APT și nu sunt integrați în contractele de mandat, conform exigențelor cadrului legal aplicabil. În aceste condiții, rezultatele obținute reflectă stadiul implementării măsurilor strategice și evoluția principalilor indicatori financiari într-**o etapă de tranziție instituțională**, fără a reprezenta încă o evaluare consolidată a performanței.

În procesul de analiză, CA a avut în vedere și influența unor factori obiectivi care au afectat execuția financiară și comparabilitatea unor indicatori în perioada analizată, dintre care cei mai relevanți sunt: presiunea exercitată asupra fluxurilor de numerar ca urmare a neîncasării, începând cu anul 2024, a subvențiilor aferente obligațiilor de serviciu public la care Regia a fost și este îndreptățită potrivit cadrului normativ european și național (numeroase demersuri); necesitatea asigurării resurselor financiare pentru continuarea investițiilor strategice aflate în implementare, în special proiectul privind realizarea Parcului Fotovoltaic; caracterul rigid al structurii costurilor operaționale, specific exploatării unei infrastructuri aeroportuare și obligațiilor permanente privind siguranța și securitatea operațională; procesul de recalibrare graduală a cheltuielilor și a alocării resurselor în raport cu evoluția traficului de pasageri și cu măsurile prevăzute în Planul de redresare operațională și economico-financiară; aprobarea Bugetului de venituri și cheltuieli al Regiei pentru anul 2026 la data de 21 mai 2026, prin HCJM nr.51 situație care a impus desfășurarea activității în primele luni ale anului în condițiile aplicării limitelor prevăzute de cadrul legal privind execuția provizorie a bugetului, cu impact asupra ritmului de implementare a unor măsuri și investiții.

Poziția financiară a Regiei este influențată de reflectarea în evidența contabilă a împrumuturilor contractate pentru finanțarea unor investiții de modernizare realizate asupra unui bun aflat în proprietatea Județului Mureș, transferat în patrimoniul acestuia după finalizarea lucrărilor în anul 2026 și ulterior preluat în administrarea RAAT. Situația este asociată declarării proiectelor POIM ca nefuncționale, în condițiile OUG nr. 36/2024, afectând echilibrul financiar și valorile unor indicatori de performanță stabiliți de APT.

În vederea identificării unei soluții pentru stingerea obligației financiare, la solicitarea APT, RAAT a continuat demersurile instituționale către autoritățile administrației publice centrale, prin adresele transmise la 20.03.2026 către Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, MDLPA și Secretariatul General al Guvernului. Răspunsurile primite au fost transmise APT prin adresa nr. 4148/03.07.2026. **Relevant este răspunsul Ministerului Finanțelor nr. 491369/16.04.2026, care indică cadrul normativ și procedura pentru promovarea unui act normativ privind alocarea resurselor necesare acoperirii cheltuielilor de capital aferente investiției**. Potrivit acestuia, demersurile revin APT, în calitate de ordonator principal de credite, împreună cu Instituția Prefectului Județului Mureș, prin MDLPA. Până la data raportării, nu fusese primit un răspuns din partea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii.

În cadrul procesului de negociere a indicatorilor-cheie de performanță cu APT, s-a solicitat aplicarea soluției instituționale indicate de Ministerul Finanțelor pentru clarificarea și soluționarea obligației financiare aferente investițiilor, având în vedere impactul acesteia asupra poziției economico-financiare a Regiei și asupra evaluării performanței.

În acest context, se impune continuarea demersurilor instituționale pentru identificarea și implementarea unei soluții conforme cadrului legal, care să permită clarificarea și soluționarea obligației financiare, cu efecte asupra echilibrului financiar al instituțiilor implicate.

Având în vedere impactul acestei situații asupra indicatorilor financiari, Consiliul de Administrație apreciază că evaluarea performanței Regiei trebuie să ia în considerare atât valorile raportate, cât și, în condițiile unei metodologii fundamentate și documentate, valorile

ajustate pentru evidențierea efectelor acestei obligații. Analiza trebuie completată cu evaluarea tendințelor de evoluție și a progresului măsurilor de redresare, pentru a permite o apreciere relevantă a performanței și a perspectivelor de atingere a obiectivelor strategice aferente mandatului 2026–2030.

În contextul celor arătate, pentru trimestrul III al anului 2026, evaluarea a avut în vedere Anexa nr. 5 la HCA nr. 73/22.09.2026, referitoare la indicatorii-cheie de performanță aferenți Consiliului de Administrație, corelați cu indicatorii, țintele și ponderile convenite în cadrul procesului de negociere cu APT.

Pentru a asigura o imagine sintetică, comparabilă și relevantă asupra evoluției performanței financiare, situația principalilor indicatori aferenți obiectivelor strategice din dimensiunea financiară este prezentată în Tabelul nr. 1. Interpretarea acestora este realizată în corelare cu măsurile aprobate și implementate de CA, cu stadiul de realizare al acestora, precum și cu perspectivele de evoluție ale activității Regiei în perioada următoare.

Tabelul nr.1

OS - SA	Indicator de performanță	Țintă 2026	Realizat 2025 AMEPIP	Realizat Trim. I 2026	Realizat Sem. I 2026	Realizat Trim. III 2026	Realizat Trim. III 2026
OS 1	Rata de implementare a planului anual de investiții	90%	54%	ICP neaplicabil din cauza lipsă aprobare BVC 2026	75%	47,09%	-
	Rata cheltuielilor de capital	1,86%	0,32%	1,17%	1,8%	5,46%	9,08%
OS 2	Lichiditate imediată (test acid)	0,80	0,62	1,00	1,02	0,92	0,72
	Rata lichidității curente	1	0,82	1,03	1,15	0,94	0,8
	Levier	>0<1	0,31	0,38	0,49	0,56	0,26
	Raport datorie / EBITDA	>0	16,04	163,58	17,87	8,92	2,5
	Durata de plată a datoriilor curente	max. 80 zile	2.124	67,9	224	261	-
	Reducerea valorii ajutorului de stat de exploatare	max. 4.921 mii lei	5.062 mii lei	Nu s-a primit ajutorul de stat cuvenit	2.500 mii lei	3.730 mii lei	-
OS 3	Rata de rotație a creanțelor	1,86	0,99	3,18	0,89	0,47	1,83
	Rata de rotație a activelor	0,2	0,02	0,015	0,048	0,08	0,09
	Rata de rotație a stocurilor	12,08	2,99	1,71	6,24	10,32	-
OS 4	Calibrarea cheltuielilor în funcție de traficul de pasageri	max. 100 lei/pasager	116,87	127	89	71,73	-
	Marja netă a profitului	3,43%	6,81%	0 (pierdere – neprimirea subvenții de	0 (pierdere – neprimirea	0 (pierdere –	

				exploatare – neînregistrare venituri din subvenții/profit rezonabil)	subvenții de exploatare – neînregistrare venituri din subvenții/profit rezonabil)	neprimirea subvenții de exploatare – neînregistrare venituri din subvenții /profit rezonabil)	
	Productivitatea muncii în unități fizice	2.900 pax/salariat/an	1.847 pax/salariat	311 pax/salariat	1.502 pax/salariat	2.982,46 pax/salariat	
	Productivitatea muncii în unități valorice	60.200 lei/salariat/an	45.393 lei/salariat	8.138,28 lei/salariat	32.260 lei/salariat	63.310,48 lei/salariat	
	Rentabilitatea capitalului propriu – ROE	1,4%	4,02%	2,8%	0 (pierdere)	0 (pierdere)	
	Rentabilitatea activelor	0,4%	0,003	0 (pierdere)	0 (pierdere)	0 (pierdere)	
	Marja profitului din exploatare	4,23%	7,87%	0 (pierdere)	0 (pierdere)	0 (pierdere)	
	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	2,48%	-0,31%	13%	64%	74,84%	
	Rata anuală de creștere a profitului	8,58%	+37,83%	22,87% (rata de diminuare a pierderii)	73% (rata de diminuare a pierderii)	0 (pierdere)	
OS 5	Rata de plată a vărsămintelor la bugetul local	min. 50%/an	50%	Urmează a se repartiza 50 %	Urmează a se repartiza 50 %	Urmează a se repartiza 50 %	

Notă: Indicatorii au fost determinați prin eliminarea din baza de calcul a împrumutului de 41 mil. lei întrucât activul finanțat nu aparține regiei. Au fost utilizate datele și informațiile furnizate de conducerea executivă..

Analiza indicatorilor prezentați în Tabelul nr. 1 evidențiază faptul că evoluția performanței financiare în trimestrul III al anului 2026 trebuie interpretată în contextul particular al perioadei de tranziție instituțională și al implementării măsurilor de redresare economico-financiară aprobate de CA. În consecință, rezultatele obținute nu reflectă încă efectele integrale ale noului model de administrare, ci surprind etapa de stabilizare și consolidare a mecanismelor de management financiar și operațional.

OS1 – Asigurarea continuității furnizării serviciului public aeroportuar

În trimestrul III al anului 2026, activitatea de investiții s-a desfășurat în condițiile aprobării cu întârziere a Bugetului de venituri și cheltuieli (BVC), situație care a limitat inițierea și contractarea unor investiții în primul semestru. Ulterior aprobării bugetului, în

cadrul monitorizării efectuate s-a constatat că, conducerea executivă a intensificat demersurile pentru implementarea programului anual de investiții, gradul de realizare a acestuia ajungând la 75%, în timp ce rata cheltuielilor de capital a atins 1,8%, nivel apropiat de ținta anuală de 1,86%. Totuși, insuficiența alocărilor bugetare din partea Consiliului Județean Mureș a determinat amânarea unor investiții prioritare până la prima rectificare a BVC, aprobată prin HCJM nr. 104/27.08.2026, cu această ocazie fiind incluse și patru noi obiective de investiții.

În ceea ce privește rata cheltuielilor de capital, datele aferente trimestrului III indică 5,46% în varianta contabilă și 9,08% în varianta ajustată. Diferența evidențiază influența ajustării asociate obligației financiare de aproximativ 41 milioane lei, care afectează activul și pasivul Regiei și, implicit, valorile unor indicatori utilizați în evaluarea poziției și performanței financiare. Prin urmare, cele două valori trebuie prezentate distinct: cea contabilă reflectă situația raportată, iar cea ajustată urmărește evidențierea performanței prin diminuarea efectului acestei particularități financiare, în măsura în care metodologia de calcul a indicatorului permite o asemenea ajustare.

În ansamblu, evaluarea OS1 trebuie să distingă între nivelul efectiv de implementare a investițiilor și efectele contabile ale obligației financiare asociate acestora. Pentru aprecierea progresului operațional, rata de implementare a planului de investiții rămâne indicatorul direct relevant, în timp ce rata cheltuielilor de capital trebuie interpretată în ambele variante, cu explicarea explicită a impactului ajustării.

În vederea asigurării unei imagini sintetice asupra portofoliului investițional al Regiei la data de 30 septembrie 2026, situația principalelor obiective de investiții, împreună cu stadiul de implementare și resursele financiare aferente, este prezentată în Tabelul nr. 2.

Tabelul nr. 2

Nr. crt.	Denumirea obiectivului de investiții	Nr. / dată semnare contract	Denumire contractor	Sume aprobate 2026 fără TVA	Valoare contract fără TVA	Economie	Stadiul obiectivului de investiție	Bugetul alocat
1.	Construire parc fotovoltaic 2.1 MW – Aeroportul ”Transilvania – Târgu Mureș” – cod SMIS 347764	80/13.05.2026	INSTA GRUP S.A. (lider de asociere) - VELTOL HOLDING S.R.L. (asociat)	11.385.123,97	9.702.755,38	1.682.368,59	În curs de execuție	Fondul de modernizare + Fonduri proprii aeroport
2.	Lucrări diverse necesare procesului de certificare a Aeroportului Transilvania, în cadrul proiectului modernizare Aeroport cu includerea obiectivelor din Master Panul general de transport SMIS 148339	138/12.11.2025	EDIMPEX S.R.L	139.669,42	139.200,00	469,42	Finalizat	Fonduri bugetare CJ Mureș
3.	Lucrări construcții necesare procesului de certificare a Aeroportului Transilvania Tg. Mureș, în cadrul proiectului de modernizare Aeroport ,cu includerea obiectivelor din Master Planul General de	148/03.12.2025	SERV STRUCTURI SRL	562.809,92	491.155,00	71.654,92	Finalizat	Fonduri bugetare CJ Mureș

	Transport SMISS 148339							
4.	Lucrări și instalații curenți slabi - controș acces necesare procesului de certificare a Aeroportului Transilvania Tg. Mureș,în cadrul proiectului de modernizare Aeroport, cu includerea ociectivelor din Master Planul General de Transport SMIS 148339	140/18.11. 2025	I WAVE SOLUTION SRL	376.033,06	363.110,0 0	12.923,0 6	Finalizat	Fonduri bugetare CJ Mureș
5.	Lucrări și instalații curenți slabi- privind instalarea software pentru managementul situațiilor de urgență afefent IDSAI necesare procesului de certificare a Aeroportului Tansilvania Tg. Mureș, în cadrul proiectului modernizare Aeroport, cu includerea obiectivelor din Master Olanul General de Transport SMIS 148339	141/18.11. 2025	I WAVE SOLUTION SRL	151.239,67	150.535, 00	704,67	Finalizat	Fonduri bugetare CJ Mureș
6.	Reamenajare parcare publică auto	-	-	195.041,32	-	-	Există Dispoziție de numire Comisie de caiet de sarcini	Nelansată din cauză lipsă fonduri proprii aeroport
7.	Dotări terminal – proiect modernizarea aero. TG. MURES cu includerea obiectivelor din MPGT SMIS: 148339 din care:	LOT 1: ctr. nr. 149/04.12. 2025 LOT 2: 153/05.12. 2025 LOT 3: 159/16.12. 2025 Lot 4: 150/04.12. 2025 LOT5: 155/08.12. 2025	LOT 1: Mobiliera Prof LOT 2: TRANSLIM A S.R.L LOT 3: Alive Deals Solutions LOT 4: Mobiliera Prof LOT 5: SUPPLIER AKT SRL	468.595,04 LOT 1: Diverse tipuri de mobilier în sumă de 216.000,00 lei fără TVA; LOT 2: Electrice și electrocasni ce în sumă de 15.800,00 lei fără TVA; LOT 3: Diverse tipuri de echipament e electronice in suma de 143.600,00 lei fără TVA;	LOT 1: 215.900,0 0 LEI fără TVA LOT 2: 15.100,00 LEI fără TVA LOT 3: 99.888,00 LEI fără TVA LOT 4: 97.599,99 LEI fără TVA LOT 5: 39.300,00 LEI fără TVA	807,05	Finalizat	Fonduri bugetare

				LOT 4: Dotări diverse in suma de 97.700,00 lei fără TVA; LOT 5: Echipament de spălat și uscat pardoseli in suma de 81.000,00 lei fără TVA;				
8.	Modernizare prin reamenajare și refuncționalizare terminal corp vechi	145/25.09.2026	MEGASYS SRL	900.050,00	632.164,00	267.886,00	În curs de execuție	Fonduri bugetare CJ Mureș
9.	Modernizare sistem benzi recuperare bagaje de cală	99/09.06.2026	SELF TRUST SRL	495.867,77	472.540,00	23.327,77	În curs de execuție	Fonduri bugetare CJ Mureș
10.	DALI Modernizare balizaj	-	-	250.000,00	-	-	Există Dispoziție de numire Comisie de caiet de sarcini	Nelansată din cauză lipsă fonduri proprii aeroport
11.	Vidanjă aeronave tractabilă	-	-	320.000,00	-	-	Există Dispoziție de numire Comisie de caiet de sarcini	Nelansată din cauză lipsă fonduri proprii aeroport

În realizarea obiectivului strategic privind asigurarea continuității serviciului public aeroportuar și dezvoltarea infrastructurii aeroportuare, în perioada analizată, s-a acordat o atenție prioritară monitorizării programului anual de investiții, având în vedere impactul acestuia asupra siguranței operaționale, creșterii capacității de operare și consolidării performanței economico -financiare a Regiei. În cadrul procesului de supraveghere au fost analizate stadiul implementării fiecărui obiectiv de investiții, nivelul resurselor financiare alocate, gradul de angajare a fondurilor aprobate, precum și riscurile care pot influența realizarea investițiilor în termenele asumate.

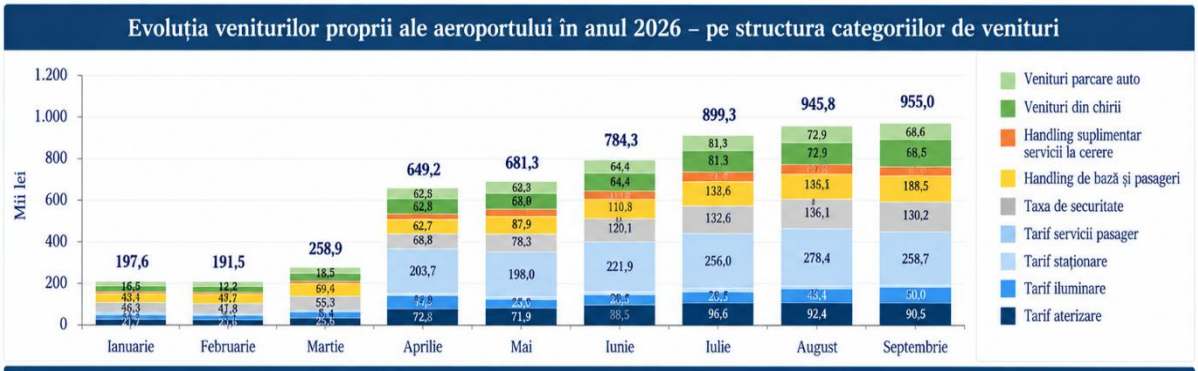
OS2 – Creșterea gradului de autonomie financiară

Evaluarea indicatorilor aferenți OS2 evidențiază o evoluție neuniformă a echilibrului financiar al Regiei în trimestrul III 2026. Analiza trebuie să distingă între valorile rezultate din evidența contabilă și cele ajustate pentru impactul obligației financiare de aproximativ 41 milioane lei, întrucât aceasta influențează semnificativ interpretarea poziției financiare și a capacității de susținere a activității. Totodată, autonomia financiară nu poate fi apreciată exclusiv prin indicatorii de lichiditate și îndatorare, ci trebuie corelată cu capacitatea Regiei de a genera venituri proprii, de a-și onora obligațiile de plată și de a reduce dependența de finanțarea publică.

Pentru a avea o imagine fidelă asupra situației Regiei privind sustenabilitatea și autonomia financiară relevante sunt datele ilustrate în Figurile nr.1 și nr.2 care redau evoluția lunară și structura veniturilor proprii, respectiv a cheltuielilor de exploatare ale Regiei în perioada ianuarie – septembrie 2026, evidențiind principalele categorii componente și dinamica acestora pe parcursul perioadei analizate. Reprezentarea grafică permite identificarea tendințelor de evoluție, a variațiilor lunare semnificative și a ponderii principalelor categorii în

total, oferind suport pentru evaluarea capacității de generare a veniturilor, a structurii costurilor și a echilibrului economico-financiar al Regiei.

Figura nr. 1

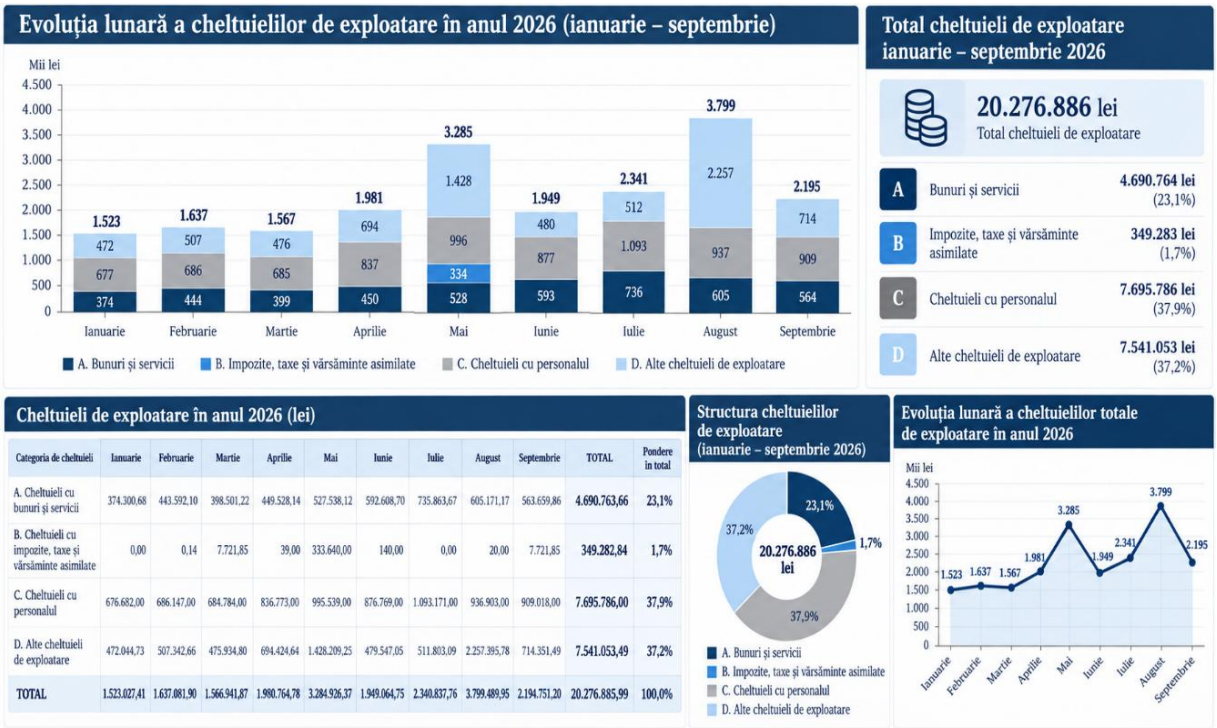


Situația veniturilor proprii lunare în anul 2026 (lei)

Categoria de venituri	Ianuarie	Februarie	Martie	Aprilie	Mai	Iunie	Iulie	August	Septembrie	Total ian – sep	Pondere în total
Tarif aterizare	21.672,97	20.550,42	25.625,54	72.848,93	71.947,63	89.516,17	96.608,54	92.439,54	90.516,42	**582.226,96**	**9,2%**
Tarif iluminare	5.012,69	5.132,85	5.396,57	45.868,08	25.021,51	28.468,17	28.507,00	43.388,18	49.993,57	**236.288,62**	**3,7%**
Tarif staționare	495,22	1.449,95	2.113,28	3.177,16	8.723,03	10.574,42	7.689,76	8.520,43	9.032,24	**52.355,49**	**0,8%**
Tarif servicii pasager	46.325,53	41.778,40	55.267,95	203.701,81	197.960,16	221.863,87	255.982,47	278.417,24	258.307,72	**1.559.027,15**	**24,7%**
Taxa de securitate	21.057,06	18.990,21	25.121,78	92.591,01	89.982,73	100.847,24	116.333,48	126.527,66	117.596,12	**809.047,29**	**12,8%**
Handling de bază și pasageri	33.140,97	47.345,72	59.619,33	68.797,57	78.288,27	120.139,89	132.580,47	136.095,48	130.242,79	**806.810,49**	**12,8%**
Handling suplimentar servicii la cerere	12.975,18	5.309,20	3.163,82	36.655,32	53.422,09	37.706,12	45.638,10	41.969,49	41.823,88	**278.663,20**	**4,4%**
Venituri din chirii	40.410,76	38.720,00	64.113,48	62.693,85	87.949,22	110.785,98	134.639,85	145.542,02	188.485,79	**833.400,95**	**13,2%**
Venituri parcare auto	16.495,03	12.243,01	18.462,42	62.834,99	67.963,06	64.446,21	81.282,70	72.940,67	68.554,00	**524.782,09**	**8,3%**
TOTAL venituri proprii	**197.585,41**	**191.519,76**	**258.884,17**	**649.168,72**	**681.257,70**	**784.348,07**	**899.262,17**	**945.840,71**	**954.975,53**	**6.322.422,24**	**100,0%**

Notă: proiectare date furnizate de conducerea executivă a Regiei pe baza informațiilor din evidența contabilă și rezultatele activității operaționale

Figura nr. 2



Cheltuieli de exploatare în anul 2026 (lei)

Categoria de cheltuieli	Ianuarie	Februarie	Martie	Aprilie	Mai	Iunie	Iulie	August	Septembrie	TOTAL	Pondere în total
A. Cheltuieli cu bunuri și servicii	374.300,68	443.592,10	398.501,22	449.528,14	527.538,12	592.608,70	735.863,67	605.171,17	563.659,86	**4.690.763,66**	**23,1%**
B. Cheltuieli cu impozite, taxe și vărsăminte asimilate	0,00	0,14	7.721,85	39,00	333.640,00	140,00	0,00	20,00	7.721,85	**349.282,84**	**1,7%**
C. Cheltuieli cu personalul	676.682,00	686.147,00	684.784,00	836.773,00	995.539,00	876.769,00	1.093.171,00	936.903,00	909.018,00	**7.695.786,00**	**37,9%**
D. Alte cheltuieli de exploatare	472.044,73	507.342,66	475.934,80	694.424,64	1.428.209,25	479.547,05	511.803,09	2.257.395,78	714.351,49	**7.541.053,49**	**37,2%**
TOTAL	**1.523.027,41**	**1.637.081,90**	**1.566.941,87**	**1.980.764,78**	**3.284.926,37**	**1.949.064,75**	**2.340.837,76**	**3.799.489,95**	**2.194.751,20**	**20.276.885,99**	**100,0%**

Notă: proiectare date furnizate de conducerea executivă a Regiei pe baza informațiilor din evidența contabilă și rezultatele activității operaționale

În perioada ianuarie – septembrie 2026, activitatea Regia a înregistrat o dinamică ascendentă, reflectată atât în creșterea traficului de pasageri, cât și în evoluția veniturilor proprii, pe fondul intensificării activității aeroportuare începând cu luna aprilie. Veniturile proprii evidențiate în situația lunară au cumulat aproximativ 6,32 milioane lei, cu un maxim lunar de 954.975,53 lei în septembrie, în timp ce cheltuielile de exploatare au însumat 20,28 milioane lei, potrivit situației centralizatoare. Evoluția lunară a cheltuielilor evidențiază variații semnificative, în special în mai și august, determinate preponderent de creșterea altor cheltuieli de exploatare, ceea ce impune analiza factorilor care au generat aceste valori și monitorizarea riguroasă a încadrării în bugetul aprobat.

Din perspectiva structurii veniturilor proprii, evoluția favorabilă a încasărilor a fost susținută de tarifele aeronautice, în special de veniturile din serviciile pentru pasageri, precum și de dezvoltarea veniturilor din chirii și parcare. Această dinamică indică o capacitate sporită de valorificare a activității aeroportuare și a infrastructurii disponibile, însă nivelul veniturilor din exploatare rămâne insuficient pentru a asigura, în mod autonom, acoperirea necesarului de finanțare al Regiei.

În interpretarea performanței economico - financiare trebuie avută în vedere structura veniturilor din exploatare, care, pe lângă veniturile proprii și compensațiile/subvențiile de la buget, include și alte venituri din exploatare, înregistrate potrivit evidenței contabile (reluări de provizioane, venituri din subvenții pentru investiții aferente amortizării activelor imobilizate). Aceste categorii nemonetare contribuie la formarea rezultatului perioadei, motiv pentru care evaluarea gradului de acoperire a cheltuielilor și a performanței financiare trebuie realizată prin raportare în primul rând la veniturile din activitatea proprie.

Potrivit datelor contabile, cifra de afaceri netă a fost de 13.303.754 lei, din care producția vândută a reprezentat 5.761.254 lei, iar veniturile din subvenții de exploatare aferente cifrei de afaceri au însumat 7.542.500 lei. Acestea din urmă includ compensații de la buget pentru obligațiile statului, precum și ajutorul de stat acordat în condițiile schemei aprobate prin HCJM nr. 26/2026, în conformitate cu cadrul european aplicabil, respectiv Regulamentul (UE) nr. 651/2014.

Un element cu impact direct asupra perspectivei financiare îl constituie sistarea acordării ajutorului de stat începând cu luna august 2026, ca urmare a depășirii pragului de 200.000 de pasageri relevant pentru eligibilitatea în cadrul schemei aplicabile. Deși creșterea traficului susține veniturile proprii și contribuie la reducerea dependenței de finanțarea publică, aceasta nu compensează automat pierderea sursei de finanțare, în condițiile în care structura costurilor de exploatare și obligațiile aferente serviciului public aeroportuar continuă să genereze presiuni financiare.

Conform informațiilor disponibile până la data raportării, rezultatul contabil al perioadei este negativ, respectiv o pierdere de 55.680 lei. Acest rezultat are caracter provizoriu, întrucât luna septembrie nu este încă închisă din punct de vedere contabil, iar valorile raportate pot suferi modificări în urma finalizării înregistrărilor și a eventualelor regularizări.

Din datele prezentate în Tabelul nr.1 și Figurile nr.1 și nr.2 se desprind următoarele:

- Indicatorii de lichiditate

Lichiditatea imediată (testul acid) a înregistrat în trimestrul III valoarea de 0,92 în varianta contabilă, peste ținta de 0,80, ceea ce indică o acoperire relativă a datoriilor curente prin activele lichide, fără a include stocurile. În varianta ajustată, indicatorul scade la 0,72, sub nivelul-țintă, ceea ce evidențiază că aprecierea capacității de plată este sensibilă la efectul

obligației financiare analizate. Față de semestrul I, când valoarea era de 1,02, se observă o deteriorare a lichidității imediate.

Rata lichidității curente a scăzut de la 1,15 la semestrul I la 0,94 în varianta contabilă, sub ținta de 1,00, ceea ce arată că activele curente nu mai acoperă integral datoriile curente. Valoarea ajustată, de 0,80, indică o poziție și mai restrictivă. Evoluția ambilor indicatori impune monitorizarea atentă a fluxurilor de numerar, a scadențelor și a capacității de încasare a creanțelor.

- **Indicatorii de îndatorare și capacitate de susținere a datoriei**

Levierul a crescut de la 0,49 la semestrul I la 0,56 în trimestrul III, în varianta contabilă, rămânând în intervalul-țintă indicat, de peste 0 și sub 1. În varianta ajustată, valoarea de 0,26 evidențiază influența semnificativă a obligației financiare asupra indicatorului și susține necesitatea prezentării distincte a celor două rezultate. Ajustarea nu înlocuiește însă valoarea contabilă, ci oferă o perspectivă complementară asupra structurii financiare.

Raportul datorie/EBITDA a evoluat de la 17,87 la semestrul I la 8,92 în trimestrul III, iar în varianta ajustată ajunge la 2,50. Evoluția sugerează o reducere a raportului dintre datorie și capacitatea de generare a rezultatului operațional înainte de dobânzi, impozite, depreciere și amortizare. Totuși, interpretarea trebuie realizată cu prudență, deoarece indicatorul este sensibil la valoarea EBITDA, iar rezultatele ajustate sunt relevante numai în măsura în care metodologia de calcul este fundamentată și aplicată consecvent.

- **Durata de plată a datoriilor curente**

Indicatorul a înregistrat o creștere semnificativă, de la 67,9 zile în trimestrul I la 224 de zile la semestrul I și 261 de zile în trimestrul III, depășind substanțial ținta maximă de 80 de zile. Această evoluție evidențiază presiuni asupra lichidității și capacității de onorare a obligațiilor la scadență, generate, între altele, de neîncasarea ajutorului de stat aferent anului 2024, în cuantum de peste 3 milioane lei, precum și de sistarea finanțării prin ajutor de stat în anul 2026, ca urmare a depășirii pragului de 200.000 de pasageri și a neîncadrării RAAT în condițiile schemei aprobate prin HCJM nr. 26/2026, în temeiul art. 56a din Regulamentul (UE) nr. 651/2014. Aceste constrângeri au accentuat decalajul dintre încasările efective și obligațiile de plată, afectând echilibrul fluxurilor de numerar. În absența unei valori ajustate a indicatorului, evaluarea se fundamentează pe datele raportate și necesită corelarea acestora cu structura și vechimea datoriilor, scadențele de plată, creanțele de încasat și evoluția disponibilităților bănești.

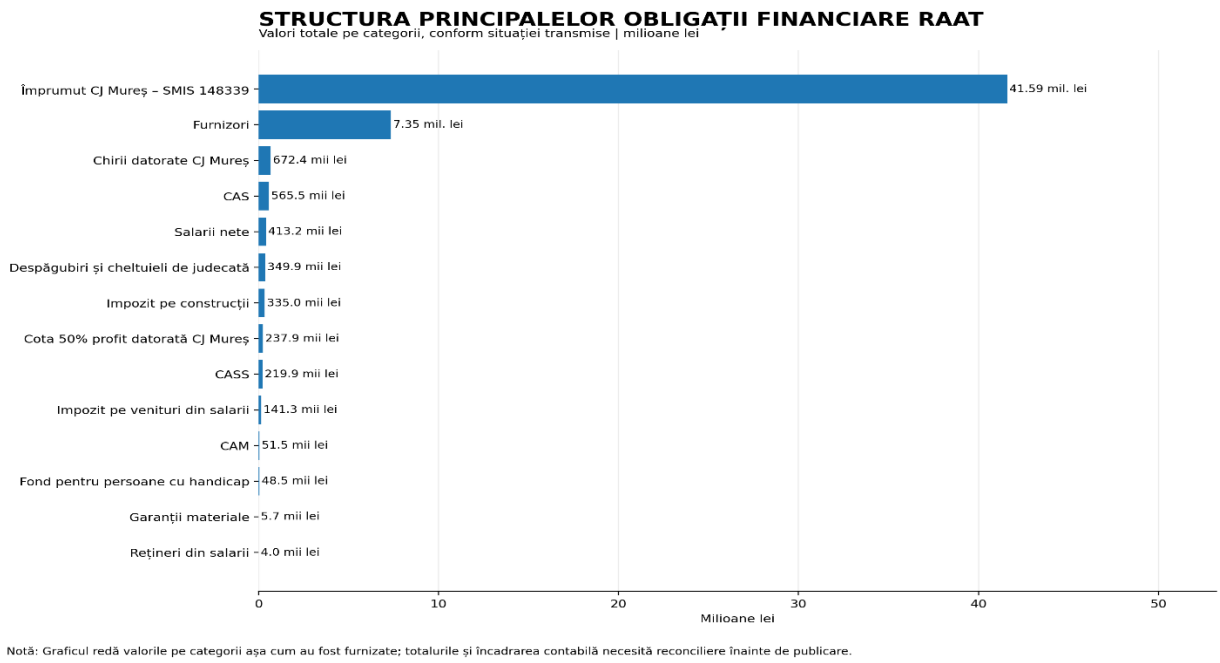
Relevante sunt informațiile privind situația și structura datoriilor înregistrate la data de 30.09.2026, prezentate în Tabelul nr.3 și ilustrată în Figura nr.3.

Tabel nr.3

Natura obligației	Categorie	Valoare totală obligație	Datorii curente	Obligație cu termen de plata depășit	Din care, cu o vechime mai mare de 60 zile	Observații
Datorii comerciale	**Furnizori**	**7.349.865,40**	**681.821,00?**	**6.668.164,40**	**6.668.067,00**	
Datorii salariale	**Salarii nete**	**413.213,00**	**413.213,00**	**—**	**—**	**Achitat 08.10.2026, conform CCM**
	Reținere din salarii	**3.969,00?**	**3.969,00?**	**—**	**—**	
	Garanții materiale	**5.719,00**	**5.719,00**	**—**	**—**	
Datorii bugetare	**CAS**	**565.474,00**	**221.514,00**	**323.960,00**	**-**	**Eșalonare la plată ANAF**
	CASS	**219.863,00**	**87.926,00**	**132.097,00**	**-**	**Idem**
	CAM	**51.545,00**	**19.484,00**	**32.092,00**	**-**	**Idem**

	Fond handicapaţi	**48.485,00**	**16.348,00**	**32.137,00**	**-**	**Idem**
	Impozit pe venituri de natura salariilor	**141.335,00**	**56.609,00**	**84.726,00**	**-**	**Idem**
	Impozit pe construcţii	**335.005,00**	**86.815,00**	**68.280,00**	**-**	**Idem**
Creditori diverşi	**Cota 50% profit 2023-2025 datorat CJ Mureş**	**237.864,00**	**237.864,00**			
	Despăgubiri si chelt. de judecata Dosar 1686/320/2012	**349.885,56**	**349.885,56**			
	Chirii datorate CJ Mureş	**672.359,14**	**91785,63**	**580.573,51**	**425.644,87**	
Împrumuturi	**CJ Mureş SMIS 148339**	**41.592.896,14**				**Din suma de 41.790.000 lei, în data de 24.03.26, restituită suma neutilizata de 196.411,66 lei**
	TOTAL	**50.257.841,58**	**2.352.892,23**	**7.911.879 ,91**	**1.767.453,87**	

Figura nr.3.



Notă: proiectare date furnizate de conducerea executivă a Regiei pe baza informațiilor din evidenţa contabilă şi rezultatele activității operaționale

Structura datoriilor Regiei impune prioritizarea stingerii obligației aferente împrumutului pentru proiectul SMIS 148339 și identificarea, împreună cu APT și autoritățile competente, a unor soluții legale de finanțare compatibile cu normele europene, pentru

asigurarea resurselor necesare achitării obligațiilor restante. Concomitent, se impune monitorizarea scadențelor și a fluxurilor de numerar, în vederea reducerii arieratelor, prevenirii acumulării de noi restanțe și consolidării sustenabilității economico-financiare a Regiei.

- Reducerea valorii ajutorului de stat de exploatare

În trimestrul III 2026, valoarea indicatorului este de 3.730 mii lei, situându-se sub limita de 4.921 mii lei prevăzută în BVC pentru anul 2026. Interpretarea acestuia trebuie realizată prin raportare la mecanismul de finanțare aplicabil aeroporturilor regionale și la evoluția efectivă a ajutorului de stat acordat Regiei.

La începutul anului 2026, Regiei era eligibilă pentru ajutor de stat în temeiul art. 56a din Regulamentul (UE) nr. 651/2014, sumele aferente anilor 2025 și 2026 fiind aprobate prin HCJM nr. 26/2026. Plata efectivă a acestora a început după aprobarea BVC pentru anul 2026 și a situațiilor financiare aferente anului 2025, contribuind la ameliorarea graduală a situației financiare. Cu toate acestea, acordarea ajutorului de stat pentru anul 2026 a fost sistată începând cu momentul depășirii, în luna august 2026, a pragului de 200.000 de pasageri prevăzut de schema de finanțare, în timp ce deficitul de finanțare aferent anului 2024, de aproximativ 3,2 milioane lei și neacoperit prin ajutor de stat, continuă să exercite o presiune semnificativă asupra echilibrului financiar al Regiei.

Deși activitatea Regiei se înscrie în specificul aeroporturilor regionale compatibile cu mecanismul de sprijin prevăzut de reglementările europene, identificarea și operaționalizarea unei soluții juridice care să permită acoperirea deficitului de finanțare aferent anului 2024 nu au fost încă finalizate. În acest sens, conducerea Regiei desfășoară demersuri instituționale pentru identificarea unui mecanism de finanțare compatibil cu normele europene aplicabile.

Prin urmare, nivelul indicatorului nu poate fi interpretat izolat ca o reflectare a creșterii autonomiei financiare, ci trebuie analizat în corelație cu ajutorul de stat efectiv încasat, evoluția veniturilor proprii și necesarul de finanțare. Consolidarea sustenabilității economico-financiare presupune continuarea măsurilor de creștere și diversificare a veniturilor, atragerea de noi operatori aerieni, valorificarea surselor de venit neaeronautice și eficientizarea cheltuielilor, concomitent cu soluționarea deficitului de finanțare restant.

OS3 – Reducerea creanțelor cu vechime mai mare de 90 de zile

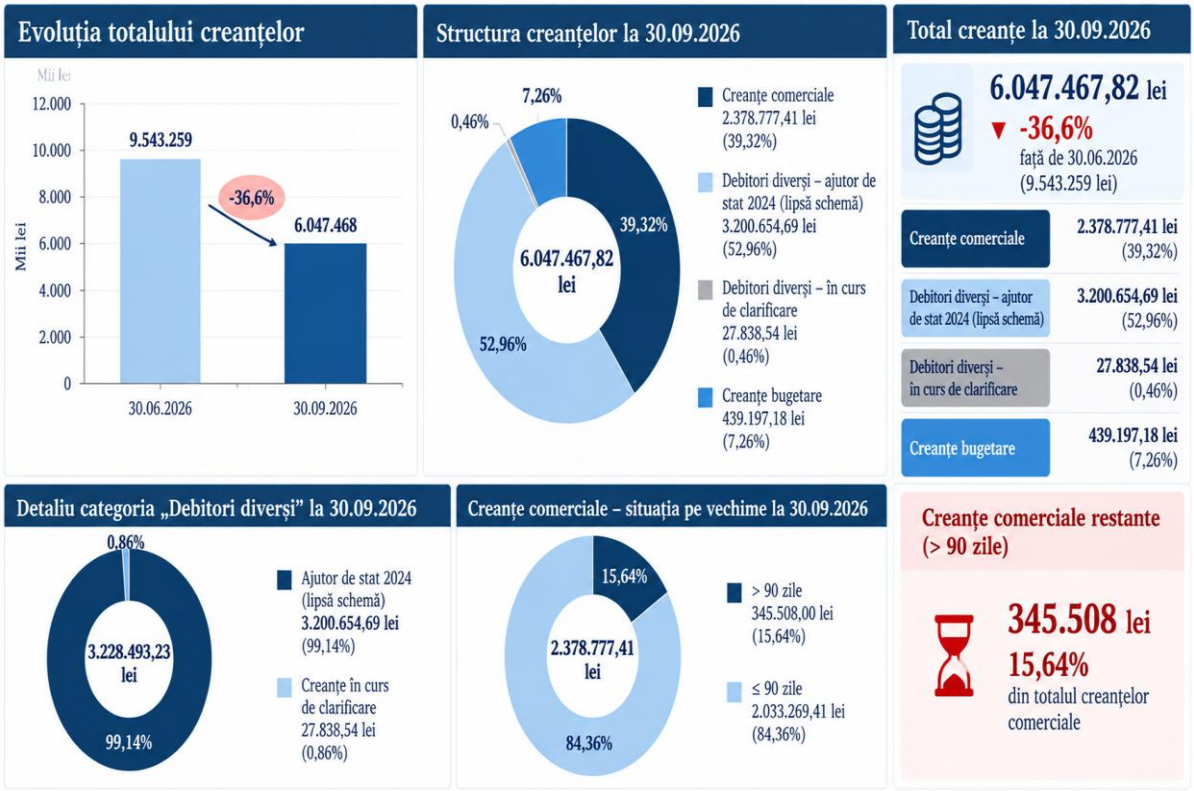
Măsurile dispuse pentru monitorizarea și recuperarea creanțelor restante au fost implementate pe parcursul anului 2026, însă efectele acestora se manifestă gradual, având în vedere existența unor creanțe istorice și complexitatea procedurilor de clarificare și recuperare. Situația creanțelor rămase în sold la data de 30.09.2026 este redată detaliat în Tabelul nr.4 și ilustrată în Figura nr.4.

Tabelul nr.4

Natura obligației	Categorie	Valoare totala creanța	Creanțe curente	Creanță cu termen de plata depășit	Din care, cu o vechime mai mare de 90 zile	Observații
Creanțe comerciale	Clienți	2.378.777,41	1.375.267,53	1.003.509,88	372.306,22	
Creanțe in legătură cu personalul	Sume reprezentând regularizări concedii medicale	1.513,00				
Creanțe bugetare	Creanțe in legătură cu	95.112,00	95.112,00	0,00	0,00	S-au depus cereri de

	bugetul asigurărilor sociale de sănătate					recuperare a sumelor aferente concediilor medicale
	Taxa pe valoare adăugată	296.221,00	296.221,00	0,00	0,00	
Alte creanțe	Debitori diverși	27.987,61				sume in curs de clarificare
	Ajutor de stat de exploatare pentru acoperirea deficitului de finanțare pentru anul 2024 - certificat prin HCJM nr. 133 / 21 august 2025	3.203.916,14				
	Debitori diverși - refacturare utilități	43.940,66				
	TOTAL	6.047.467,82	1.766.600,53	1.003.509,88	372.306,22	

Figura nr.4



Notă: proiectare date furnizate de conducerea executivă a Regiei pe baza informațiilor din evidența contabilă și rezultatele activității operaționale.

Analiza structurii creanțelor la data de 30.09.2026 evidențiază un volum total de 6.047.467,82 lei, în scădere față de 9.543.259 lei la 30.06.2026. Creanțele comerciale reprezintă 39,32% din total, în timp ce categoria „Debitori diverși" include, în principal, sume aferente ajutorului de stat înregistrat pentru anul 2024, corespunzător deficitului de finanțare, în absența unei scheme de ajutor aplicabile, care reprezintă 52,96% din totalul creanțelor, precum și creanțe aflate în curs de clarificare, în cuantum de 0,46%.

Creanțele comerciale însumează 2.378.777,41 lei, față de 1.065.750 lei la 30.06.2026, din care 345.508 lei reprezintă creanțe cu o vechime mai mare de 90 de zile, respectiv 15,64% din totalul creanțelor comerciale.

Structura evidențiază necesitatea consolidării procesului de gestionare a creanțelor, în special prin intensificarea măsurilor de monitorizare și recuperare a debitelor restante, notificarea sistematică a debitorilor, stabilirea unor angajamente de plată și, după caz, inițierea procedurilor legale de recuperare, în vederea limitării riscurilor asupra lichidității Regiei.

La 30.09.2026, evoluția indicatorilor aferenți OS 3 evidențiază rezultate mixte în ceea ce privește gestionarea creanțelor, utilizarea activelor și eficiența administrării stocurilor. Analiza comparativă cu țintele stabilite și cu perioadele precedente indică atât progrese, cât și vulnerabilități care necesită monitorizare la nivelul conducerii executive și al Consiliului de Administrație.

- **Rata de rotație a creanțelor**

Indicatorul a înregistrat o evoluție fluctuantă, de la 3,18 în trimestrul I 2026 la 0,89 în trimestrul II și 0,47 în trimestrul III, față de ținta de 1,86. Evoluția indică diminuarea vitezei de recuperare a creanțelor, cu efecte asupra disponibilităților bănești și a echilibrului financiar. Valoarea ajustată de 1,83 se apropie de ținta stabilită, sugerând că, în condițiile aplicării ajustărilor metodologice, performanța indicatorului se îmbunătățește semnificativ.

- **Rata de rotație a activelor**

Indicatorul a crescut progresiv de la 0,015 în trimestrul I la 0,048 în trimestrul II și 0,08 în trimestrul III, iar valoarea ajustată de 0,09. Deși evoluția este favorabilă, nivelul realizat rămâne sub ținta de 0,2, ceea ce indică o capacitate încă redusă de generare a veniturilor în raport cu activele deținute. Această evoluție trebuie analizată în contextul specific Regiei, caracterizat prin existența unei infrastructuri aeroportuare cu valoare ridicată și prin necesitatea utilizării eficiente a activelor pentru generarea de venituri aeronautice și non-aeronautice. Se impune continuarea măsurilor de valorificare economică a patrimoniului, dezvoltare a veniturilor comerciale și creștere a gradului de utilizare a infrastructurii existente.

- **Rata de rotație a stocurilor**

Indicatorul a crescut de la 1,71 în trimestrul I la 6,24 în trimestrul II și 10,32 în trimestrul III, apropiindu-se de ținta de 12,08 și depășind valoarea de 2,99 înregistrată în anul 2025. Evoluția indică o accelerare a rotației stocurilor și o îmbunătățire a dinamicii utilizării acestora.

Rezultatul sugerează o gestionare mai eficientă a stocurilor comparativ cu perioadele precedente. Pentru confirmarea acestei tendințe, este necesară corelarea indicatorului cu nivelul consumurilor, structura stocurilor și necesarul operațional, astfel încât accelerarea rotației să nu afecteze disponibilitatea materialelor necesare desfășurării activității aeroportuare.

Astfel, la data de 30.09.2026, OS 3 prezintă o evoluție neuniformă. Rotația stocurilor înregistrează o îmbunătățire semnificativă, iar rata de rotație a activelor manifestă o tendință ascendentă, fără atingerea țintei stabilite. În schimb, rata de rotație a creanțelor se deteriorează în trimestrul III, semnalând necesitatea consolidării procesului de încasare și a monitorizării creanțelor restante (sume aferente ajutor de stat 2024 -3,2 mil.lei).

În contextul celor arătate, în perioada următoare, se impune prioritizarea măsurilor de recuperare a creanțelor, valorificare eficientă a activelor și optimizare a gestiunii stocurilor.

Totodată, valorile ajustate ale indicatorilor trebuie fundamentate și prezentate distinct de valorile efectiv realizate, pentru a asigura transparența evaluării performanței și comparabilitatea rezultatelor.

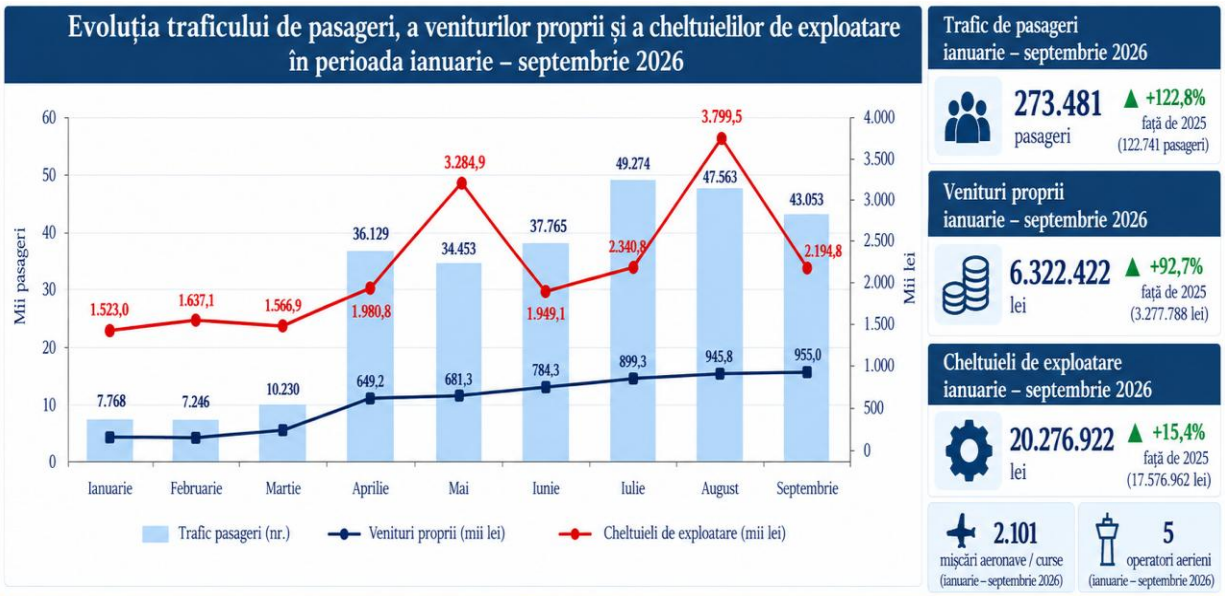
OS 4 – Maximizarea eficienței serviciului aeroportuar

Analiza indicatorilor relevă primele efecte ale măsurilor de eficientizare adoptate în cadrul Planului de redresare operațională și economico-financiară și a celor din Planul de administrare aprobat pentru mandatul 2026-2030.

În primele nouă luni ale anului 2026, cheltuielile de exploatare au totalizat 20,28 milioane lei, principalele componente fiind cheltuielile cu personalul (7,70 milioane lei), alte cheltuieli de exploatare (7,54 milioane lei) și cheltuielile cu bunurile și serviciile (4,69 milioane lei). Evoluția lunară evidențiază creșteri semnificative în mai și august, când cheltuielile totale au atins 3,28 milioane lei, respectiv 3,80 milioane lei, ceea ce justifică analiza factorilor determinanți ai acestor variații și consolidarea monitorizării cheltuielilor în raport cu dinamica activității și resursele financiare disponibile.

Aceste evoluții sugerează o îmbunătățire a activității operaționale, a cărei sustenabilitate trebuie însă evaluată cu prudență și monitorizată periodic, prin raportare la dinamica traficului de pasageri, evoluția veniturilor proprii și gestionarea eficientă a costurilor. În acest context, Figura nr. 5 ilustrează evoluția comparativă a traficului de pasageri, a veniturilor proprii și a cheltuielilor de exploatare în perioada ianuarie–septembrie 2026, oferind o perspectivă sintetică asupra dinamicii activității Regiei și a raportului dintre performanța operațională și cea economico-financiară.

Figura nr.5



Evoluția principalilor indicatori (ianuarie – septembrie 2026)

Indicator	Ianuarie	Februarie	Martie	Aprilie	Mai	Iunie	Iulie	August	Septembrie	TOTAL
Trafic pasageri (nr.)	7.768	7.246	10.230	36.129	34.453	37.765	49.274	47.563	43.053	**273.481**
Venituri proprii (lei)	197.585	191.520	258.884	649.169	681.258	784.348	899.262	945.841	954.976	**6.322.422**
Cheltuieli de exploatare (lei)	1.523.027	1.637.082	1.566.942	1.980.765	3.284.926	1.949.065	2.340.838	3.799.490	2.194.751	**20.276.922**

Notă: proiectare date furnizate de conducerea executivă a Regiei pe baza informațiilor din evidența contabilă și rezultatele activității operaționale.

Compararea veniturilor proprii cu cheltuielile de exploatare evidențiază un decalaj financiar semnificativ: veniturile proprii, în valoare de 6,32 milioane lei, au acoperit aproximativ 31,2% din cheltuielile de exploatare, de 20,28 milioane lei. Totuși, această comparație nu reflectă integral structura veniturilor care au contribuit la acoperirea cheltuielilor, întrucât o parte dintre acestea au fost susținute din alte venituri din exploatare, inclusiv reluări de provizioane și subvenții aferente amortizării, precum și din transferuri pentru plata obligațiilor statului, în valoare de aproximativ 3,8 milioane lei, și subvenții de aproximativ 3,7 milioane lei. În pofida acestor surse complementare de finanțare, la 30 septembrie 2026, Regia a înregistrat o pierdere netă de 55,6 mii lei, ceea ce indică menținerea unui echilibru economico-financiar fragil. Evoluția evidențiază necesitatea consolidării veniturilor proprii prin intensificarea activităților comerciale și diversificarea surselor de venit, concomitent cu monitorizarea și eficientizarea cheltuielilor, cu respectarea cerințelor de siguranță și a continuității serviciului public aeroportuar.

Potrivit Raportului Directorului General pentru trimestrul III 2026 înregistrat sub nr.6.342/14.10.2026, pe baza datelor reflectate în balanța de verificare provizorie încheiată la 30.09.2026, RAAT a înregistrat o cifră de afaceri de 13.303.754 lei și o pierdere contabilă de 55.680 lei. Rezultatul financiar este influențat și de înregistrarea/recunoașterea parțială a subvențiilor de exploatare, în contextul sistării acordării acestora începând cu luna august 2026.

Un impact deosebit asupra rezultatului financiar l-a avut finalizarea definitivă a unui litigiu inițiat anterior actualului mandat, prin care Regiei a fost obligată la plata unor despăgubiri în cuantum de 933 mii lei, la care s-au adăugat cheltuieli de judecată. Având în vedere constrângerile de lichiditate existente, conducerea executivă a negociat eșalonarea obligațiilor de plată, măsură care a limitat impactul imediat asupra fluxurilor de numerar și a contribuit la menținerea continuității activității.

Rezultatele financiare trebuie analizate în contextul particular al perioadei de raportare, caracterizată de relansarea activității comerciale și operaționale a aeroportului, ca urmare a operaționalizării bazei Wizz Air începând cu 29 martie 2026 și a introducerii curselor charter regulate către Antalya, Creta și Hurghada. Aceste evoluții au avut un impact direct asupra creșterii traficului de pasageri și, implicit, asupra veniturilor proprii ale Regiei.

În lipsa încasării integrale a subvențiilor cuvenite, Regia a fost nevoită să utilizeze facilități de finanțare pe termen scurt, inclusiv mecanisme de credit fiscal și credit comercial, precum și să solicite eșalonarea obligațiilor fiscale și a unor datorii comerciale. Deși aceste măsuri au permis menținerea continuității serviciului public aeroportuar și evitarea unor măsuri de executare silită sau a riscului de insolvență, ele au generat costuri financiare suplimentare, reprezentate de dobânzi și accesorii, și au exercitat o presiune constantă asupra lichidității Regiei.

La data de 30 iunie 2026, în continuare, Regia înregistrează obligații semnificative față de furnizori și bugetul general consolidat, pentru care au fost aprobate mecanisme de eșalonare la plată (eșalonare și amânare la plată). În același timp, au fost negociate și facilități similare pentru plata utilităților, în scopul asigurării continuității operaționale și al menținerii unui nivel adecvat al lichidităților.

La 30.09.2026, indicatorii aferenți OS 4 evidențiază o evoluție favorabilă a eficienței utilizării resurselor și a productivității muncii, concomitent cu menținerea unor vulnerabilități privind rentabilitatea activității (pierdere contabilă – sistare primire ajutor de stat). Cheltuielile raportate la traficul de pasageri s-au redus la 71,73 lei/pasager, sub pragul maxim de 100 lei/pasager, iar productivitatea muncii a ajuns la 2.982,46 pasageri/salariat și 63.310,48 lei/salariat, depășind țintele anuale stabilite.

În ceea ce privește profitabilitatea, marja netă a profitului, marja profitului din exploatare și indicatorii de rentabilitate reflectă rezultate negative. Situația este influențată de sistarea ajutorului de stat pentru exploatare, ca urmare a depășirii pragului de 200.000 de

pasageri, în condițiile în care deficitul de finanțare aferent lunilor august și septembrie nu a fost acoperit. Prin urmare, indicatorii de rentabilitate trebuie interpretați în contextul acestor constrângeri de finanțare, fără a pierde din vedere rezultatul contabil efectiv înregistrat (situație interimară – pierdere contabilă).

Totodată, rata de creștere a cifrei de afaceri nete (13,3 mil lei) a ajuns la 74,84% față de întregul exercițiu financiar 2025, evidențiind o dinamică favorabilă a veniturilor. Cu toate acestea, neacoperirea deficitului efectiv de finanțare a limitat reflectarea acestei evoluții în rezultatul financiar, ceea ce subliniază necesitatea corelării creșterii activității cu optimizarea costurilor și identificarea unor mecanisme sustenabile de finanțare.

Indicatorii de rentabilitate (ROE, rentabilitatea activelor și marja profitului din exploatare) nu reflectă performanța economică reală a Regiei, fiind influențați în mod semnificativ de nerecunoașterea în totalitate a veniturilor aferente subvențiilor de exploatare și a profitului rezonabil (sistare ajutor de stat), precum și de caracterul tranzitoriu al perioadei analizate. În aceste condiții, Consiliul apreciază că evaluarea acestora trebuie realizată într-o perspectivă multianuală și în corelare cu implementarea integrală a Planului de redresare.

În concluzie, OS 4 înregistrează progrese în ceea ce privește eficiența operațională, utilizarea resurselor și productivitatea muncii, însă acestea nu sunt încă însoțite de restabilirea rentabilității. Prioritățile pentru perioada următoare vizează consolidarea veniturilor, menținerea disciplinei costurilor, creșterea eficienței utilizării infrastructurii și identificarea unor soluții de finanțare care să susțină continuitatea activității și redresarea economico-financiară a Regiei.

Implementarea măsurilor cuprinse în Planul de administrare și Planul de redresare operațională și economico-financiară se află într-o etapă incipientă de operaționalizare, intervalul de aplicare fiind insuficient pentru producerea unor efecte economico -financiare cuantificabile. În consecință, rezultatele prezentate în acest raport trebuie interpretate ca o **evaluare preliminară**, urmând ca impactul măsurilor privind creșterea veniturilor, optimizarea costurilor, eficientizarea operațională și consolidarea autonomiei financiare să poată fi evaluat în mod relevant începând cu trimestrul IV 2026 sau chiar anul 2027, când noul model de guvernanță corporativă și mecanismele de management al performanței vor genera efectele scontate. În consecință, Consiliul va continua monitorizarea implementării măsurilor prevăzute în Planul de redresare și în Planul de administrare, urmărind ca efectele acestora să se materializeze progresiv în îmbunătățirea indicatorilor economico - financiari și în atingerea obiectivelor strategice asumate pentru perioada 2026–2030.

2.3 Direcții prioritare de consolidare financiară pentru trimestrul IV 2026

Analiza integrată a măsurilor adoptate la nivelul **Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș”**, în perioada analizată și a rezultatelor preliminare evidențiate prin indicatorii economico -financiari relevă faptul că trimestrul IV 2026 trebuie să marcheze trecerea de la etapa de reorganizare instituțională și stabilizare financiară către o etapă caracterizată prin consolidarea performanței și implementarea efectivă a obiectivelor strategice asumate prin Planul de administrare și Planul de redresare operațională și economico-financiară.

Premisele acestei evoluții sunt favorizate atât de relansarea activității operaționale, determinată de dezvoltarea traficului aerian în sezonul estival, cât și de operaționalizarea noului model de guvernanță corporativă și de definitivarea cadrului strategic de administrare pentru perioada 2026 – 2030.

În acest context, Consiliul va urmări cu prioritate implementarea măsurilor destinate consolidării echilibrului economico - financiar al Regiei, prin monitorizarea execuției

Bugetului de venituri și cheltuieli, a măsurilor prevăzute în Planul de redresare și a indicatorilor financiari asociați obiectivelor strategice.

O atenție deosebită va fi acordată creșterii și diversificării veniturilor proprii, valorificării oportunităților generate de dezvoltarea activității aeroportuare și identificării unui mecanism de finanțare sustenabil și compatibil cu normele europene privind ajutorul de stat, în contextul încetării eligibilității Regiei pentru schema de ajutor de exploatare aplicabilă pentru anul 2025 și în prima parte a anului 2026. În acest sens, vor fi continuate demersurile instituționale pentru analizarea oportunităților oferite de noul cadru GBER, precum și pentru fundamentarea și operaționalizarea unei soluții bazate pe Serviciul de Interes Economic General (SIEG), după caz, în vederea asigurării continuității finanțării și consolidării sustenabilității economico-financiare a Regiei.

Având în vedere presiunile exercitate asupra fluxurilor de numerar pe parcursul perioadei analizate, Consiliul consideră esențială continuarea măsurilor de consolidare a lichidității și de administrare prudentă a resurselor financiare. În acest sens, conducerea executivă va urmări corelarea riguroasă a plăților cu disponibilitățile existente, reducerea graduală a obligațiilor eșalonate, evitarea acumulării de noi arierate și diminuarea costurilor generate de dobânzi și accesorii, astfel încât resursele financiare ale Regiei să fie orientate cu prioritate către activitățile operaționale și investițiile strategice.

În domeniul investițiilor, Consiliul de Administrație va urmări realizarea programului anual de investiții și implementarea proiectelor strategice, cu accent pe parcul fotovoltaic finanțat prin Fondul pentru modernizare. Monitorizarea va viza respectarea graficelor de execuție, utilizarea eficientă a fondurilor alocate, identificarea și gestionarea riscurilor care pot afecta implementarea proiectelor, precum și clarificarea statutului patrimonial al investițiilor, a regimului juridic al bunurilor rezultate și a surselor de finanțare aferente, în vederea asigurării unei evidențe patrimoniale și contabile corecte și a respectării obligațiilor asumate prin contractele de finanțare.

Totodată, Consiliul apreciază că îmbunătățirea capacității de autofinanțare impune continuarea măsurilor privind recuperarea creanțelor restante, în special a celor cu vechime ridicată, precum și consolidarea mecanismelor de monitorizare a creanțelor și obligațiilor de plată, în vederea optimizării fluxurilor de numerar și reducerii riscului financiar.

Din perspectiva eficienței economice, trimestrul IV 2026 trebuie să valorifice potențialul generat de creșterea traficului de pasageri prin corelarea permanentă a structurii cheltuielilor cu nivelul activității desfășurate, continuarea măsurilor de optimizare a consumurilor, creșterea productivității muncii și dezvoltarea veniturilor non-aeronautice. În paralel, implementarea măsurilor prevăzute în Planul de administrare și în Planul de redresare va trebui să conducă la îmbunătățirea graduală a indicatorilor de lichiditate, autonomie financiară, eficiență operațională și rentabilitate.

În acest context, trimestrul IV al anului 2026 va constitui o etapă relevantă pentru evaluarea efectelor măsurilor adoptate în trimestrele anterioare, atât din perspectiva evoluției indicatorilor economico-financiari, cât și a gradului de realizare a obiectivelor strategice. Activitatea Consiliului de Administrație se va concentra asupra monitorizării implementării măsurilor asumate de conducerea executivă, evaluării periodice a rezultatelor și gestionării riscurilor care pot afecta performanța operațională și echilibrul economico-financiar al Regiei. Constatările rezultate vor fundamenta evaluarea performanței și, după caz, ajustarea măsurilor și recalibrarea direcțiilor de acțiune, în vederea atingerii obiectivelor stabilite și consolidării sustenabilității activității Regiei.

Capitolul III – Performanța operațională și dinamica activității aeroportuare

3.1. Repere operaționale urmărite în trimestrul III 2026

În trimestrul III al anului 2026, analiza performanței operaționale a fost realizată prin raportare la obiectivele strategice aferente dimensiunii financiare, prevăzute în Scrisoarea de așteptări aprobată prin HCJM nr. 45/27.03.2025, și la indicatorii-cheie de performanță (ICP) aferenți Consiliului de Administrație și Directorului General, prevăzuți în anexele nr. 5 și nr. 6 la HCA nr. 73/22.09.2026. Analiza a inclus evaluarea realizată de Consiliul de Administrație asupra gradului de îndeplinire a ICP de către Directorul General, în exercitarea atribuțiilor de monitorizare și evaluare a performanței acestuia, precum și evaluarea performanței Consiliului, în contextul operaționalizării noului model de guvernanță corporativă.

Analiza performanței operaționale trebuie interpretată în contextul particular al perioadei de raportare, caracterizată de implementarea noului model de guvernanță corporativă, reorganizarea activității Regiei și relansarea operațională determinată de redeschiderea bazei operaționale Wizz Air începând cu data de 29 martie 2026**,** precum și de reluarea curselor charter estivale. În aceste condiții, perioada este o etapă de tranziție între perioada de stabilizare instituțională și etapa de dezvoltare operațională, accentul fiind pus atât pe menținerea continuității serviciului public aeroportuar în condiții de maximă siguranță și securitate, cât și pe crearea premiselor necesare creșterii traficului aerian și îmbunătățirii performanței operaționale.

În acest context, Consiliul de Administrație a urmărit implementarea măsurilor aferente următoarelor obiective strategice:

OS 6 – Eficiență energetică și reducerea impactului asupra mediului

Consiliul de Administrație a monitorizat implementarea măsurilor privind reducerea consumurilor energetice și utilizarea eficientă a resurselor, în corelare cu proiectele de investiții aprobate și cu obiectivele de dezvoltare durabilă asumate de Regie. O atenție deosebită a fost acordată implementării proiectului privind realizarea Parcului Fotovoltaic**,** acesta reprezentând principalul proiect investițional destinat reducerii costurilor energetice, creșterii autonomiei energetice și diminuării impactului asupra mediului.

OS 7 – Siguranța și securitatea operațională a personalului

În contextul sistării ajutorului de stat pentru anul 2026, ca urmare a depășirii pragului de 200.000 de pasageri prevăzut de schema de finanțare, Consiliul de Administrație a urmărit atât menținerea standardelor de siguranță și securitate operațională, cât și gestionarea riscurilor generate de modificarea condițiilor de finanțare. Monitorizarea a vizat continuitatea serviciilor aeroportuare, respectarea cerințelor impuse de autoritățile aeronautice, implementarea măsurilor privind securitatea și sănătatea în muncă, pregătirea profesională a personalului și funcționarea sistemelor de management al siguranței și securității aeroportuare. Pe parcursul trimestrului III 2026, nu au fost identificate evenimente care să afecteze continuitatea exploatării aeroportului, fiind necesară menținerea unei abordări preventive și consolidarea capacității Regiei de gestionare a riscurilor operaționale și financiare.

OS 8 – Creșterea traficului de pasageri

Una dintre principalele priorități urmărite de Consiliul de Administrație în trimestrul III 2026 a fost susținerea măsurilor destinate relansării traficului aerian. În acest sens, au fost

monitorizate măsurile implementate de conducerea executivă pentru asigurarea condițiilor operaționale necesare desfășurării activității operatorilor aerieni, operaționalizarea bazei Wizz Air și dezvoltarea programului de zbor aferent sezonului de vară - toamnă, inclusiv prin introducerea curselor charter regulate. Primele rezultate ale acestor măsuri s-au reflectat într-o creștere semnificativă a traficului de pasageri și a veniturilor din activitatea aeroportuară în trimestrul III al anului 2026.

OS 9 – Extinderea bazei de operatori aerieni

Consiliul de Administrație a monitorizat demersurile comerciale și instituționale întreprinse de conducerea executivă pentru consolidarea relațiilor cu operatorii aerieni existenți și identificarea oportunităților de atragere a unor noi operatori și destinații. În acest sens, se află în curs de revizuire politica comercială, de tarifare și de marketing, concomitent cu analizarea unor măsuri de stimulare a traficului aerian prin scheme de ajutor acordate de APT, în conformitate cu normele europene aplicabile (exemplu HCJM nr. 97/2025, POS).

În paralel, au fost urmărite măsurile de dezvoltare a serviciilor aeroportuare și de valorificare a infrastructurii existente, în vederea consolidării competitivității Aeroportului pe piața regională a transportului aerian. Printre acțiunile derulate în perioada analizată se numără organizarea, la data de 15.07.2026, a unui eveniment în colaborare cu APT și Wizz Air, precum și încheierea unui protocol de colaborare cu UMFST.

Deși evoluția traficului aerian a înregistrat o creștere semnificativă, în luna septembrie fiind depășit cel mai ridicat volum de trafic consemnat anterior (2021-2025), demersurile întreprinse nu s-au concretizat, până la sfârșitul perioadei de raportare, în atragerea unor noi operatori aerieni. În acest context, continuarea și intensificarea acțiunilor comerciale rămân necesare pentru creșterea conectivității aeriene.

OS 10 – Adaptarea resurselor umane la nevoile operaționale

În contextul creșterii activității aeroportuare și al implementării noului model de organizare, CA a urmărit adaptarea resurselor umane la necesitățile operaționale ale Regiei. În acest sens, prin HCA nr. 31/26.03.2026 și HCA nr.47/07.05.2026 a fost aprobată analiza privind exceptarea Regiei de la limitările prevăzute de OUG nr. 89/2025, în vederea asigurării posibilității suplimentării schemei de personal, în măsura aprobării Memorandumului de către autoritățile competente. Totodată, au fost monitorizate productivitatea muncii și gradul de ocupare a posturilor esențiale pentru desfășurarea activității aeroportuare. Astfel, în baza acestor demersuri, la data de 12.06.2026, a fost aprobat de către Guvernul României a Memorandumului cu tema „Aprobarea creșterii cheltuielilor de natură salarială, ocupării posturilor vacante și a creșterii numărului de personal și a cheltuielilor de natură salarială ca urmare a dezvoltării activității, în conformitate cu dispozițiile art. XXXVI alin. (2), (3) și (4) din O.U.G. nr. 89/2025 pentru modificarea și completarea Legii nr. 227/2015 privind Codul fiscal, reglementarea unor măsuri fiscal-bugetare, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative”, comunicat Regiei prin adresa Ministerului Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, înregistrată sub nr. 3612/15.06.2026;

OS 11 – Asigurarea egalității de tratament și a echității salariale

În perioada de raportare s-a urmărit respectarea principiilor egalității de șanse și tratament în domeniul relațiilor de muncă, precum și aplicarea politicilor de resurse umane în concordanță cu prevederile legislației muncii și cu principiile guvernanței corporative. Analiza efectuată nu a evidențiat disfuncționalități semnificative privind respectarea principiului egalității de remunerare și tratament între femei și bărbați.

În ansamblu, CA apreciază că activitatea operațională desfășurată în trimestrul III din 2026 a asigurat menținerea continuității serviciului public aeroportuar în condiții de siguranță și conformitate, concomitent cu implementarea măsurilor necesare relansării activității operaționale și comerciale a Regiei. Totodată, perioada analizată a permis operaționalizarea măsurilor prevăzute în Planul de redresare și a celor din Planul de administrare, ale căror efecte sunt estimate să se reflecte progresiv în evoluția indicatorilor operaționali în perioada următoare.

3.2. Observații și direcții de acțiune pentru trimestrul III 2026

Evaluarea performanței operaționale a Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș", în trimestrul III 2026, a avut în vedere indicatorii asociați obiectivelor strategice redate detaliat la pct.3.1 din prezentul raport redați în Tabelul nr.5:

Tabelul nr. 5

OS -SA	Indicator de performanță	Țintă 2026	Realizat 2025-AMEPIP	Realizat Trim. I 2026	Realizat Sem. I 2026	Realizat Trim. III 2026
OS 6	**Consum de energie (%)**	**NA**	**+ 26,1%**	**+ 8.06%**	**+ 22,36%**	**+ 91,82%**
	Reducerea emisiilor – strategie pe termen lung (%)	**NA**	**+ 34,83%**	**+ 28,92%**	**+ 24,96%**	**+ 60,50%**
	Reducerea emisiilor – PNIESC (%)	**NA**	**+ 92,35%**	**+ 14,88%**	**+ 66,18%**	**+ 234.89%**
OS 7	**Confirmarea instituirii sistemului de siguranță**	**DA**	**DA**	**DA**	**DA**	**DA**
OS 8	**Rata de creștere a numărului de pasageri**	**311.623**	**153.264 (2025) 36.265 (trim. I) 68.093 (sem. I) 122.736 (trim.III)**	**26.377 (trim. I) - 30,44%**	**133.678 (sem. I) + 196,31%**	**273.481 (trim. I-III) + 222,82%**
OS 9	**Rata de creștere a numărului de operatori aerieni**	**1**	**2 (2025)**	**2 (trim. I)**	**2 (sem. I)**	**2 (trim. I-III)**
OS 10	**Număr de angajați (echivalent normă întreagă)**	**monitorizare**	**83**	**86**	**93**	**99**
	Noi locuri de muncă create	**monitorizare**	**0**	**0**	**3**	**3**
	număr angajați cu handicap	**conform legii**	**DA**	**DA**	**DA**	**DA**
OS 11	Diferența de remunerare femei/bărbați (%)	0%	0%	0 %	0 %	0 %

Astfel, în exercitarea atribuțiilor de administrare și supraveghere prevăzute de OUG nr. 109/2011, CA a monitorizat, pe parcursul trimestrului III din 2026, modul în care conducerea executivă a implementat măsurile aprobate prin hotărârile Consiliului de administrație și a urmărit realizarea obiectivelor strategice aferente dimensiunii operaționale.

Evaluarea a fost realizată prin raportare la indicatorii de performanță asociați obiectivelor strategice prevăzute în Scrisoarea de așteptări și dezvoltate în Anexele nr.5 și nr.6 la Planul de administrare, având în vedere atât caracterul tranzitoriu al perioadei analizate, cât

și faptul că o parte semnificativă a măsurilor aprobate prin Planul de redresare operațională și economico - financiară au devenit efectiv operaționale doar începând cu trimestrul II 2026.

Situația indicatorilor de performanță aferenți obiectivelor strategice operaționale este prezentată în Tabelul nr. 5 și detaliat în Raportul conducerii executive înregistrat sub nr. 6.342/14.10.2026**,** iar analiza acestora permite formularea următoarelor concluzii privind modul de implementare a măsurilor de către conducerea executivă și rezultatele obținute până la data de 30 septembrie 2026.

OS 6 – Eficiență energetică și reducerea impactului asupra mediului

În cadrul procesului de negociere a indicatorilor-cheie de performanță (ICP), desfășurat cu APT la data de 14 septembrie 2026, la propunerea CA, s-a convenit asupra caracterului neaplicabil al indicatorilor privind consumul de energie și reducerea emisiilor pentru anul 2026, având în vedere modificările structurale ale infrastructurii aeroportuare și imposibilitatea asigurării unei baze de comparație relevante pentru evaluarea performanței.

Analiza raportărilor conducerii executive evidențiază faptul că evoluția acestor indicatori este influențată semnificativ de punerea în funcțiune, în trimestrul IV al anului 2025, a investițiilor majore realizate prin Programul Operațional Infrastructură Mare, respectiv extinderea terminalului de pasageri, dezvoltarea platformei de staționare a aeronavelor, realizarea noii uzine electrice, extinderea rețelelor tehnico-edilitare și creșterea de aproape zece ori a puterii electrice instalate. Aceste modificări au determinat schimbarea substanțială a bazei de referință, limitând comparabilitatea datelor aferente anului 2026 cu cele ale perioadei anterioare.

În consecință, evaluarea relevantă a performanței aferente acestui obiectiv strategic va putea fi realizată începând cu anul 2027, pe baza unor date care să reflecte exploatarea infrastructurii modernizate în condiții operaționale comparabile. Totodată, se vor putea analiza efectele implementării parcului fotovoltaic asupra consumului de energie din surse convenționale, emisiilor de carbon și eficienței energetice, în funcție de momentul punerii în funcțiune și de contribuția efectivă a investiției.

OS 7 – Siguranța și securitatea operațională a personalului

În urma analizării raportărilor prezentate de Directorul General, Consiliul constată menținerea integrală a condițiilor de siguranță și securitate operațională pe întreaga perioadă analizată. Nu au fost identificate incidente majore care să afecteze continuitatea serviciului public aeroportuar, iar sistemele de management al siguranței, securității și sănătății în muncă au funcționat în conformitate cu cerințele Autorității Aeronautice Civile Române și ale reglementărilor europene aplicabile.

Consiliul de administrație apreciază că menținerea acestui indicator la nivelul țintei reprezintă rezultatul implementării corespunzătoare de către conducerea executivă a măsurilor privind managementul riscurilor operaționale și conformitatea infrastructurii aeroportuare.

OS 8 – Creșterea traficului de pasageri

La nivel european, traficul de pasageri a înregistrat o evoluție pozitivă în 2026, cu o creștere de 2,6% în primul semestru față de perioada similară din 2025 și de 3,1% în luna august, în timp ce, la nivel național, datele disponibile pentru primele cinci luni indică majorări lunare cuprinse între 5,5% și aproximativ 10%. În acest context, Aeroportul Transilvania a înregistrat o dinamică semnificativ superioară tendinței generale a pieței, deservind 273.481 de pasageri în perioada ianuarie–septembrie 2026, față de 122.741 în perioada corespunzătoare din 2025, ceea ce reprezintă o creștere de aproximativ 122,8%, evoluție susținută în principal

de reluarea bazei Wizz Air la 29 martie 2026 și extinderea conectivității prin introducerea de noi rute.

Figura nr. 6 ilustrează evoluția traficului de pasageri la nivel național în semestrul I 2026, comparativ cu perioada similară a anului 2025, evidențiind o creștere de aproximativ 8%. Figura nr. 7 prezintă pentru aceeași perioadă poziționarea Aeroportului Transilvania în raport cu celelalte aeroporturi din România, respectiv locul 11 în clasamentul național, subliniind necesitatea adoptării unor măsuri pentru recuperarea traficului pierdut, atragerea de noi operatori aerieni și destinații și consolidarea poziției competitive a Regiei în rețeaua aeroportuară regională.

Figura nr.6

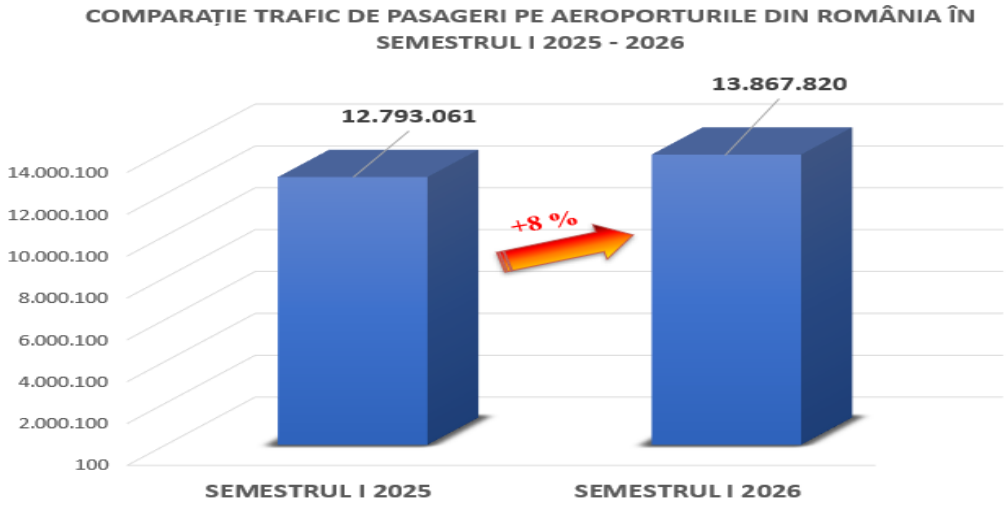
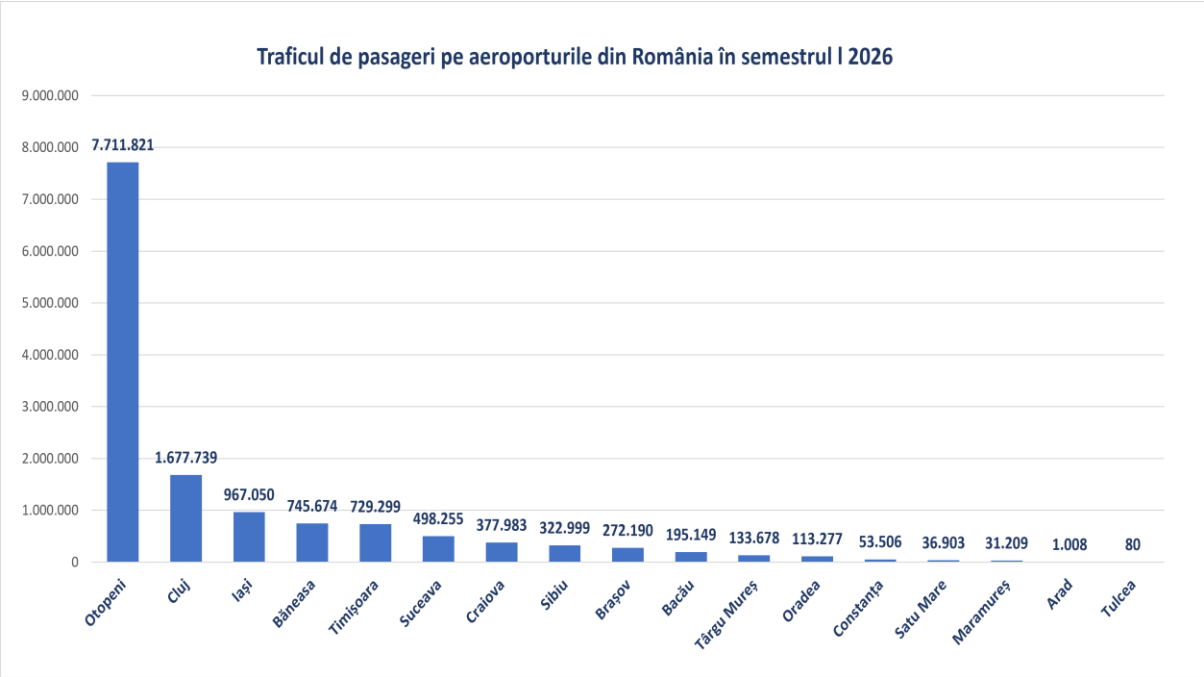
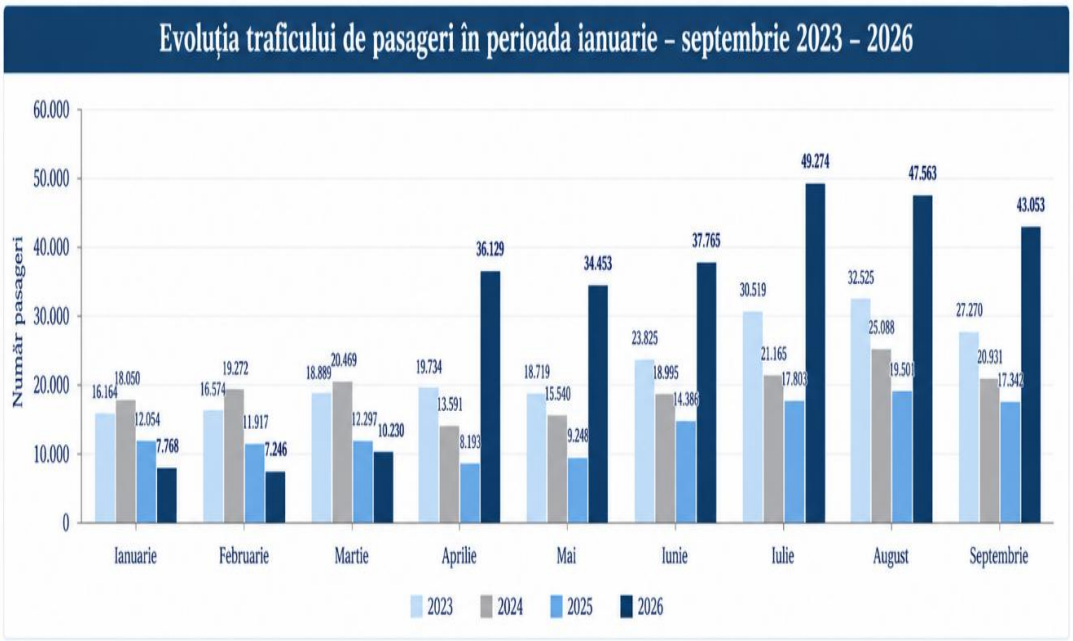


Figura nr.7



Analiza evoluției traficului de pasageri vizează atât compararea lunară a numărului de pasageri deserviți în anul 2026, cât și compararea cumulată a perioadei ianuarie – septembrie 2026 cu perioadele corespunzătoare din anii 2023 – 2025, anul 2023 reprezentând cel mai bun an din mandatul anterior. Evoluția este analizată în corelație cu dinamica veniturilor proprii și cu indicatorii operaționali relevanți. Situația este ilustrată în Figura nr. 8, privind evoluția lunară a traficului de pasageri în perioada ianuarie – septembrie 2026, Figura nr. 9, care prezintă evoluția comparativă a traficului de pasageri și a veniturilor proprii în aceeași perioadă, Figura nr.10 privind evoluția lunară a traficului de pasageri în perioada ianuarie – septembrie 2026 comparativ cu aceeași perioadă din 2023 -2025 și Figura nr.11, referitoare la principalii indicatori operaționali, respectiv numărul de pasageri, numărul de operatori aerieni și numărul de mișcări de aeronave.

Figura nr.8

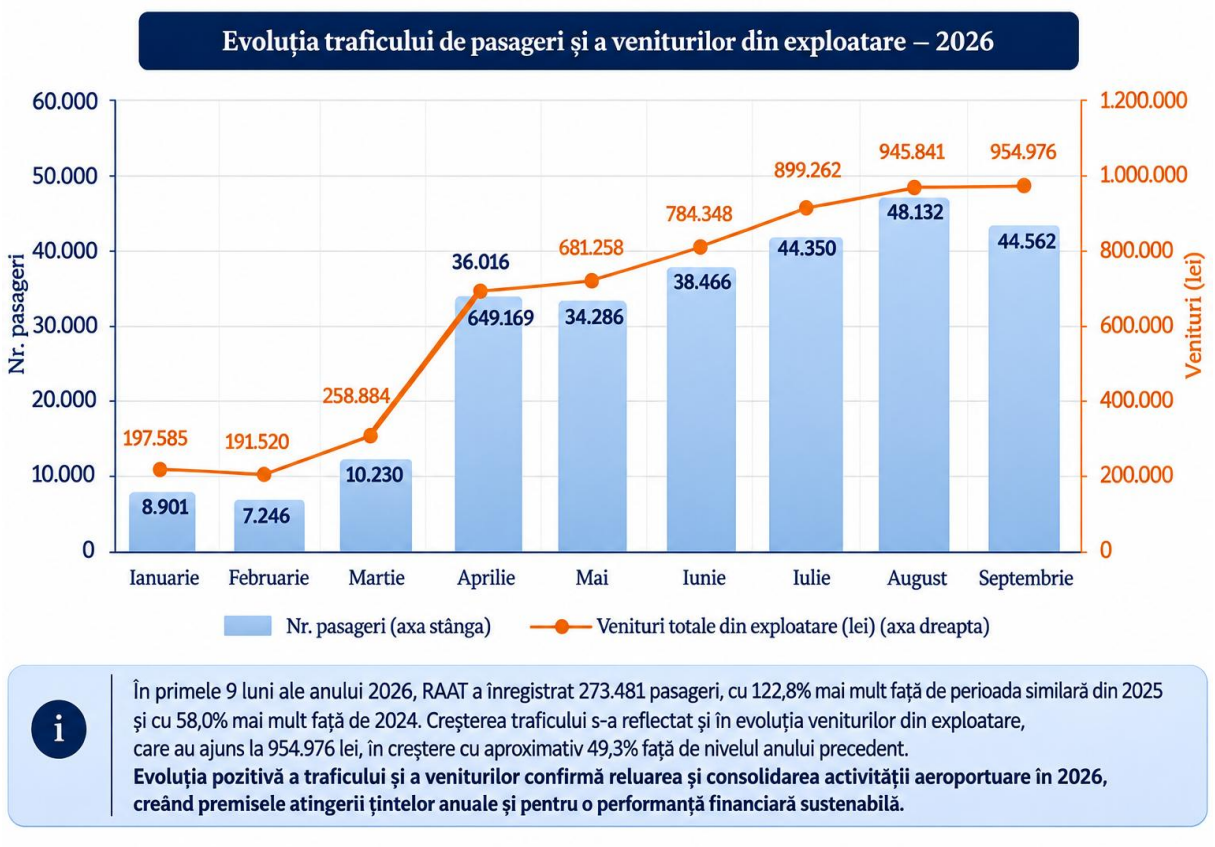


Număr pasageri pe luni și total (ianuarie - septembrie 2023 - 2026)

An	Ianuarie	Februarie	Martie	Aprilie	Mai	Iunie	Iulie	August	Septembrie	Total 01.01 - 30.09.
2023	16.164	16.574	18.889	19.734	18.719	23.825	30.519	32.525	27.270	**204.219**
2024	18.050	19.272	20.469	13.591	15.540	18.995	21.165	25.088	20.931	**173.101**
2025	12.054	11.917	12.297	8.193	9.248	14.386	17.803	19.501	17.342	**122.741**
2026	**7.768**	**7.246**	**10.230**	**36.129**	**34.453**	**37.765**	**49.274**	**47.563**	**43.053**	**273.481**

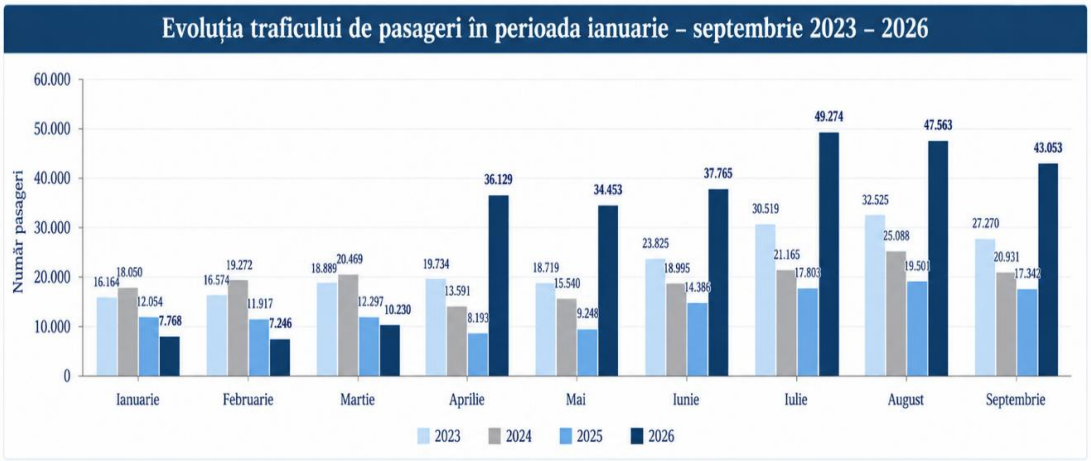
În perioada ianuarie–septembrie 2026, Regiei a înregistrat un trafic cumulat de 273.481 de pasageri, cu o creștere accentuată începând din luna aprilie, când traficul a ajuns la 36.129 de pasageri, față de 10.230 în martie. Maximul perioadei a fost consemnat în iulie, cu 49.274 de pasageri, urmat de august, cu 47.563, și septembrie, cu 43.053 de pasageri. Evoluția reflectă extinderea activității de transport aerian și efectele operaționalizării bazei Wizz Air, concomitent cu menținerea unor variații sezoniere care trebuie avute în vedere în fundamentarea estimărilor operaționale și financiare viitoare.

Figura nr.9



În primele 9 luni ale anului 2026, RAAT a înregistrat 273.481 pasageri, cu 122,8% mai mult față de perioada similară din 2025 și cu 58,0% mai mult față de 2024. Creșterea traficului s-a reflectat și în evoluția veniturilor din exploatare, care au ajuns la 954.976 lei, în creștere cu aproximativ 49,3% față de nivelul anului precedent.
Evoluția pozitivă a traficului și a veniturilor confirmă reluarea și consolidarea activității aeroportuare în 2026, creând premisele atingerii țintelor anuale și pentru o performanță financiară sustenabilă.

Figura nr.10



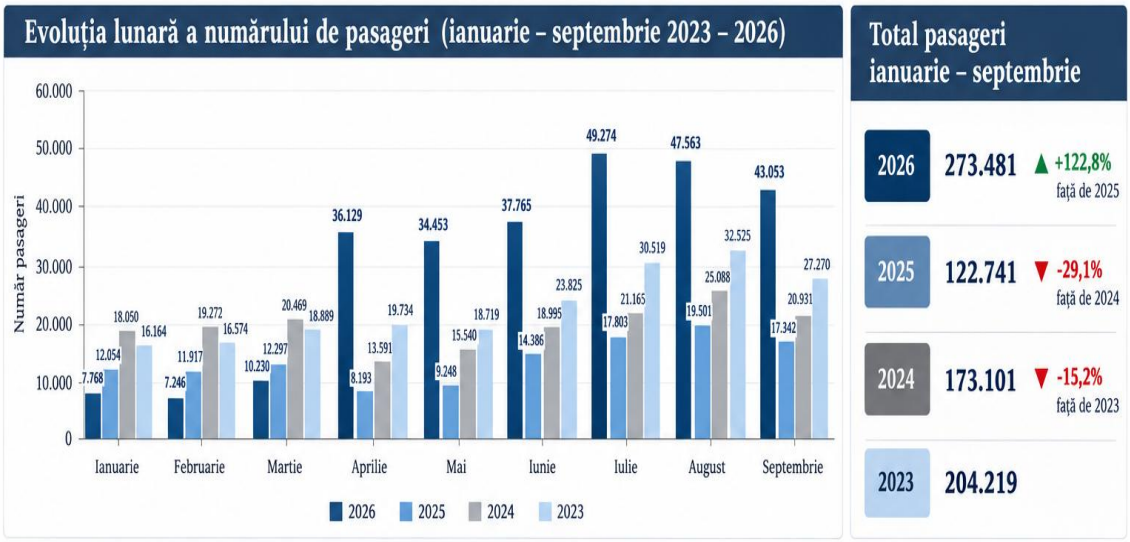
Număr pasageri pe luni și total (ianuarie – septembrie 2023 – 2026)

An	Ianuarie	Februarie	Martie	Aprilie	Mai	Iunie	Iulie	August	Septembrie	Total 01.01 – 30.09.
2023	16.164	16.574	18.889	19.734	18.719	23.825	30.519	32.525	27.270	**204.219**
2024	18.050	19.272	20.469	13.591	15.540	18.995	21.165	25.088	20.931	**173.101**
2025	12.054	11.917	12.297	8.193	9.248	14.386	17.803	19.501	17.342	**122.741**
2026	**7.768**	**7.246**	**10.230**	**36.129**	**34.453**	**37.765**	**49.274**	**47.563**	**43.053**	**273.481**

Comparația pentru intervalul ianuarie–septembrie evidențiază o schimbare semnificativă a dinamicii traficului în 2026, când au fost înregistrați 273.481 de pasageri, față de 204.219 în 2023, 173.101 în 2024 și 122.741 în 2025. Astfel, traficul din 2026 a crescut cu aproximativ 122,8% față de perioada similară din 2025 și cu 33,9% față de 2023, depășind

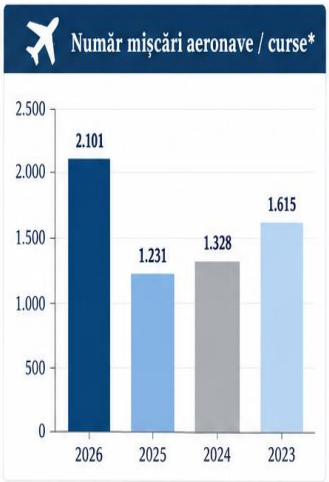
nivelurile anilor precedenți începând din aprilie. Această evoluție indică o redresare consistentă a activității aeroportuare, dar impune valorificarea sustenabilă a creșterii prin consolidarea conectivității și atragerea de noi operatori aerieni.

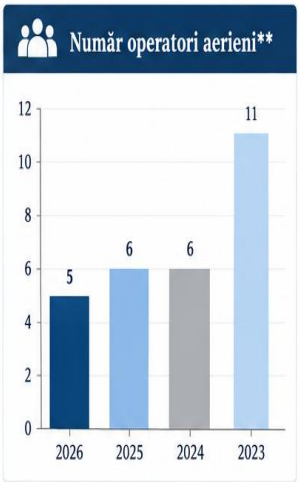
Figura nr.11



Număr pasageri pe luni și total (ianuarie – septembrie)

Luna	2026	2025	2024	2023
Ianuarie	7.768	12.054	18.050	16.164
Februarie	7.246	11.917	19.272	16.574
Martie	10.230	12.297	20.469	18.889
Aprilie	36.129	8.193	13.591	19.734
Mai	34.453	9.248	15.540	18.719
Iunie	37.765	14.386	18.995	23.825
Iulie	49.274	17.803	21.165	30.519
August	47.563	19.501	25.088	32.525
Septembrie	43.053	17.342	20.931	27.270
Total 01.01 – 30.09.	**273.481**	**122.741**	**173.101**	**204.219**





* Include numărul total de mișcări aeronave/curse în perioada 1 ianuarie – 30 septembrie a fiecărui an.

** Reprezintă numărul de operatori aerieni care au operat zboruri regulate și/sau charter în perioada 1 ianuarie – 30 septembrie a fiecărui an.

Datele comparative pentru perioada ianuarie – septembrie evidențiază faptul că, în 2026, creșterea traficului la 273.481 de pasageri a fost generată de 2.101 mișcări de aeronave operate de cinci operatori aerieni. Comparativ cu 2025, numărul pasagerilor a crescut cu aproximativ 122,8%, iar numărul mișcărilor de aeronave a crescut cu aproximativ 70,7%, în timp ce numărul operatorilor a scăzut de la șase la cinci. În raport cu 2023, când au fost înregistrați 11 operatori, datele indică o concentrare mai ridicată a activității, ceea ce evidențiază necesitatea diversificării bazei de operatori și a destinațiilor pentru reducerea dependenței comerciale și consolidarea rezilienței economice a Regiei.

Traficul de pasageri înregistrat în trimestrul III 2026, deși ușor sub prognoza anuală de 311.623 de pasageri prevăzută în Planul de administrare, indică un potențial de atingere a țintei pentru anul 2026, în condițiile menținerii programului de zbor și ale consolidării tendinței de creștere. Evoluția confirmă efectele inițiale ale măsurilor de relansare operațională, însă

impune recalibrarea prognozelor în funcție de datele efective și continuarea demersurilor pentru creșterea traficului, consolidarea relațiilor cu operatorii existenți, atragerea de noi companii aeriene și dezvoltarea de destinații, cu monitorizarea constantă a riscurilor care pot afecta atingerea indicatorilor de performanță pentru anul 2026.

OS 9 – Extinderea bazei de operatori aerieni

În perioada analizată s-a monitorizat permanent măsurile întreprinse de conducerea executivă pentru dezvoltarea conectivității aeroportului și consolidarea relațiilor comerciale cu operatorii aerieni. În acest context, relevant este faptul că începând din 29 martie 2026 compania aeriană Wizz Air a alocat o aeronavă pentru baza din Târgu Mureș, care a determinat lansarea a nouă rute noi în completarea rutei deja existente către Budapesta (Ungaria).

Astfel, din martie 2026, Wizz Air operează 10 rute către opt țări de pe Aeroportul Internațional „Transilvania – Târgu Mureș", respectiv către următoarele destinații:

- **Budapesta** (Ungaria);
- **Basel – Mulhouse -Freiburg** (Elveția);
- **Bruxelles Charleroi** (Belgia);
- **Dortmund** și **Memmingen München** (Germania);
- **Larnaca** (Cipru); **Londra Luton** (Marea Britanie);
- **Milano Bergamo** și **Roma Fiumicino** (Italia);
- **Paris Beauvais** (Franța).

Această evoluție a impus adaptarea modelului operațional al Regiei, prin instituirea unui program de operare continuu (H24, 7 zile din 7) și inițierea procesului de externalizare a unor activități, inclusiv serviciile de handling. Cu toate acestea, efectele acestor măsuri nu sunt încă reflectate în indicatorii operaționali aferenți perioadei analizate, urmând a se materializa în etapele ulterioare.

În perioada 17 aprilie – 18 mai 2026, în loc de Basel (Elveția), pe timpul lucrărilor de reparație capitală a pistei, au operat curse regulate și către a treia destinație din Germania, respectiv a unsprezecea rută, către **Karlsruhe/Baden-Baden.**

Cu toate perspectivele pozitive din prognozele efectuate la începutul mandatului, în trimestrul II 2026, s-au înregistrat și unele anulări de curse regulate, precum și suspendarea pe întreg sezonul estival al unor curse anunțate, după cum urmează:

- Wizz Air Malta, suspendare curse către Larnaca – Cipru în perioada 20.04 – 19.09.2026, număr 20 de curse afectate în sem. I 2026;
- Wizz Air Hungary, suspendare punctuală curse către Budapesta – Ungaria, în zilele 28.04, 09.05, 12.05, 19.05, 02.06, 09.06, în total 6 curse;
- Southwind Airlines, suspendare curse către Antalya – Turcia, 15 iunie – 28 septembrie, număr de 3 curse afectate în sem. I 2026;
- Corendon Airlines, suspendare curse către Antalya – Turcia, 8 iunie – 28 septembrie, număr de 4 curse afectate în sem. I 2026.

Astfel, s-a analizat impactul suspendării temporare a unor curse regulate și charter în sezonul estival, constatând că aceste modificări au afectat capacitatea disponibilă cu aproximativ 12.954 de locuri (volumul de trafic), însă fără a modifica tendința generală de creștere a traficului aerian.

Pentru evitarea unor astfel de situații, s-a solicitat conducerii executive luarea de măsuri prin definirea şi implementarea unei politici comerciale şi de marketing adecvate circumstanțelor şi factorilor de risc care pot impacta activitatea operațională (nerealizare prognoză trafic pasageri) şi pe cale de consecință şi performanța financiară a Regiei.

Ilustrarea destinațiilor deservite de RAAT în perioada analizată este prezentată în Figura nr. 12.

Figura nr.12



Activitatea RAAT s-a îmbunătățit semnificativ în perioada analizată, pe fondul creșterii traficului de pasageri și al veniturilor proprii, însă sustenabilitatea economică rămâne condiționată de adoptarea unor măsuri suplimentare pentru reducerea dependenței de un singur operator aerian low-cost, diversificarea conectivității și identificarea unui mecanism de compensare a deficitului de finanțare, compatibil cu normele europene aplicabile, în condițiile în care nivelul actual al traficului, deși contribuie la diminuarea dependenței de finanțarea publică, nu generează încă resurse suficiente pentru atingerea pragului de sustenabilitate economică.

OS 10 – Adaptarea resurselor umane la nevoile operaționale

Măsurile implementate de conducerea executivă au urmărit adaptarea resurselor umane la noul model operațional al aeroportului și la extinderea programului de operare.

În acest sens, s-a monitorizat demersurile inițiate pentru exceptarea Regiei de la limitările privind ocuparea posturilor vacante, finalizate prin aprobarea Memorandumului Guvernului României din 12 iunie 2026, care permite ocuparea a 32 de posturi vacante, înființarea a 3 posturi noi**,** precum și asigurarea resurselor financiare aferente acestora în semestrul II al anului 2026 (acoperirea din venituri proprii).

Această măsură reprezintă o condiție esențială pentru funcționarea aeroportului în regim permanent (H24), susținerea creșterii traficului și implementarea măsurilor prevăzute în Planul de administrare care urmează a se finaliza şi aproba potrivit legii.

Din perspectiva Consiliului de Administrație, perioada ianuarie–septembrie 2026 a fost caracterizată de măsuri de reorganizare și redresare, inclusiv consolidarea resurselor umane prin angajarea a 14 salariați, din totalul de 35 de posturi aprobate prin Memorandum. Având în vedere caracterul tranzitoriu al perioadei și implementarea graduală a măsurilor prevăzute în Planul de administrare și Planul de redresare, CA a urmărit evoluția indicatorilor operaționali și efectele măsurilor adoptate, fără a considera rezultatele intermediare suficiente pentru o evaluare definitivă a performanței strategice. În acest context, CA va continua monitorizarea implementării măsurilor, a evoluției indicatorilor și a abaterilor față de țintele asumate, urmărind corelarea rezultatelor cu măsurile de redresare și fundamentarea, după caz, a intervențiilor necesare pentru atingerea obiectivelor stabilite.

OS 11 – Asigurarea egalității de tratament și a echității salariale

Din analiza raportărilor conducerii executive rezultă menținerea respectării principiilor egalității de tratament, egalității de șanse și remunerării egale între femei și bărbați, indicatorul aferent înregistrând valoarea-țintă de 0%. Nu au fost semnalate situații de discriminare sau de aplicare neunitară a politicilor de resurse umane. CA va continua monitorizarea respectării acestor principii în activitatea Regiei.

Având în vedere caracterul tranzitoriu al perioadei, Consiliul consideră că evaluarea deplină a performanței operaționale va putea fi realizată începând cu trimestrul IV2026, când măsurile prevăzute în Planul de administrare și în Planul de redresare vor fi implementate pe o perioadă suficientă pentru a genera efecte măsurabile asupra indicatorilor de performanță și pentru a permite o analiză comparativă relevantă a tendințelor de dezvoltare a Regiei.

3.3 Observații și direcții de acțiune pentru trimestrul IV 2026

Analiza performanței operaționale aferente perioadei ianuarie – septembrie 2026 evidențiază contribuția măsurilor aprobate de Consiliul de Administrație și implementate de conducerea executivă la relansarea activității aeroportuare și la consolidarea capacității operaționale a **Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș**.

Evoluția favorabilă a traficului de pasageri, operaționalizarea bazei Wizz Air, introducerea curselor charter sezoniere și intensificarea activităților comerciale și de promovare **indică un potențial de dezvoltare care necesită consolidare prin continuarea și adaptarea măsurilor prevăzute în Planul de administrare și în Planul de redresare operațională și economico-financiară.**

Pentru trimestrul IV 2026, CA consideră prioritară orientarea activității către consolidarea rezultatelor operaționale, creșterea gradului de utilizare a infrastructurii aeroportuare și îmbunătățirea performanței economico-financiare, prin urmărirea următoarelor direcții de acțiune:

- **Creșterea traficului aerian și dezvoltarea conectivității**, prin consolidarea relațiilor comerciale cu operatorii existenți, dezvoltarea programului de operare, atragerea de noi companii aeriene și identificarea unor destinații suplimentare;
- **Intensificarea promovării instituționale și comerciale**, prin valorificarea rezultatelor participării la evenimentul Routes Europe 2026, a parteneriatelor cu operatorii aerieni și organizațiile de turism, precum și a activităților de marketing și comunicare derulate în primul semestru, prezentate în Raportul conducerii executive nr. 4332/10.07.2026;
- **Creșterea eficienței energetice și reducerea costurilor operaționale**, prin monitorizarea implementării contractului de finanțare nerambursabilă nr. 10/22.12.2025, aferent proiectului „Construire parc fotovoltaic 2,1 MW – Aeroportul Transilvania Târgu Mureș”, cod SMIS 347764, inclusiv în ceea ce privește respectarea graficului de implementare și a obligațiilor contractuale;

- **Identificarea și accesarea unor noi surse de finanțare nerambursabilă**, inclusiv prin Fondul pentru Modernizare, pentru proiectul privind înlocuirea utilajelor și echipamentelor cu consum energetic ridicat cu echipamente cu emisii zero, precum și pentru alte investiții destinate reducerii consumului de energie și a emisiilor poluante;
- **Consolidarea capacității operaționale și organizaționale**, prin adaptarea resurselor umane la dinamica activității, ocuparea posturilor aprobate, dezvoltarea competențelor profesionale și menținerea standardelor de siguranță și securitate operațională, inclusiv a cerințelor privind securitatea și sănătatea în muncă;
- **Continuarea și intensificarea demersurilor de mediatizare și promovare a Aeroportului Transilvania**, prin utilizarea tuturor canalelor de comunicare disponibile, valorificarea parteneriatelor existente și dezvoltarea unor noi forme de colaborare, cu utilizarea eficientă a resurselor interne și, după caz, fundamentarea unui buget rezonabil dedicat activităților de marketing
- **Elaborarea și implementarea unei politici și strategii de marketing adaptate specificului pieței transportului aerian** și mediului concurențial, orientate către consolidarea imaginii aeroportului, creșterea vizibilității destinațiilor deservite, atragerea de noi operatori aerieni și pasageri, precum și consolidarea poziției competitive a Aeroportului în rețeaua aeroportuară regională.
- **Corelarea activității curente cu obiectivele strategice**, prin monitorizarea implementării măsurilor de redresare și evaluarea contribuției acestora la atingerea indicatorilor de performanță asumați.

În ceea ce privește dezvoltarea traficului aerian, CA apreciază că rezultatele înregistrate în trimestrul III justifică reanalizarea prognozelor operaționale aferente anului 2026, astfel încât acestea să reflecte evoluția efectivă a traficului și condițiile pieței transportului aerian. Actualizarea prognozelor va permite recalibrarea proiecțiilor economico-financiare și fundamentarea unui proces de monitorizare a performanței bazat pe indicatori realiști, comparabili și corelați cu evoluția activității. În acest context, se impune urmărirea modului în care creșterea traficului și dezvoltarea conectivității se reflectă în veniturile Regiei și în sustenabilitatea activității economice.

În domeniul investițiilor și al eficienței energetice, CA va urmări implementarea proiectului parcului fotovoltaic (clarificare statut patrimonial), respectarea etapelor și termenelor contractuale, precum și derularea corespunzătoare a procedurilor de achiziție și execuție. Totodată, va monitoriza demersurile pentru atragerea de finanțări nerambursabile destinate modernizării echipamentelor și reducerii impactului asupra mediului, având în vedere contribuția preconizată a acestor investiții la diminuarea consumurilor energetice și a costurilor operaționale în exercițiile financiare următoare.

În perspectiva raportării aferente trimestrului IV 2026, CA va evalua gradul de implementare a măsurilor prevăzute în Planul de administrare și în Planul de redresare, efectele acestora asupra traficului de pasageri, conectivității aeroportului, eficienței energetice și productivității operaționale, precum și contribuția lor la realizarea obiectivelor strategice și a indicatorilor-cheie de performanță aferenți mandatului de administrare.

Transpunerea obiectivelor strategice în obiective operaționale și măsuri concrete de implementare a fost realizată prin Planul de acțiuni al conducerii executive, prevăzut în Anexa nr. 7 la Planul de administrare 2026–2030, aprobat. În etapa următoare, este necesară punerea în aplicare efectivă a activităților și măsurilor stabilite, cu respectarea responsabilităților și termenelor asumate. CA va monitoriza stadiul implementării și eficacitatea măsurilor adoptate, prin evaluarea rezultatelor obținute în raport cu obiectivele operaționale și indicatorii-cheie de performanță, precum și prin identificarea eventualelor abateri care impun măsuri corective.

Capitolul IV – Performanța serviciului public aeroportuar – continuitate, calitate și orientare către utilizatori

4.1.Repere privind asigurarea continuității și calității serviciului public

În trimestrul III al anului 2026, analiza performanței privind asigurarea continuității și calității serviciului public a fost realizată prin raportare la obiectivele strategice aferente dimensiunii financiare, prevăzute în Scrisoarea de așteptări aprobată prin HCJM nr. 45/27.03.2025, și la indicatorii-cheie de performanță (ICP) aferenți Consiliului de Administrație și Directorului General, prevăzuți în anexele nr. 5 și nr. 6 la HCA nr. 73/22.09.2026. Analiza a inclus evaluarea realizată de Consiliul de Administrație asupra gradului de îndeplinire a ICP de către Directorul General, în exercitarea atribuțiilor de monitorizare și evaluare a performanței acestuia, precum și evaluarea performanței Consiliului, în contextul operaționalizării noului model de guvernanță corporativă.

Analiza rezultatelor trebuie interpretată în contextul particular al perioadei analizate, caracterizată de implementarea noului model de guvernanță corporativă, reorganizarea activității Regiei și operaționalizarea măsurilor prevăzute în Planul de redresare operațională și economico-financiară și în Planul de administrare. În aceste condiții, prioritatea instituțională a fost menținerea continuității serviciului public aeroportuar, asigurarea funcționării infrastructurii critice și crearea premiselor necesare dezvoltării durabile a activității aeroportuare.

În procesul de monitorizare, s-a urmărit în mod deosebit modul de implementare a măsurilor aprobate prin hotărârile luate în acest sens, precum și capacitatea conducerii executive de a menține nivelul de calitate al serviciilor aeroportuare în condițiile intensificării activității operaționale generate de reluarea bazei operaționale Wizz Air și de creșterea semnificativă a traficului de pasageri în trimestrul II și III al anului 2026.

În acest context, performanța serviciului public aeroportuar a fost evaluată prin raportare la următoarele obiective strategice:

OS 12 – Creșterea gradului de satisfacție a utilizatorilor serviciului aeroportuar

Consiliul de Administrație a monitorizat măsurile implementate de conducerea executivă pentru îmbunătățirea experienței pasagerilor și a operatorilor aerieni, urmărind adaptarea serviciilor aeroportuare la creșterea volumului de trafic și la noile cerințe operaționale.

În acest sens, au fost analizate măsurile privind modernizarea serviciilor destinate pasagerilor, îmbunătățirea procesului de informare și comunicare, dezvoltarea facilităților disponibile în terminalul de pasageri, actualizarea informațiilor furnizate prin canalele oficiale de comunicare și implementarea acțiunilor de promovare a aeroportului și a destinațiilor operate.

Totodată, s-a urmărit modul în care conducerea executivă a valorificat infrastructura modernizată și noile facilități puse la dispoziția utilizatorilor, apreciind că acestea contribuie la creșterea gradului de satisfacție și la consolidarea imaginii RAAT ca aeroport regional modern și orientat către nevoile utilizatorilor.

OS 13 – Asigurarea continuității și siguranței serviciului public aeroportuar

În perioada de raportare s-a acordat o atenție prioritară monitorizării continuității și siguranței serviciului public aeroportuar, având în vedere caracterul strategic al infrastructurii administrate de Regie.

Analiza raportărilor conducerii executive evidențiază faptul că, pe parcursul trimestrului III 2026, serviciul public aeroportuar a fost asigurat fără întreruperi imputabile Regiei, fiind menținute toate condițiile necesare desfășurării activității în conformitate cu cerințele Autorității Aeronautice Civile Române, ale legislației naționale și ale reglementărilor europene aplicabile.

În același timp, s- a monitorizat implementarea măsurilor privind mentenanța infrastructurii aeroportuare, funcționarea echipamentelor și sistemelor critice, desfășurarea activităților de prevenire a incidentelor operaționale și menținerea nivelului de pregătire necesar pentru gestionarea situațiilor de urgență, apreciind că aceste măsuri au contribuit la asigurarea unui nivel ridicat de continuitate și siguranță a serviciului public.

OS 14 – Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului

În perioada analizată s-a monitorizat măsurile implementate de conducerea executivă pentru menținerea și dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, în concordanță cu cerințele specifice unui aeroport certificat și cu modificările intervenite în activitatea operațională.

Au fost analizate programele de instruire profesională, activitățile de perfecționare și recertificare a personalului, precum și măsurile adoptate pentru adaptarea competențelor profesionale la extinderea programului de operare și la creșterea volumului de activitate.

Investiția în dezvoltarea capitalului uman reprezintă o condiție esențială pentru menținerea standardelor de siguranță și calitate ale serviciului public aeroportuar și pentru susținerea obiectivelor strategice asumate prin Planul de administrare.

În cadrul procesului de elaborare a componentei de management a Planului de administrare, s-a solicitat conducerii executive definirea unor obiective operaționale specifice în domeniul serviciului public aeroportuar, precum și elaborarea unui plan de acțiuni care să detalieze măsurile necesare pentru creșterea calității serviciilor, dezvoltarea competențelor profesionale și îmbunătățirea experienței utilizatorilor, în corelare cu indicatorii-cheie de performanță, responsabilitățile, termenele de implementare și resursele necesare.

În ansamblu, se apreciază că, în pofida constrângerilor financiare și a procesului de reorganizare instituțională, conducerea executivă a asigurat continuitatea serviciului public aeroportuar în condiții de siguranță, securitate și conformitate, fără a fi înregistrate disfuncționalități majore care să afecteze furnizarea serviciilor aeroportuare. Totodată, măsurile implementate în perioada analizată au creat premisele consolidării calității serviciului public și dezvoltării unei infrastructuri aeroportuare moderne, capabile să răspundă cerințelor generate de creșterea traficului aerian și de dezvoltarea economică a regiunii deservite.

4.2.Indicatori relevanți și nivel preliminar de realizare

Evaluarea performanței serviciului public în trimestrul III 2026 a avut în vedere indicatorii de performanță asociați obiectivelor strategice redate la punctul 4.1 din prezentul raport, redați în Tabelul nr.8.

Tabelul nr. 8

OS - SA	Indicator de performanță	Țintă 2026	Realizat 2025 AMEPIP	Realizat Trim. I 2026	Realizat Sem. I 2026	Realizat Trim. III 2026
OS 12	corul satisfacției clienților	89%	98%	95 %	95 %	98 %

	rata de retenție a clienților	87%	95%	90 %	90 %	95%
OS 13	număr incidente majore de siguranță imputabile regiei	0 incidente	0 incidente	0 incidente	0 incidente	0 incidente
OS 14	număr mediu de ore de formare per angajat	min. 18 ore/an	14	2	3	2
	număr de instruiri în materie de siguranță	4	9	1	2	10
	frecvența totală a accidentelor	0	0	0	0	0

În exercitarea atribuțiilor de administrare și supraveghere, s-a analizat indicatorii aferenți obiectivelor strategice privind performanța serviciului public aeroportuar, apreciind că rezultatele înregistrate în trimestrul III 2026 reflectă menținerea unui nivel ridicat de continuitate și calitate a serviciilor, în pofida procesului de reorganizare instituțională, a constrângerilor financiare și a intensificării activității operaționale generate de relansarea traficului aerian.

OS 12 – Creșterea gradului de satisfacție a utilizatorilor serviciului aeroportuar

Indicatorii privind satisfacția utilizatorilor și retenția clienților se situează peste țintele stabilite prin Scrisoarea de așteptări, scorul de satisfacție menținându-se la 98%, iar rata de retenție a clienților la 95%, valori care reflectă menținerea unui nivel ridicat al calității serviciilor aeroportuare.

Nivelurile înregistrate sunt similare celor din anul 2025, ceea ce indică menținerea performanței în contextul creșterii accelerate a traficului de pasageri și al extinderii activității operaționale. Din perspectiva CA, aceste rezultate constituie un reper favorabil privind capacitatea conducerii executive de a menține calitatea serviciilor în condițiile intensificării activității și susțin necesitatea continuării măsurilor de modernizare a infrastructurii, de îmbunătățire a comunicării și de consolidare a relației cu utilizatorii aeroportului.

OS 13 – Asigurarea continuității și siguranței serviciului public aeroportuar

Obiectivul strategic privind continuitatea serviciului public a fost realizat integral în trimestrul III al anului 2026. Menținerea indicatorului la nivelul de **zero incidente majore imputabile Regiei** confirmă eficiența sistemelor de management al siguranței, funcționarea corespunzătoare a infrastructurii aeroportuare și implementarea adecvată a măsurilor de prevenire și control monitorizate pe parcursul perioadei analizate. Acest rezultat are o importanță strategică deosebită, întrucât demonstrează că relansarea activității operaționale și creșterea semnificativă a traficului aerian au fost gestionate fără afectarea standardelor de siguranță și continuitate ale serviciului public aeroportuar.

OS 14 – Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului

Analiza indicatorilor relevă faptul că programele de formare profesională au fost desfășurate gradual pe parcursul perioadei analizate, fiind realizate în medie 2 **ore de formare profesională/angajat** și 10 **instruiri în materie de siguranță**, nivel care reflectă caracterul etapizat al programelor de instruire planificate pentru întregul exercițiu financiar.

Consiliul apreciază că acești indicatori trebuie interpretați în corelație cu procesul de reorganizare instituțională și cu intensificarea activității operaționale din trimestrul II și III

2026, care au determinat prioritizarea măsurilor necesare operaționalizării noului model de organizare și asigurării continuității serviciului public.

Totodată, se constată menținerea indicatorului privind **frecvența accidentelor de muncă la valoarea zero**, ceea ce confirmă eficiența măsurilor implementate în domeniul securității și sănătății în muncă și existența unui nivel adecvat de control al riscurilor profesionale.

Indicatorii aferenți perioadei ianuarie–septembrie 2026 evidențiază menținerea calității și continuității serviciului public aeroportuar, reflectată prin nivelul ridicat de satisfacție și retenție a clienților, precum și prin menținerea siguranței operaționale. În schimb, nivelul redus al activităților de formare profesională impune intensificarea instruirii și dezvoltării competențelor personalului în trimestrul IV, în vederea asigurării conformității și consolidării capacității operaționale a Regiei. Cu toate acestea, Consiliul apreciază că premisele recuperării acestui decalaj sunt favorabile, având în vedere participarea Regiei, începând cu anul 2024, la proiectul **„PACT AERO – Creșterea performanțelor angajaților în contextul noilor tehnologii din domeniul aeroportuar”**, finanțat prin Programul Educație și Ocupare 2021–2027. Implementarea acestui proiect va permite dezvoltarea competențelor profesionale, digitale și manageriale ale personalului aeroportuar, contribuind la creșterea calității serviciilor și la menținerea condițiilor de certificare și operare ale aeroportului.

Totodată, Consiliul de Administrație apreciază pozitiv demersurile inițiate pentru participarea Regiei la proiecte de digitalizare și modernizare a serviciilor aeroportuare, orientate către îmbunătățirea experienței pasagerilor și eficientizarea proceselor operaționale, acestea fiind în concordanță cu obiectivele strategice privind modernizarea serviciului public și transformarea digitală a infrastructurii aeroportuare.

Rezultatele obținute confirmă capacitatea conducerii executive de a asigura desfășurarea activității aeroportuare în condiții de stabilitate operațională și conformitate cu cerințele legale și de reglementare, fiind menținute un nivel ridicat al satisfacției utilizatorilor serviciului aeroportuar și standardele de siguranță, fără înregistrarea unor incidente majore imputabile Regiei sau a unor accidente de muncă.

În ansamblu, se apreciază că indicatorii aferenți performanței serviciului public confirmă îndeplinirea obiectivelor esențiale privind continuitatea, siguranța și calitatea serviciilor aeroportuare, precum și menținerea unui nivel ridicat de satisfacție a utilizatorilor, în condițiile unei creșteri semnificative a activității operaționale.

De asemenea, analiza evidențiază necesitatea continuării măsurilor privind dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului și consolidarea mecanismelor de evaluare a satisfacției utilizatorilor, astfel încât, pe măsura implementării Planului de administrare și a Planului de redresare, serviciul public aeroportuar să evolueze în concordanță cu standardele de performanță asumate pentru perioada 2026–2030.

Rezultatele aferente perioadei analizate au un caracter preponderent intermediar, întrucât efectele măsurilor prevăzute în Planul de administrare și în Planul de redresare, precum și ale noului model de guvernanță corporativă, nu sunt încă pe deplin reflectate în performanța operațională. Impactul acestora asupra calității serviciilor, satisfacției utilizatorilor și dezvoltării competențelor personalului urmează să fie evaluat progresiv în perioada următoare. În acest context, indicatorii analizați constituie o bază de referință pentru monitorizarea evoluțiilor și evaluarea gradului de realizare a obiectivelor aferente serviciului public aeroportuar.

4.3 Direcții de consolidare a performanței pentru trimestrul IV 2026

Analiza efectuată asupra rezultatelor înregistrate în trimestrul III 2026 evidențiază faptul că **Regia Autonomă „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș”** a asigurat

continuitatea serviciului public aeroportuar în condiții de siguranță, securitate și conformitate cu cerințele aplicabile, menținând un nivel ridicat al satisfacției utilizatorilor și al stabilității operaționale. Totodată, rezultatele obținute confirmă că măsurile implementate în perioada de tranziție au creat premisele trecerii către o etapă de consolidare a calității serviciului public și de creștere a performanței operaționale.

Din perspectiva CA, pentru trimestrul IV 2026 se impune trecerea de la monitorizarea preponderentă a continuității operaționale, specifică perioadei de tranziție, la consolidarea calității serviciului public aeroportuar, prin urmărirea eficienței operaționale, a satisfacției utilizatorilor și a dezvoltării competențelor profesionale ale personalului.

În contextul dat, CA va urmări operaționalizarea măsurilor prevăzute în Planul de administrare și în Planul de redresare, în corelare cu stabilizarea noului model de guvernanță corporativă.

În vederea consolidării calității serviciului public aeroportuar și a dezvoltării competențelor organizaționale. Astfel, la nivelul Regiei, CA consideră necesară continuarea măsurilor prevăzute în documentele strategice aprobate, cu accent pe standardizarea proceselor, dezvoltarea competențelor profesionale și transversale ale personalului, îmbunătățirea coordonării interdepartamentale și consolidarea mecanismelor de evaluare a satisfacției utilizatorilor.

Totodată, se impune dezvoltarea unui sistem integrat de monitorizare a performanței, bazat pe indicatori măsurabili de calitate, siguranță, eficiență operațională și performanță organizațională, precum și pe evaluarea eficacității măsurilor implementate. CA va urmări modul în care conducerea executivă transpune aceste direcții în activități concrete, corelate cu obiectivele operaționale, responsabilitățile și termenele asumate, în vederea asigurării îmbunătățirii continue a serviciilor și a consolidării capacității Regiei de a răspunde cerințelor utilizatorilor și exigențelor specifice unei infrastructuri aeroportuare critice

Astfel, principalele direcții de acțiune supuse monitorizării CA vizează:

- **Îmbunătățirea calității serviciilor aeroportuare**, prin valorificarea feedback-ului utilizatorilor, analiza indicatorilor de satisfacție și optimizarea fluxurilor de pasageri și a facilităților aeroportuare;
- **Menținerea și consolidarea siguranței și continuității operaționale**, prin monitorizarea indicatorilor specifici, aplicarea măsurilor preventive și respectarea cerințelor de reglementare;
- **Creșterea punctualității operațiunilor aeroportuare**, prin îmbunătățirea coordonării între structurile interne, operatorii aerieni și furnizorii de servicii;
- **Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului**, prin realizarea programelor de instruire și formare adaptate cerințelor operaționale și standardelor din domeniul aviatic;
- **Consolidarea culturii organizaționale orientate spre calitate și performanță**, prin promovarea responsabilității, a eticii profesionale și a abordării proactive în furnizarea serviciului public.

CA va urmări implementarea acestor direcții prin evaluarea stadiului măsurilor asumate, a rezultatelor obținute și a evoluției indicatorilor de performanță, în vederea identificării eventualelor abateri și a fundamentării măsurilor corective necesare. Trimestrul IV 2026 va constitui, astfel, o etapă relevantă pentru evaluarea progresului înregistrat în aplicarea măsurilor de redresare și pentru aprecierea efectelor acestora asupra calității serviciilor, eficienței operaționale și satisfacției utilizatorilor, cu reflectarea concluziilor în raportările ulterioare ale CA.

Capitolul V – Performanța în domeniul guvernanței corporative – stadiu de implementare, evaluare preliminară și direcții de consolidare

5.1. Repere de guvernanță urmărite în perioada de tranziție

În trimestrul III al anului 2026, evaluarea performanței în domeniul guvernanței corporative a fost realizată prin raportare la obiectivele strategice aferente dimensiunii financiare, prevăzute în Scrisoarea de așteptări aprobată prin HCJM nr. 45/27.03.2025, precum și la indicatorii-cheie de performanță (ICP) aferenți Consiliului de Administrație și Directorului General, stabiliți prin anexele nr. 5 și nr. 6 la HCA nr. 73/22.09.2026. Analiza a vizat atât evaluarea gradului de realizare a ICP de către Directorul General, în cadrul atribuțiilor CA de monitorizare și evaluare a performanței conducerii executive, cât și evaluarea performanței CA în exercitarea responsabilităților de administrare, supraveghere și orientare strategică, în contextul implementării noului model de guvernanță corporativă.

Astfel, au fost urmărite, în mod prioritar, următoarele direcții:

- **OS 15 – Aplicarea principiilor fundamentale ale guvernanței corporative**

În perioada analizată, activitatea CA a vizat consolidarea cadrului de guvernanță corporativă prin asigurarea funcționării efective a organului de administrare, aprobarea instrumentelor interne de organizare și funcționare, precum și întărirea disciplinei decizionale și instituirea premiselor formale pentru dezvoltarea mecanismelor de management al riscurilor și de control intern. O evoluție semnificativă a constituit-o implementarea noului model de guvernanță corporativă, bazat pe separarea atribuțiilor de administrare și supraveghere strategică ale CA de responsabilitățile de conducere executivă ale Directorului General. Modelul a fost operaționalizat, ceea ce presupune consolidarea mecanismelor de colaborare instituțională, clarificarea responsabilităților și dezvoltarea instrumentelor de monitorizare a performanței manageriale.

- **OS 16 – Consolidarea cadrului de etică și integritate instituțională**

În domeniul eticii și integrității instituționale, activitatea a urmărit menținerea și aplicarea instrumentelor existente, inclusiv a codului de conduită (aprobat în trimestrul II 2026) și a mecanismelor de conformitate (aprobare actualizare plan de integritate), ca repere pentru asigurarea unui comportament organizațional responsabil și pentru prevenirea situațiilor de incompatibilitate cu principiile de integritate. Aceste demersuri constituie baza dezvoltării unei culturi organizaționale orientate spre transparență, responsabilitate și respectarea normelor aplicabile. În etapa următoare, se impune consolidarea caracterului operațional al acestor instrumente, prin monitorizarea aplicării lor și integrarea principiilor de etică și integritate în procesele decizionale și în activitatea curentă a Regiei.

- **OS 17 – Asigurarea conformității și disciplinei de raportare**

În ceea ce privește conformitatea și disciplina de raportare, s-a urmărit respectarea obligațiilor legale și instituționale privind transmiterea informațiilor și raportărilor către Autoritatea Publică Tutelară și celelalte entități competente, în termenele și condițiile prevăzute de cadrul normativ aplicabil. Menținerea disciplinei de raportare reprezintă o componentă esențială a transparenței instituționale și a responsabilizării organelor de administrare și conducere. În continuare, se impune consolidarea mecanismelor interne de colectare, verificare și validare a informațiilor, astfel încât raportările să fie complete, coerente și fundamentate pe date verificabile.

În ansamblu, evoluțiile înregistrate în perioada analizată reflectă un stadiu de consolidare instituțională specific tranziției către noul model de guvernanță corporativă. Prioritatea a constat în crearea și formalizarea cadrului organizatoric și procedural necesar exercitării eficiente a atribuțiilor de administrare, supraveghere și monitorizare a conducerii executive. În etapa următoare, accentul trebuie să se deplaseze progresiv de la instituirea instrumentelor de guvernanță către aplicarea lor efectivă și evaluarea eficacității acestora, prin consolidarea managementului riscurilor, a controlului intern, a mecanismelor de etică și conformitate și a disciplinei de raportare. CA va urmări implementarea acestor măsuri și contribuția lor la creșterea transparenței decizionale, a responsabilității manageriale și a performanței organizaționale a Regiei.

5.2. Indicatori de guvernanță și nivel preliminar de realizare

Evaluarea performanței a fost realizată prin raportare la setul de indicatori stabiliți prin Scrisoarea de așteptări (SA), aprobată prin HCJ Mureș nr. 45/27.03.2025, precum și la indicatorii rezultați din Planul de administrare, aprobat prin HCA nr. 70/06.08.2026 și HCA nr. 73/22.09.2026 și negociați cu autoritatea publică tutelară (APT) în cadrul ședinței din data de 14.09.2026. Acești indicatori reflectă atât dimensiunea structurală, cât și dimensiunea funcțională a guvernanței corporative, fiind prezentați în Tabelul nr. 9.

Tabelul nr. 9

OS -SA		Indicator de performanță	Țintă	Realizat 2025 AMEPIP	Realizat Trim. I 2026	Realizat Trim. II 2026	Realizat Trim.III
OS 15		număr ședințe consiliu de administrație	12 ședințe/an	17	8	10	23
		stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	da	DA	DA	Da	DA
		rata membrilor de sex feminin în CA	33,33%	0	25%	33 %	33,33%
		rata membrilor independenți în CA	>50%	66%	50%	66 %	66,66%
		pondere componente fixe în remunerare	66,67%	100%	100%	100 %	100%
		valoarea pachetului de remunerare	conform legii	DA	DA	DA	DA
		rata de participare la reuniunile CA	100%	100%	100%	100%	
		rata cadrelor de conducere de sex feminin	30%	14%	14%	20%	
OS 16		existența codului de conduită etică	raport anual	DA	DA	Da	
OS 17		respectarea termenelor de comunicare	min. 95%	100%	100%	100%	

Analiza indicatorilor de performanță aferenți guvernanței corporative evidențiază o activitate susținută a Consiliului de Administrație (CA), reflectată prin numărul de ședințe organizate și rata de participare de 100% a membrilor, aspecte care indică implicarea constantă a administratorilor în exercitarea mandatelor încredințate de autoritatea publică tutelară. Evoluția activității este prezentată comparativ, prin raportare la cele două modele de

guvernanță aplicabile în anul 2026, respectiv până la 31.03.2026 și începând cu 01.04.2026, precum și la rezultatele cumulate până la 30.09.2026 fiind redate în Tabelul nr.10.

Tabelul nr. 10

Indicator / reper	Model anterior de guvernanță – până la 31.03.2026	Model nou de guvernanță – începând cu 01.04.2026	Situație cumulată la 30.09.2026 / evaluare
Ședințe CA	7	16	23 de ședințe
Hotărâri CA (HCA)	31	45	76 de HCA
Rata de participare a membrilor CA	100%	100%	100%
Implementarea măsurilor adoptate	Măsuri adoptate în perioada aferentă	Majoritatea măsurilor sunt implementate; unele cu termen viitor, sunt în curs de realizare	Se impune monitorizarea măsurilor în curs
Direcții principale de acțiune	Exercitarea atribuțiilor potrivit modelului de guvernanță aplicabil	Consolidarea administrării și supravegherii și implementarea noului model de guvernanță	Alinierea activității Regiei la cadrul normativ aplicabil și la principiile OECD

Notă: În trimestrul III al anului 2026 au fost emise 17 HCA.

În trimestrul III 2026, activitatea Consiliului de Administrație s-a concretizat în adoptarea HCA nr. 60–76, vizând măsuri relevante pentru consolidarea guvernanței corporative și asigurarea continuității activității Regiei. Principalele decizii au vizat rectificarea bugetului de venituri și cheltuieli, modificarea organigramei, a statului de funcții și a ROF, aprobarea Planului de administrare și revizuirea acestuia, precum și reglementarea activității comitetelor CA și aprobarea Planului de integritate.

Totodată, au fost adoptate măsuri privind gestionarea obligațiilor financiare, relațiile contractuale și de colaborare, întreținerea echipamentelor de securitate și implementarea proiectului parcului fotovoltaic. O parte dintre hotărâri au fundamentat demersuri supuse aprobării Consiliului Județean Mureș, contribuind la alinierea cadrului organizatoric și operațional la cerințele de guvernanță aplicabile. Situația HCA aprobate în trimestrul III 2026 este redată în Tabelul nr. 11.

Tabelul nr. 11

Nr. și data HCA	Obiectul hotărârii	Relevanță pentru guvernanța corporativă / document conex
HCA nr. 60/10.07.2026	Aprobarea rectificării BVC	Adaptarea planificării bugetare la evoluțiile economico-financiare
HCA nr. 61/10.07.2026	Aprobarea modificării organigramei	Adaptarea structurii organizatorice
HCA nr. 62/10.07.2026	Aprobarea propunerii de eșalonare a plății către un partener de afaceri	Gestionarea obligațiilor financiare
HCA nr. 63/10.07.2026	Aprobarea achiziției serviciilor de specialitate pentru întreținerea echipamentelor EDS și ETD	Asigurarea funcționalității echipamentelor de securitate
HCA nr. 64/10.07.2026	Aprobarea Actului adițional nr. 1 cu un operator aerian privind schimbarea sediului social	Actualizarea cadrului contractual
HCA nr. 65/10.07.2026	Aprobarea acordului de colaborare cu UMFST	Dezvoltarea relațiilor instituționale
HCA nr. 66/16.07.2026	Aprobarea Raportului Directorului General pentru trimestrul II	Monitorizarea activității executive
HCA nr. 67/16.07.2026	Aprobarea Raportului CA pentru semestrul I	Raportarea activității de administrare
HCA nr. 68/24.07.2026	Aprobarea rectificării BVC	HCJM nr. 104/27.08.2026

HCA nr. 69/24.07.2026	Aprobarea modificării organigramei, statului de funcții și ROF	HCJM nr. 112/27.08.2026
HCA nr. 70/06.08.2026	Aprobarea Planului de administrare	Stabilirea cadrului strategic și a obiectivelor de performanță pentru mandatul încredințat
HCA nr. 71/10.09.2026	Aprobarea modificării devizului general al parcului fotovoltaic	HCJM nr. 128/24.09.2026
HCA nr. 72/22.09.2026	Aprobarea suplimentării împrumutului pentru parcul fotovoltaic	Asigurarea finanțării necesare continuării proiectului
HCA nr. 73/22.09.2026	Aprobarea modificării HCA privind Planul de administrare	Actualizarea cadrului strategic de administrare
HCA nr. 74/22.09.2026	Aprobarea Regulamentului Comitetului de nominalizare și remunerare a membrilor CA și a Comitetului de audit	Formalizarea cadrului de funcționare a comitetului
HCA nr. 75/22.09.2026	Aprobarea Planului de integritate al Regiei	Consolidarea integrității instituționale și a prevenirii riscurilor de corupție

- **Aplicarea principiilor fundamentale ale guvernanței corporative (OS 15)**

Indicatorii aferenți acestui obiectiv reflectă implicarea Consiliului de Administrație (CA) în asigurarea conformității cu principiile guvernanței corporative și în consolidarea mecanismelor de administrare și supraveghere, în contextul implementării noului model de guvernanță și al alinierii activității Regiei la cadrul normativ aplicabil.

Până la 30.09.2026, au fost organizate 23 de ședințe ale CA, dintre care 7 în perioada anterioară datei de 01.04.2026 și 16 în perioada 01.04.2026–30.09.2026. În cadrul acestora au fost analizate și adoptate măsuri privind reorganizarea Regiei, aprobarea Planului de redresare operațională și economico-financiară, finalizarea procedurii de selecție a Directorului General, aprobarea și rectificarea bugetului de venituri și cheltuieli, aprobarea situațiilor financiare aferente exercițiului financiar 2025, aprobarea Planului de administrare, precum și consolidarea mecanismelor de guvernanță corporativă.

În aceeași perioadă, CA a emis 76 de hotărâri, dintre care 31 până la 31.03.2026 și 45 începând cu 01.04.2026; în trimestrul III au fost emise 17 hotărâri. Rata de participare de 100% a membrilor CA la ședințe evidențiază continuitatea implicării acestora în exercitarea atribuțiilor de administrare și supraveghere, într-o perioadă marcată de schimbări instituționale și organizaționale semnificative.

În domeniul managementului riscurilor și al controlului intern, CA a monitorizat consolidarea mecanismelor de monitorizare, inclusiv prin exercitarea atribuțiilor specifice Comitetului de Audit. În majoritatea ședințelor a fost analizat stadiul implementării Sistemului de Control Intern Managerial (SCIM), fiind solicitate conducerii executive măsuri pentru îmbunătățirea aplicării standardelor de control intern, cu accent asupra managementului riscurilor asociate informațiilor financiar-contabile. Aceste demersuri au vizat integrarea evaluării riscurilor în procesul decizional și întărirea supravegherii activității executive.

În ceea ce privește structura CA, indicatorii referitori la independența membrilor și reprezentarea de gen se evaluează prin raportare la cerințele legale și la țintele asumate. Ponderea femeilor în componența CA este de 33,3%, nivel care corespunde țintei de reprezentare de gen menționate în documentația de evaluare și susține promovarea diversității în cadrul organului de administrare, în concordanță cu principiile de guvernanță promovate de OECD.

Referitor la politica de remunerare, în perioada analizată, remunerația membrilor CA a inclus componenta fixă, în condițiile cadrului de guvernanță aplicabil etapelor succesive ale perioadei. Pentru actualul mandat, indicatorii-cheie de performanță (ICP) și componenta

variabilă a remunerației Directorului General sunt prevăzute în Anexa nr.6 a Planului de administrare, aprobat prin HCA nr. 70/06.08.2026 și revizuit prin HCA nr. 73/22.09.2026. La 14.09.2026 a avut loc ședința de negociere a ICP cu reprezentanții APT, urmând formalizarea acestora și reflectarea lor în contractele de mandat și în actele adiționale, potrivit cadrului legal aplicabil.

În ceea ce privește reprezentarea femeilor în funcțiile de conducere executivă, indicatorul înregistrează o valoare de 20%, inferioară nivelului orientativ prevăzut în Scrisoarea de așteptări. Evoluția acestuia necesită monitorizare în continuare, în corelație cu structura organizatorică și cu eventualele procese de ocupare a funcțiilor de conducere vacante, cu respectarea principiilor competenței profesionale, transparenței și egalității de șanse.

În ansamblu, activitatea desfășurată până la 30.09.2026 evidențiază implicarea CA în consolidarea cadrului de guvernanță corporativă, prin adoptarea măsurilor necesare asigurării conformității legale, întăririi mecanismelor de control și supraveghere și dezvoltării unui proces decizional fundamentat pe responsabilitate, transparență și orientare către performanță.

- **Consolidarea cadrului de etică și integritate instituțională (OS 16)**

Obiectivul privind consolidarea cadrului de etică și integritate instituțională a fost realizat în perioada analizată. În acest sens, prin HCA nr. 54/09.06.2026 a fost aprobat Codul de conduită și etică al Consiliului de Administrație**,** iar prin HCA nr. 55/09.06.2026 a fost aprobat Codul de conduită și etică aplicabil la nivelul Regiei, document care a fost ulterior implementat la nivelul întregii organizații.

Prin HCA nr. 75/22.09.2026, CA a aprobat Planul de integritate al RAAT, consolidând cadrul instituțional destinat promovării integrității, prevenirii riscurilor de corupție și responsabilizării personalului. Implementarea planului constituie un instrument de susținere a unei culturi organizaționale bazate pe etică, transparență și conformitate, urmând ca eficacitatea măsurilor prevăzute să fie evaluată prin monitorizarea aplicării acestora și a rezultatelor obținute.

Aceste măsuri contribuie la consolidarea culturii organizaționale bazate pe integritate, responsabilitate, transparență și prevenirea conflictelor de interese, reprezentând o componentă esențială a sistemului de guvernanță corporativă.

- **Asigurarea conformității și disciplinei de raportare (OS 17)**

Analiza indicatorilor relevă respectarea integrală a termenelor privind raportarea și comunicarea informațiilor către Autoritatea Publică Tutelară și celelalte instituții competente, indicatorul înregistrând o valoare de 100%**.** Acest rezultat reflectă funcționarea corespunzătoare a mecanismelor interne de raportare, monitorizare și transparență instituțională, precum și preocuparea constantă pentru respectarea obligațiilor de informare prevăzute de cadrul normativ aplicabil întreprinderilor publice.

În ansamblu, se apreciază că indicatorii aferenți domeniului guvernanței corporative confirmă consolidarea progresivă a sistemului de administrare al Regiei și implementarea efectivă a noului model de guvernanță corporativă în trimestrul III 2026. Rezultatele obținute evidențiază existența unui cadru instituțional funcțional, caracterizat printr-un proces decizional activ, mecanisme consolidate de administrare a riscurilor, respectarea principiilor de integritate și transparență și implicarea constantă a Consiliului în monitorizarea activității conducerii executive.

Astfel, în vederea realizării obiectivelor strategice aferente guvernanței corporative (OS15–OS17), CA a adoptat, în trimestrul III 2026, un ansamblu coerent de hotărâri care au contribuit la consolidarea cadrului de administrare, întărirea mecanismelor de control și conformitate, precum și la operaționalizarea noului model de guvernanță corporativă al Regiei.

În vederea întăririi sistemului de control intern și management al riscurilor, prin HCA nr. 50/13.05.2026 a fost aprobat Planul de acțiuni pentru implementarea recomandărilor formulate de auditorul statutar și de Comitetul de Audit, fiind instituit, totodată, un mecanism

de monitorizare periodică a stadiului implementării măsurilor de către Directorul General și structurile de specialitate ale Regiei responsabile precum și de către Comitetul de audit din cadrul CA. În cadrul ședințelor CA, a fost monitorizat gradul de implementare a măsurilor luate.

Prin ansamblul acestor hotărâri, se apreciază că, în trimestrul III 2026, au fost create premisele funcționării unui sistem de guvernanță corporativă bazat pe planificare strategică, management al riscurilor, transparență decizională, responsabilitate managerială și monitorizarea continuă a performanței, în concordanță cu prevederile OUG nr. 109/2011, recomandările OECD și politica de proprietate a Autorității Publice Tutelare.

5.3. Direcții de consolidare și alinierea integrală în trimestrul IV 2026

Analiza efectuată asupra activității desfășurate în trimestrul III 2026 evidențiază faptul că principalele componente instituționale ale sistemului de guvernanță corporativă au fost implementate și operaționalizate, fiind create premisele trecerii către o etapă caracterizată prin consolidarea mecanismelor de administrare și orientarea acestora către managementul performanței și crearea de valoare publică.

În trimestrul III al anului 2026, un accent deosebit a fost pus pe asigurarea transparenței instituționale și verificarea aplicării la nivelul RAAT a prevederilor art. 51 din OUG nr. 109/2011, în vederea consolidării disciplinei de raportare, a accesului la informațiile de interes public și a conformității cu cerințele de guvernanță corporativă.

În exercitarea atribuțiilor de administrare și supraveghere, Consiliul va urmări cu prioritate:

- **monitorizarea implementării măsurilor prevăzute în Planul de redresare și în Planul de administrare**, prin evaluarea periodică a rapoartelor prezentate de conducerea executivă și analiza gradului de realizare a obiectivelor strategice și a indicatorilor-cheie de performanță;
- **implementarea Planului de acțiuni aferent componentei de management**, elaborat de conducerea executivă la solicitarea Consiliului de Administrație, prin definirea, pentru fiecare obiectiv strategic, a obiectivelor operaționale, măsurilor de implementare, responsabilităților, termenelor de realizare și indicatorilor de monitorizare, actualizarea politicii contabile a Regiei;
- **consolidarea sistemului de management al riscurilor, controlului intern managerial și conformității**, prin monitorizarea implementării măsurilor aprobate, actualizarea registrului riscurilor și urmărirea Planului de acțiuni adoptat pentru remedierea constatărilor formulate de auditorul statutar;
- **monitorizarea implementării Codului de conduită și etică al Regiei și a Codului de conduită al Consiliului de Administrație**, precum și continuarea măsurilor privind dezvoltarea culturii organizaționale bazate pe integritate, responsabilitate, transparență și prevenirea conflictelor de interese;
- **consolidarea mecanismelor de transparență și raportare**, prin monitorizarea respectării obligațiilor de raportare către Autoritatea Publică Tutelară, AMEPIP și celelalte instituții competente, precum și prin asigurarea publicării informațiilor prevăzute de legislația privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- **actualizarea cadrului organizatoric și funcțional**, prin revizuirea Regulamentului de ordine interioară și corelarea fișelor de post cu structura organizatorică, atribuțiile și responsabilitățile aferente noului model de guvernanță corporativă;
- **consolidarea integrității instituționale**, prin monitorizarea implementării Planului de integritate aprobat și a măsurilor de prevenire a riscurilor de corupție.

Implementarea acestor direcții de acțiune va permite consolidarea unui sistem de guvernanță corporativă matur, bazat pe planificare strategică, responsabilitate managerială, managementul riscurilor, transparență și monitorizarea continuă a performanței, în concordanță cu prevederile OUG nr. 109/2011, recomandările OECD și obiectivele stabilite prin politica de proprietate a Autorității Publice Tutelare.

Începând cu trimestrul IV al anului 2026, CA va urmări ca evaluarea activității conducerii executive și a performanței RAAT să se fundamenteze preponderent pe gradul de implementare a măsurilor prevăzute în Planul de acțiuni aferent componentei de management, pe nivelul de realizare a ICP prevăzuți în Anexa nr. 6 la Planul de administrare, respectiv îndeplinirea ICP negociați cu Autoritatea Publică Tutelară. Această abordare urmărește consolidarea unui sistem de administrare orientat către rezultate, responsabilitate managerială și eficiență operațională, facilitând tranziția de la etapa de reorganizare instituțională la una centrată pe realizarea obiectivelor strategice și crearea de valoare publică pe termen lung.

Concluzii

Prezentarea şi analiza activității desfășurate în trimestrul III 2026 evidențiază faptul că perioada de raportare a reprezentat **o etapă de importanță strategică pentru evoluția Regiei Autonome „Aeroportul Transilvania – Târgu Mureș”,** caracterizată prin **finalizarea procesului de reorganizare instituțională și implementarea noului model de guvernanță corporativă,** fundamentat pe separarea atribuțiilor de administrare și conducere executivă, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și cu principiile OECD privind guvernanța întreprinderilor publice.

Obiectivul principal al perioadei analizate a fost atins prin aprobarea Planului de administrare 2026–2030 și finalizarea procesului de negociere cu Autoritatea Publică Tutelară a indicatorilor-cheie de performanță (ICP). Aceste realizări marchează o etapă esențială în consolidarea cadrului de guvernanță corporativă a Regiei, prin stabilirea direcțiilor strategice de dezvoltare, a obiectivelor de administrare și a mecanismelor de evaluare și monitorizare a performanței aferente mandatului în curs. Totodată, definitivarea și aprobarea documentelor strategice, coroborate cu negocierea ICP cu APT, creează premisele operaționalizării obiectivelor asumate, ale responsabilizării conducerii executive și ale evaluării periodice a rezultatelor în raport cu țintele convenite. În etapa următoare, prioritatea o constituie transpunerea consecventă a acestor repere strategice în activități și măsuri concrete, precum și monitorizarea eficacității implementării acestora, în vederea îmbunătățirii performanței operaționale și economico-financiare a Regiei.

Din perspectiva performanței economico -financiare, rezultatele cumulate înregistrate în anul 2026 indică **debutul procesului de redresare operațională și financiară** a Regiei, pe fondul relansării activității aeroportuare și al măsurilor de eficientizare adoptate, concomitent cu **persistența unor vulnerabilități structurale** și a unor **constrângeri de finanțare.** Creșterea semnificativă a traficului de pasageri, dezvoltarea veniturilor proprii și evoluția favorabilă a unor indicatori de lichiditate și eficiență reflectă efectele pozitive incipiente ale măsurilor aprobate de CA și implementate de conducerea executivă.

Cu toate acestea, **sustenabilitatea redresării rămâne expusă unor riscuri semnificative**, generate de contextul pieței transportului aerian, de dependența de operatorii existenți (un singur operator low cost), **de neîncasarea sumelor aferente ajutorului de stat pentru anul 2024 și de încetarea finanțării activității aeroportuare în anul 2026**, ca urmare a depășirii pragului de eligibilitate prevăzut de schema aplicabilă. Acestor factori li se adaugă **nivelul ridicat al obligațiilor restante**, impactul financiar al unor litigii soluționate în perioada analizată și **menținerea în evidența contabilă a obligației aferente împrumutului**

contractat pentru finanțarea investiției de modernizare a aeroportului. În ansamblu, aceste elemente continuă să exercite presiuni asupra lichidității și echilibrului financiar al Regiei, limitând capacitatea de autofinanțare și amplificând vulnerabilitatea Regiei la eventuale fluctuații ale traficului aerian sau la modificări ale condițiilor de finanțare.

În acest context, consolidarea redresării impune continuarea măsurilor de diversificare a veniturilor, eficientizare a cheltuielilor și gestionare prudentă a fluxurilor de numerar, concomitent cu identificarea unor mecanisme de finanțare sustenabile și monitorizarea sistematică a riscurilor economico-financiare. Din perspectiva CA, este esențial ca evoluția favorabilă a activității operaționale să se reflecte progresiv în îmbunătățirea echilibrului financiar și în creșterea rezilienței Regiei la riscurile externe și interne.

În acest context, Consiliul de Administrație apreciază că, pentru consolidarea procesului de redresare financiară și eliminarea principalilor factori care afectează poziția financiară a Regiei, este necesară valorificarea soluției instituționale comunicate de Ministerul Finanțelor. În acest sens, considerăm că sunt întrunite premisele pentru inițierea, de către Autoritatea Publică Tutelară, în calitate de ordonator principal de credite, împreună cu Instituția Prefectului Județului Mureș, prin Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației, a demersurilor prevăzute de Ministerul Finanțelor în vederea promovării actului normativ necesar. Implementarea acestei soluții ar permite clarificarea tratamentului obligației rezultate din finanțarea investiției, eliminarea unui factor care afectează în mod semnificativ poziția financiară a Regiei, precum și recuperarea creanței aferente de către Autoritatea Publică Tutelară, contribuind astfel la consolidarea echilibrului financiar al ambelor instituții, cu respectarea cadrului legal aplicabil.

Menținerea direcției actuale de management, coroborată cu implementarea măsurilor prevăzute în Planul de redresare și în Planul de administrare, valorificarea oportunităților generate de relansarea activității aeroportuare și sprijinul instituțional necesar pentru soluționarea aspectelor cu impact structural asupra situației financiare, poate asigura atingerea obiectivelor de stabilizare și dezvoltare sustenabilă a Regiei în perioada următoare.

În plan operațional, conducerea executivă a Regiei **a reușit să gestioneze în condiții corespunzătoare relansarea activității aeroportuare**, fără afectarea standardelor de siguranță și securitate. Re- operaționalizarea bazei Wizz Air, dezvoltarea programului de curse charter și creșterea semnificativă a traficului de pasageri confirmă potențialul de dezvoltare al aeroportului și validează, în linii generale, direcțiile strategice asumate prin Planul de administrare și Planul de redresare.

În ceea ce privește serviciul public aeroportuar, rezultă că Regia și-a îndeplinit în mod corespunzător obligațiile care îi revin, asigurând **continuitatea serviciului public, menținerea unui nivel ridicat de siguranță operațională și un grad ridicat de satisfacție al utilizatorilor**. Totodată, se constată necesitatea intensificării măsurilor privind dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, digitalizarea serviciilor și îmbunătățirea continuă a experienței pasagerilor, astfel încât infrastructura aeroportuară modernizată să fie valorificată la întregul său potențial.

Din perspectiva guvernanței corporative, perioada analizată a reprezentat o etapă de construire și consolidare a cadrului instituțional necesar exercitării unui management performant, bazat pe responsabilitate, integritate, transparență și control. Adoptarea Codului de conduită și etică, aprobarea Planului de integritate prin HCA nr. 75/22.09.2026, precum și demersurile de consolidare a mecanismelor de control intern și de management al riscurilor reflectă preocuparea CA pentru dezvoltarea unui sistem de administrare aliniat principiilor și cerințelor guvernanței corporative. Totodată, monitorizarea respectării obligațiilor de transparență și raportare, precum și consolidarea mecanismelor de conformitate contribuie la creșterea disciplinei instituționale și la prevenirea vulnerabilităților operaționale, financiare și de integritate. În etapa următoare, prioritatea o constituie trecerea de la formalizarea cadrului

procedural la aplicarea efectivă și evaluarea eficacității instrumentelor adoptate, prin operaționalizarea măsurilor prevăzute în Planul de integritate, identificarea și tratarea sistematică a riscurilor, actualizarea politicilor și procedurilor interne și clarificarea responsabilităților la nivelul structurilor organizatorice. În acest context, CA va urmări modul în care conducerea executivă implementează aceste instrumente și integrează managementul riscurilor și principiile de integritate în procesele decizionale și în activitatea curentă a Regiei, în vederea consolidării capacității instituționale, a transparenței decizionale și a performanței organizaționale.

Reiterăm faptul că rezultatele analizate trebuie interpretate în contextul specific al perioadei de tranziție instituțională. Majoritatea măsurilor aprobate prin Planul de administrare și Planul de redresare au devenit operaționale abia în trimestrul II, respectiv III al anului 2026, și vor fi aplicate în următoarea perioadă astfel încât impactul acestora nu este încă reflectat integral în indicatorii de performanță analizați în prezentul raport.

În consecință, pentru trimestrul IV al anului 2026, CA apreciază că prioritățile trebuie să vizeze implementarea etapizată și monitorizarea Planului de administrare, urmărirea sistematică a Planului de acțiuni al conducerii executive și evaluarea gradului de realizare a indicatorilor-cheie de performanță, după includerea acestora în actele adiționale la contractele de mandat. Totodată, se impune consolidarea autonomiei financiare prin accelerarea măsurilor de creștere a traficului aerian, diversificarea rutelor și a operatorilor, dezvoltarea veniturilor proprii și eficientizarea cheltuielilor, concomitent cu identificarea unor soluții sustenabile de finanțare a activității aeroportuare. Un accent deosebit va fi acordat valorificării investițiilor realizate și în curs de implementare, prin urmărirea contribuției acestora la creșterea eficienței operaționale, reducerea costurilor și îmbunătățirea calității serviciului public aeroportuar. În paralel, CA va continua să monitorizeze consolidarea cadrului de guvernanță corporativă, aplicarea mecanismelor de management al riscurilor și de control intern, precum și respectarea cerințelor de transparență, integritate și responsabilitate managerială.

Realizarea acestor priorități urmărește trecerea de la etapa de reorganizare instituțională și operațională la una de consolidare a performanței, în care deciziile manageriale și măsurile implementate să producă rezultate măsurabile și sustenabile. Evaluarea progresului va avea în vedere atât atingerea obiectivelor strategice și a țintelor de performanță asumate, cât și capacitatea Regiei de a răspunde riscurilor generate de evoluția pieței transportului aerian și de constrângerile financiare, în beneficiul utilizatorilor, al operatorilor aerieni, al autorității publice tutelare și al celorlalte părți interesate.

Consiliul de administrație,

Președinte,

Dr. Prozan Mihaela Viorica **Cazan Nicolae-Claudiu** **Domokos Zoltán**