

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI pentru selectarea directorilor la R.A Aeroportul Internațional Maramureș

Preambul

Aeroportul Internațional Maramureș este regie autonomă care funcționează sub autoritatea Consiliului Județean Maramureș având ca obiect principal de activitate „Activități de servicii anexe transporturilor aeriene” (cod CAEN 5223). Regia are CUI RO2944544 și este înregistrată în Registrul Comerțului sub nr. J24/554/1992.

Prin hotărâre a Consiliului Județean Maramureș, în baza O.U.G. nr. 61/2011, regiei îi este încredințat Serviciul de Interes Economic General “Aeroportului Internațional Maramureș”.

Această scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu prevederile H.G. 722/2016 pentru aprobarea Normelor Metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011.

Legislatia specifica: cadrul legal după care funcționează R.A AEROPORTUL INTERNAȚIONAL MARAMUREȘ, este dat în special de :

* Codul aerian – Legea nr.15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, cu modificările și completările ulterioare;

* HG. nr. 398/1997 privind trecerea unor regii autonome aeroportuare de sub autoritatea Ministerului Transportului sub autoritatea Consiliilor Județene;

* HG. nr. 791/2009 privind condițiile specifice pentru certificarea aeroporturilor civile internaționale sau deschise traficului aerian internațional, cu modificările și completările ulterioare;

* Regulamentul 139/2014 al Agenției Europene de Siguranță a Aviației, privind amenajarea și autorizarea aeroporturilor, adoptat în temeiul Regulamentului nr.216/2008 al Parlamentului European.

Capitolul 1

Rezumatul strategiei Consiliului Județean Maramureș în domeniul în care acționează întreprinderea publică

În calitate de autoritate tutelară, Consiliul Județean Maramureș vizează următoarele ținte strategice pentru Aeroportul Internațional Maramureș:

1. atragerea de noi operatori aeronautici care să diversifice portofoliul de destinații spre care se poate zbura de pe aeroportul Maramureș;
2. operarea de noi destinații, prioritare fiind în acest sens destinațiile internaționale din Franța, Spania, Italia, Germania, Belgia, Marea Britanie;
3. operarea de destinații naționale, țintele principale fiind București, Constanța, Timișoara și Iași. Legătura cu aceste orașe este văzută ca fiind de importanță strategică pentru regiune, pentru că stabilirea lor este solicitată de către mediul de afaceri regional și pentru că ar putea asigura o creștere majoră a fluxului de turiști români;
4. realizarea unui plan argumentat de investiții și planificarea lui financiară și operațională.

Orientarea strategică a Regiei Autonome Aeroportul Internațional Maramureș este direct legată de Strategia de dezvoltare a județului Maramureș.

Capitolul 2

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

Autoritatea publică tutelară susține și încurajează dezvoltarea pe termen lung a aeroportului ca hub multimodal, care să asigure legături aeriene performante între Maramureș și destinațiile economice și turistice prioritare din România, țări ale UE precum Germania, Franța, Austria, Marea Britanie, Spania, Grecia, etc.

Rezumând, obiectivele strategice ale Aeroportului Internațional Maramureș pentru următorii patru ani sunt:

- creșterea calității serviciilor asigurate pentru companiile aeriene și creșterea majoră a calității serviciilor asigurate la sol pentru pasagerii care folosesc aeroportul;
- dezvoltarea unui sistem eficient de management orientat pe rezultate, care să înlocuiască abordarea orientată mai degrabă pe cheltuieli ;
- creșterea performanței economice a companiei, reflectată în indicatori precum profitabilitate, productivitatea muncii și costul unitar al serviciilor;
- luarea de decizii economice exclusive pe baza analizei cost beneficiu;
- creșterea competitivității economice a regiei și autosustenabilitatea ei la finalul celor 4 ani de mandat de administrare, respectiv reducerea la zero a compensației primite în cadrul SIEG;
- creșterea numărului de pasageri procesați și creșterea numărului de destinații de care Maramureșul este legat prin cursă aeriană de linie sau low cost;
- optimizarea activității economice și separarea completă a modului de evidențiere a activității SIEG și activității comerciale, folosind în mod obligatoriu un sistem transparent de calcul pe bază de prorata;
- reducerea costurilor și îndeplinirea integrală a indicatorilor de performanță economică;
- reducerea timpilor de procesare/așteptare pentru pasageri și diversificarea serviciilor nonaviatice în cadrul regiei.

Capitolul 3

Așteptări cu cadru general privind managementul întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca regia să fie condusă ca o companie a cărei activitate este justificată și susținută de deziderate economice, concurențiale.

Astfel, pentru evidențierea performanței reale a întreprinderii, aceasta va prezenta rapoarte economice în care va calcula valoarea amortismentelor pentru toate activele pe care le are în proprietate, va introduce integral în costurile operaționale valoarea acestora și va folosi sumele astfel obținute pentru a susține planurile de investiții aprobate de către Consiliul Județean Maramureș. Activitatea va fi grupată pe centre operaționale sau centre de cost, și vor fi atent analizate serviciile și prestațiile al căror cost este mai mare sau egal cu valoarea la care acestea sunt vândute către terți.

Managementul va analiza în maximum 3 luni de la numire organigrama și sistemul de remunerare din cadrul regiei și se va asigura că sunt folosite principii corecte și unitare de remunerare și recompensare.

Una dintre principalele sarcini pentru administratori și management se referă la dezvoltarea unei politici investiționale susținută din surse proprii și reducerea graduală a dependenței financiare a aeroportului de transferurile din fonduri publice.

Regia va promova planuri de dezvoltare, bazate exclusiv pe planuri de afaceri prealabil aprobate de către autoritatea publică tutelară și se va asigura că la finalul celor 4 ani va fi capabilă să cofinanțeze proiecte de investiții din surse proprii, cu atât mai mult cu cât din anul 2024 transferurile SIEG nu vor mai fi posibile, iar procentul de cofinanțare pentru investiții va fi de minim 25%. Atât Consiliul de Administrație, cât și managerii vor fi responsabili pentru rezultatele prognozate prin planurile de afaceri pe care le aprobă și susțin. Rezultatele angajate prin aceste documente se vor constitui în anexe la contractele de management, realizarea lor așa cum au fost angajate fiind obligatorii.

Capitolul 4

Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de conducere ale întreprinderii publice

Autoritatea publică se așteaptă ca managementul să prezinte scurte rapoarte lunare de informare, atât către Consiliul de Administrație, cât și către autoritatea tutelară.

Managementul va asigura o informare completă și transparentă a autorității tutelare în ceea ce privește starea întreprinderii publice, măsurile previzionate și impactul estimat al acestora.

Capitolul 5

Indicatorii de performanță

Administrarea Regiei va avea la bază următorii indicatori de performanță, respectiv:

- Creșterea eficienței economice a regiei
- Reducerea graduală a sumelor transferate SIEG
- Creșterea productivității muncii
- Reducerea cheltuielilor
- Tarife rezonabile, care să acopere cel puțin costul efectiv
- Profit semnificativ crescut pentru activitatea comercială (non SIEG)
- Gradul de diversificare a serviciilor și portofoliului de clienți

Capitolul 6

Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor, și anume: etică, profesionalism, imparțialitate și nediscriminare, libertatea de gândire și exprimare, onestitate, cinste și corectitudine, deschidere și transparență, confidențialitate.

Managerii au obligația de a evita și preveni orice formă de conflict de interese sau comportament neetic, al lor și al subordonaților. Obligația lor fundamentală este aceea de a asigura conducerea eficientă și rațională a companiei, asigurând dezvoltarea echilibrată și la cele mai mici costuri posibile.

Capitolul 7

Așteptari specifice privind selecția directorilor la

R.A. Aeroportul Internațional Maramureș.

1. Scrisoare de așteptari pentru Directorul Economic:

- elaborarea politicilor și strategiilor financiar – contabile al Aeroportului Internațional Maramureș, pentru creșterea eficienței economice în condițiile respectării legislației în vigoare;
- supervizează și supraveghează toate activitățile economice și asigură elaborarea de studii și analize cu privire la profitabilitatea activității economice, eficiența utilizării capitalului de lucru, evoluția acumularilor banesti, a structurii cheltuielilor materiale și a altor indicatori economico-financiari;
- realizează programarea și executarea activității economico-financiare proprii;
- fundamentează politica de credite și a altor surse de finanțare a regiei autonome;
- elaborează programul propriu de dezvoltare și face propuneri de finanțare pentru realizarea obiectivelor cuprinse în program, urmând elaborarea și avizarea legală a documentației tehnice;
- efectuează direct operațiuni de comerț exterior prin compartimente proprii și realizează importul de echipamente și piese de schimb;
- identifică și exploatează toate sursele de venituri pentru rentabilizarea activității pe care o desfășoară prin operațiuni specifice;
- avizează desfășurarea unor activități pe platforma aeroportuară, în conformitate cu prevederile legale în vigoare și cu regulamentele specifice proprii, emise în acest scop, respectând condițiile de securitate și numai cu condiția obținerii de venituri, în conformitate cu prevederile Regulamentului (CE) nr.139/2014;
- se poate afilia la organe și organisme internaționale din domeniile obiectului său de activitate.

2. Scrisoare de asteptari pentru Directorul de Mentenanță

- conform Regulamentului (UE)139/2014 de stabilire a cerintelor tehnice si a procedurilor administrative referitoare la aerodromuri, in temeiul Regulamentului (CE) nr.216/2008 al Parlamentului European, raspunde pe domeniul EASA ANNEX III-PART Organization Requirements - Aerodrome Operators (PART ADR OR)+ AMC+GM aferente Manualului de Mentenanta al Aerodromului si partea C – caracteristici ale amplasamentului aerodromului, asigura si verifica stadiul derularii activitatilor specifice procesului de conversie, modul de tratare al masurilor corective asumate ca urmare a auditurilor efectuate.

- asigura administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea întregii infrastructuri aeroportuare: pistă, căi de rulare, platforme, drumuri de acces, parkinguri, aerogara, hangare și alte construcții sau dotări care concură la buna desfășurare a activității aeroportuare, în concordanță cu standardele internaționale;
- asigura administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea echipamentelor și instalațiilor aeroportuare în sectoarele: mecano-energetic, telecomunicații, de transport și de deservire aeroportuară;
- elaborează, aprobă și aplică norme tehnice proprii, adaptate la specificul dotării pentru administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea bazei aeroportuare proprii;
- elaborează studii și execută programe, prin asociere sau prin alte forme și modalități, cu parteneri din țară și din străinătate, pentru a asigura administrarea, exploatarea, dezvoltarea, modernizarea și întreținerea bazei aeroportuare;
- organizează și ține evidența de cadastru a bazei aeroportuare;
- analizează și se pronunță asupra proiectelor de construcții-montaj elaborate pentru zonele cu servituți aeronautice ale Regiei Autonome Aeroportul Internațional Maramures, în vederea avizării acestora de către AACR;
- asigura semnalizarea și balizarea tuturor construcțiilor existente în perimetrul aeroportuar, potrivit reglementărilor internaționale recunoscute în România ;
- organizează activitatea de prevenire și stingere a incendiilor în conformitate cu reglementările aeronautice, concomitent cu instruirea și atestarea pe posturi a pompierilor civili;



- asigură controlul desfășurării proceselor și operațiunilor aeroportuare în vederea respectării normelor și regulamentelor de exploatare aeroportuară, de protecție umană și a mediului înconjurător;
- întocmește studii și cercetări referitoare la dezvoltarea, modernizarea și optimizarea activității aeroportuare, precum și la impactul aeroportului în zona de influență;
- prin posibilități proprii sau în colaborare cu parteneri din țară sau din străinătate realizează, în condițiile legii, activități de import pentru activitatea proprie și de aprovizionare tehnico-materială a aeroportului;
- ia măsuri pentru perfecționarea pregătirii de specialitate, cu aport intern și extern, a personalului regiei autonome, atestă calificarea acestuia pentru meserii specifice activității aeroportuare, cu excepția acelor meserii pentru care normele interne sau internaționale în vigoare prevăd alte condiții de atestare.

3. Scrisoare de asteptari pentru Directorul de Siguranță :

- elaboreaza, coordoneaza si controleaza planul de implementare al Sistemului de Management al Sigurantei;
- stabileste și execută procesul de identificare a potentialelor pericole și de managementul riscurilor, inclusiv un sistem de raportare a pericolelor potențiale, având ca scop eliminarea riscurilor sau micșorarea consecintelor unui pericol ce rezulta din operațiuni sau activități, la un nivel rezonabil cât mai scăzut posibil;
- se implica direct sau/și prin personalul subordonat, în auditarea activităților de deservire a zborului, pentru a identifica din timp și a putea lua măsuri eficiente și eficace de remediere a eventualelor neconformități sau disfuncționalități.
- se implică direct în activitatea de asigurare a siguranței și securității activității aeronautice.
- se implică direct și nemijlocit în activitatea de implementare și conformare a prevederilor Regulamentului 139 /2014
- întocmește planul anual de efectuare a activităților de audit, în strânsă colaborare cu direcția operațională
- este manager de siguranță conform Regulamentului (UE) nr. 139/2014 AMC1.ADR.OR.D.015(c) și trebuie:
 - să dezvolte, să administreze și să mențină un sistem eficient de management al siguranței (SMS);
 - să identifice pericolele, să efectueze analiza de risc și managementul riscurilor;
 - să monitorizeze aplicarea și funcționarea SMS, inclusiv a măsurilor de siguranță necesare;
 - să inițieze și să participe la investigațiile accidentelor/incidentelor interne de siguranță;
- răspunde de domeniul siguranței și coordonează, definește, promovează, evaluează și menține activitatea de Management al Sistemului de Siguranță;
- colaborează cu Autoritatea Aeronautică Civilă Română și Direcția Generală a Aviației Civile, în vederea gestionării în cadrul regiei a reglementărilor naționale și internaționale, în activitățile prestate de către serviciile subordonate;
- elaborează și propune spre aprobare directorului general al regiei, programe, căi și mijloace de dezvoltare și diversificare a activității tehnico-operaționale și de siguranță aeroportuară;
- urmărește respectarea legislației și reglementărilor aeronautice, a regulamentelor și procedurilor de lucru interne de către personalul din subordine, luând măsurile ce se impun pentru înlăturarea eventualelor deficiențe;

4. Scrisoare de asteptari pentru Directorul Operațional:

- asigură aplicarea reglementărilor Organizației Aviației Civile Internaționale potrivit anexelor la Convenția de la Chicago privind aviația civilă internațională, precum și a celorlalte reglementări interne și internaționale în domeniul activității aeroportuare;
- asigura managementul și supraveghează procesul de management al platformei, controlul circulației aeronavelor, vehiculelor și persoanelor pe platforma, conform PIAC – AD - 139 Part 1, Anexa 2, și ICAO DOC 9137 Part 8.
- asigură facilitățile de infrastructură, mecano-energetic, de mijloace tehnice aeroportuare și de servicii, necesare desfășurării în bune condiții, calitative și de siguranță, a transporturilor aeriene de pasageri și de mărfuri, executate de transportatorii interni și externi;
- asigură datele de informare operativă internă și internațională cu privire la starea și funcționarea sectoarelor și a mijloacelor proprii care concură la activitatea aeroportuara;
- asigură și coordonează, la nivelul aeroportului, prin personal propriu specializat securitatea activității de aviație civilă, în colaborare cu forțele militare și civile destinate acestui scop;
- organizează și coordonează elaborarea documentelor de organizare și mobilizare la locul de muncă, metodologia de înștiințare a personalului și stabilește mijloacele de alarmare în situații deosebite;
- coordonează și participă, prin personal propriu, la activitatea de alarmare, căutare și salvare a aeronavelor aflate în dificultate în zona de responsabilitate a aeroportului;
- asigură spațiile necesare pentru buna desfășurare a activităților pe aeroport acordând prioritate celor destinate confortului pasagerilor și fluidizării traficului;
- organizează și execută controlul tehnic periodic pentru solicitarea omologării terenurilor și instalațiilor aeronautice proprii, în vederea emiterii certificatelor de exploatare sau a prelungirii duratei lor de valabilitate;
- asigură efectuarea controlului medical curent al personalului aeroportuar, iar, la cerere, pe bază de contract și al personalului aeronautic care aparține companiilor aeriene care operează pe aeroport al personalului celorlalți agenți economici din zonă;



- asigură, ocazional, asistență medicală, la cerere și cea de urgență, pentru public, în aerogară și aeroport cât și servicii pentru respectarea normelor igienico-sanitare;
- asigură respectarea disciplinei muncii, a atribuțiilor de serviciu și a celorlalte prevederi legale, de către întregul personal propriu, în desfășurarea activității aeroportuare;
- asigură coordonarea întregii activități desfășurate pe platformele aeroportuare, în calitate de autoritate aeroportuară, conform normelor și organizează activitatea de management din structura regiei autonome, inclusiv dezvoltarea aplicării informaticii, în vederea asigurării rapide, computerizate, a informațiilor necesare luării deciziilor tehnico-economice și organizatorice;
- în conformitate cu cerințele creșterii calității serviciilor oferite transportatorilor aerieni, pasagerilor, precum și altor parteneri în traficul aerian, își pot diversifica prestațiile în scopul creșterii veniturilor proprii și al dezvoltării bazei aeroportuare;

5. Scrisoare de asteptari Director Marketing, Dezvoltare și Relații Publice

- creșterea traficului de pasageri prin introducerea de noi zboruri efectuate de companii low-cost sau prin stabilirea unei linii aeriene cu baza la aeroport;
- oferirea de servicii la un standard de calitate la nivel internațional, cu un handling rapid pentru aeronave și pasageri;
- asigurarea unei conexiuni între Aeroportul Internațional Maramureș și infrastructurile rutiere și feroviare actuale și de perspectivă existente în zonă;
- promovarea destinațiilor turistice din regiune;
- creșterea gradului de atractivitate a zonei pentru investitori și pentru localizarea afacerilor din zonă;
- organizează și ia măsuri pentru asigurarea completă și la timp a regiei cu bunuri materiale și servicii de transport folosind judicios fondurile financiare puse la dispoziție și mijloacele de transport existente;
- organizează activitatea de prospectare a pieței pentru bunurile ce urmează a se achiziționa;
- organizează și controlează modul de desfășurare a activității de inventariere și urmărește valorificarea rezultatelor inventarierii la gestiunile din cadrul departamentului de marketing;
- propune și fundamentează analize economico - financiare ce au drept scop rentabilizarea departamentului de marketing;
- urmărește încadrarea în consumurile normate și ia măsuri de evitare a risipei;
- elaborează și gestionează eficient bugetul de venituri și cheltuieli, astfel încât regia să funcționeze și să se dezvolte în condiții de maximă siguranță aeronautică, securitate aeroportuară și eficiență economică.
- obținerea permanentă de rezultate, pe termen lung, ca și pe termen scurt, susținând dezvoltarea și folosirea integrală a capacităților, prin recrutare, training, efortul de păstrare a membrilor echipei de marketing.
- realizează planuri efective, găsește resursele pentru a-și atinge obiectivele, înțelege și pune în ordine date complexe; caută și găsește alte puncte de vedere relevante; identifică problemele importante;
- identifică oportunitățile; creează o viziune ce poate fi realizată apoi se mobilizează pe sine și îi mobilizează și pe ceilalți pentru ca să atingă rezultatele scontate;
- creează și menține relații de lucru productive, chiar și în situații dificile;
- acționează pe întreg frontul de lucru al regiei pentru ca să obțină cele mai bune rezultate posibile;



- creșterea gradului de satisfacție al clienților prin asigurarea de servicii aeroportuare de maximă calitate și de îndeplinire a recomandărilor și orientărilor Uniunii Europene în legătură cu dezvoltarea rețelei de transport.

Principiile directoare privind administrarea R.A. Aeroportul Internațional Maramureș, obiectivele fundamentale, tintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Management, se vor constitui în standarde de performanță obligatorii pentru directorii sus-mentați. Consiliul de administrație se așteaptă ca directorii să redacteze Planul de Management pornind de la premise realiste și ținând cont de conținutul prezentei scrisori de așteptări.

Această scrisoare de așteptări este un document de lucru care precizează performanțele așteptate de la organele de conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderea publică care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de 4 ani.

COMISIA DE SELECTIE