



**PROCEDURĂ PRIVIND EVALUAREA ANUALĂ A  
DIRECTORILOR  
CU CONTRACT DE MANDAT**

**DGR-AUI-PIN0030-CA/EVAL**

Ediția : 1.0  
Data ediției : 01.08.2025

**PROCEDURĂ PRIVIND EVALUAREA ANUALĂ A  
DIRECTORILOR  
CU CONTRACT DE MANDAT**

**DGR-AUI-PIN0030-CA/EVAL**

Ediția : 1.0  
Data ediției : 01.08.2025  
Statut : Document apobat  
Clasificare : Document ROMATSA

**ÎNAINTE DE UTILIZARE, VERIFICAȚI DACĂ ACEASTA ESTE EDIȚIA ÎN VIGOARE !**  
(vezi 6. Administrarea documentului sau Persoana de contact)

## FIȘA de IDENTIFICARE a DOCUMENTULUI

## DESCRIEREA DOCUMENTULUI

**Titlul: PROCEDURĂ PRIVIND EVALUAREA ANUALĂ A DIRECTORILOR CU  
CONTRACT DE MANDAT**

REFERINȚE ROMATSA PENTRU CONTROLUL DOCUMENTULUI:

**COD DE IDENTIFICARE:** DGR-AUI-PIN0030-CA/EVAL**EDIȚIA:****1.0****INDEX DOCUMENT:****DATA:****01.08.2025****SUMAR:**

Această procedură se aplică pentru evaluarea anuală a directorilor cu contract de mandat, cărora le-au fost delegate atribuțiile de conducere executivă a regiei autonome de către consiliul de administrație, pentru aplicarea art.22 alin.(5) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă, aprobată prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Cuvinte cheie:

1. Regia autonomă

4. Director

2. Guvernarea corporativă a  
întreprinderilor publice

5. Indicatori-cheie de performanță

3. Administrator

6. Contract de mandat

4. Director

7. Obligații de serviciu public

5. Indicatori-cheie de performanță

**Persoana de contact:**

Laura Rusescu

Telefon: 021.2083.227

email: laura.rusescu@romatsa.ro

## STATUTUL ȘI TIPUL DOCUMENTULUI

| STATUTUL                                             | CATEGORIA                                      | CLASIFICAREA                                |
|------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Ciornă <input type="checkbox"/>                      | Management <input checked="" type="checkbox"/> | Public <input type="checkbox"/>             |
| Document propus <input type="checkbox"/>             | Specialist <input type="checkbox"/>            | ROMATSA <input checked="" type="checkbox"/> |
| Document aprobat <input checked="" type="checkbox"/> | Alte categorii <input type="checkbox"/>        | Confidențial <input type="checkbox"/>       |

## REFERINȚA ELECTRONICĂ

**Nume fișier:** PIN0030v1.doc**Editor:** Microsoft Windows - MS WORD

## Pagină de semnături

|           | FUNCȚIE / NUME                                    | SEMNĂTURA                                                                             | DATA       |
|-----------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| APROBAT   | Florentina ȘUȘNEA - PREȘEDINTE                    |    | 28.07.2025 |
| VERIFICAT | Luminița ȚARĂ - Șef Executiv Audit Intern         |    | 28.07.2025 |
|           | Pavel CĂTINEAN – p.Director Siguranță și Calitate |    | 28.07.2025 |
|           | Laurențiu IVAN – Secretar CAUD                    |    | 28.07.2025 |
|           | Anca BÂRCĂ - Șef Serviciu Calitate și Mediu       |    | 28.07.2025 |
|           | Mihai DUMITRACHE - CoLCM                          |   | 28.07.2025 |
| ELABORAT  | Constanța COMAN – Președinte                      |  |            |
| CAUD      | Florentina ȘUȘNEA – Membru                        |  |            |
|           | Ilie-Laurențiu ANDREI – Membru                    |  |            |

| Fișa de înregistrare a edițiilor și amendamentelor |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|----------------------------------------------------|----------|------------|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------|
| Nr. Ediție                                         | Nr. Amd. | Data       | Conținut pe scurt                                                       | Data și semnătura de introducere | Pagini afectate |
| 1.0                                                | -        | 01.08.2025 | Procedură privind evaluarea anuală a directorilor cu contract de mandat |                                  | TOATE           |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |
|                                                    |          |            |                                                                         |                                  |                 |

**Listă de Distribuție**

|                                                                                                                                                                         |                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| Compartimentul Audit Intern / Secretariat CAUD                                                                                                                          | Exemplar Martor |
| Procedura este publicată pe Portal ROMATSA în zona <i>Documents</i> din spațiul<br>> <i>PublicAdministratiaCentrala</i> :                                               |                 |
| > <i>PublicAdministratiaCentrala</i> > <i>PROCEDURI INTERNE ELABORATE</i> > <i>Servicii -</i><br><i>Compartimente subordonate DG</i> > <i>Compartiment Audit Intern</i> |                 |
| și este difuzată la următoarele structuri:                                                                                                                              |                 |
| Președinte Consiliu de Administrație                                                                                                                                    |                 |
| Membri Consiliu de Administrație                                                                                                                                        |                 |
| Director General                                                                                                                                                        |                 |
| Director Economic                                                                                                                                                       |                 |
| Director Siguranță și Calitate                                                                                                                                          |                 |
| Serviciul Juridic / Secretariat CA                                                                                                                                      |                 |



## CUPRINS

|    |                             |    |
|----|-----------------------------|----|
| 1. | SCOP .....                  | 1  |
| 2. | DOMENIU DE APLICARE .....   | 1  |
| 3. | REFERINȚE .....             |    |
| 5. | ADMINISTRARE DOCUMENT ..... | 4  |
| 6. | MOD DE LUCRU.....           | 5  |
| 7. | RESPONSABILITĂȚI.....       | 21 |
| 8. | ÎNREGISTRĂRI SMC/SMM.....   | 21 |
| 9. | ANEXE .....                 | 21 |

## 1. SCOP

Scopul procedurii este evaluarea anuală a directorilor cu contract de mandat, cărora le-au fost delegate atribuțiile de conducere executivă a regiei autonome de către consiliul de administrație, pentru aplicarea art.22 alin.(5) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă, aprobată prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Prezenta procedură stabilește responsabilitățile Consiliului de Administrație în evaluarea executării contractului de mandat și implementării planului de management în conformitate cu art. 22 alin. (5) din Ordonanța de urgență a Guvernului 109/2011, cu modificările și completările ulterioare și bunele practici de guvernanta corporativă.

Obiectivul principal este promovarea unei culturi organizaționale orientate spre rezultate, eficiență, responsabilitate și transparență.

## 2. DOMENIU DE APLICARE

Prezenta procedură se aplică de către Consiliul de Administrație și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare. Comitetul de remunerare, comitet consultativ constituit în cadrul Consiliului de administrație, sprijină consiliul în evaluarea performanței conducerii executive, respectiv directorul general și directorul economic, ambii cu contract de mandat semnat cu Consiliul de administrație.

Procedura detaliază mixul de tehnici și pași urmați pentru a asigura o evaluare riguroasă și echilibrată:

- Analiză documentară – analiza planului de management, rapoartelor trimestriale, situațiilor financiare, rapoartelor de audit intern/extern;
- Analiza îndeplinirii obligațiilor cuprinse în contractul de mandat;
- Interviu structurat – discuție față-în-față cu Directorul General/Directorul Economic, utilizând un ghid de întrebări predefinit;
- Stabilirea calificativului.

## 3. REFERINȚE

### 3.1 Legislație primară

- Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr.111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.48/2025 privind aprobarea Politicii publice de proprietate privată a statului;
- Ghidul Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) privind guvernanta corporativă a întreprinderilor de stat 2024;
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

- Hotărârea Guvernului nr. 74/1991 privind înființarea Regiei autonome "Administrația română a serviciilor de trafic aerian" – ROMATSA, care cuprinde în Anexă Regulamentul de organizare și funcționarea a acesteia, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
- Ordinul Secretariatului General al Guvernului nr.600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial;
- Regulamentului de organizare și funcționare al Consiliului de administrație al RA ROMATSA;
- Planul de administrare al RA ROMATSA – componenta de management, cuprinzând indicatorii cheie de performanță – anexă la contractele de mandat ale directorului general și directorului economic;
- Planul de performanță pentru a patra perioadă de referință 2025 – 2029 (RP4), validat prin Decizia (UE) 2025/1049 a Comisiei din 19 mai 2025 privind coerența obiectivelor de performanță incluse în proiectul de plan de performanță prezentat de România în conformitate cu Regulamentul (CE) nr. 549/2004 al Parlamentului European și al Consiliului cu obiectivele de performanță la nivelul Uniunii pentru cea de a patra perioadă de referință a sistemului de performanță și de tarificare din cadrul Cerului unic european [notificată cu numărul C(2025) 2931].

### 3.2 Legislație secundară

- Regulamentul (UE) 2016/679 al Parlamentului European și Consiliului privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date.

### 3.3 Alte documente, inclusiv reglementări interne ale R.A. ROMATSA

- SR EN ISO 9001 Sisteme de management al calității - principii fundamentale și vocabular;
- Manualul Sistemului de Management Integrat Calitate și Mediu R.A. ROMATSA, cod DGR-DSC-MAN0001-SMI, ediția în vigoare;
- Manualul Procedurilor SMC R.A. ROMATSA, cod SMC DGR-DSC-MAN0003-SMC, ediția în vigoare;
- Manualul Sistemului de Control Intern Managerial R.A. ROMATSA, cod DGR-DSC-MAN0005-SCIMM, ediția în vigoare;
- Politica de calitate R.A. ROMATSA;
- Procedura Managementul Riscurilor, cod. DGR-DSC-PIN1516-MNG/RISC, ediția în vigoare;
- Procedura de întocmire a Registrului de riscuri R.A. ROMATSA, cod. DGR-DSC-PIN1517-INT.RISC/RGS, ediția în vigoare;
- Registrul de Riscuri R.A. ROMATSA, cod. DGR-DSC-PIN1518-REGISTRU/RISCURI, ediția în vigoare.

### 3.4 Aspecte referitoare la protecția datelor cu caracter personal - GDPR

Activitățile derulate în baza acestei proceduri iau în considerare aplicarea măsurilor tehnice și organizatorice adoptate la nivelul R.A. ROMATSA în vederea asigurării

protecției datelor cu caracter personal, instituite în cadrul regiei prin documente de organizare interne. Astfel, încă de la momentul inițierii prelucrării datelor cu caracter personal (privacy by design), documentele editate vizează cu prioritate, următoarele:

- minimizarea datelor în funcție de scop (fără nume persoanelor implicate, ci doar a funcțiilor acestora);
- politica de cookie-uri;
- perioada de stocare a informațiilor (care trebuie să corespundă cu cele stabilite în cadrul procedurii de arhivare a documentelor (stabilite în cadrul Nomenclatorului Arhivistic editat/aprobat la nivel regiei);
- informațiile furnizate persoanelor vizate; informațiile furnizate persoanelor vizate (aspecte care se discută în cadrul interviurilor, ședințelor de deschidere, de închidere și de conciliere ale misiunilor de audit intern);
- obținerea consimțământului persoanelor vizate (aspect coroborat cu prima liniuță);
- securitatea și confidențialitatea datelor cu caracter personal (în situațiile în care acestea există/ rezultă din documente de audit intern).

De asemenea, în cadrul acestor activități de evaluare derulate, se va folosi o abordare caracterizată prin măsuri proactive (privacy by default), în sensul că nu se așteaptă manifestarea riscurilor de confidențialitate ci, dimpotrivă, acționează pentru prevenirea manifestării (în concordanță cu cele afirmate mai sus).

Ca atare, documentele editate în cadrul activităților specifice de evaluare, conțin aspecte/informații care sunt necesare doar scopului propus.

Nu în ultimul rând, în cadrul documentelor editate nu vor fi prelucrate datele personale pentru care nu există temei de prelucrare.

Modul de acțiune și derulare a activităților de evaluare, referitoare la protecția datelor cu caracter personal, va fi actualizat/adaptat și/sau revizuit în funcție de modificările și/sau deciziile interne în acest domeniu efectuate la nivelul R.A. ROMATSA.

## 4. DEFINIȚII ȘI ACRONIME

### 4.1 Definiții cu caracter general

- **Regia autonomă** = întreprindere publică conform art.2 lit.a) din OUG 109/2011; entitate cu personalitate juridică definită și reglementată de Legea nr. 15/1990 privind reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome și societăți comerciale, cu modificările și completările ulterioare, sau prin alte legi speciale și care nu fac obiectul Legii nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, înființată de stat sau de o unitate administrativ-teritorială;
- **Guvernanța corporativă a întreprinderilor publice** - ansamblul de reguli, proceduri și procese pentru administrarea și conducerea întreprinderii publice, care determină modul în care sunt stabilite drepturile și obligațiile diferiților participanți, respectiv structura de guvernanță a întreprinderii publice, precum și consiliul de administrație, directorii cu contract de mandat și alte persoane interesate, care stabilesc structura și funcționarea sistemului decizional, având drept scop asigurarea conformității direcției strategice a întreprinderii publice, precum și a conducerii acesteia cu standardele de bună guvernanță corporativă cuprinse în Principiile Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică

(OCDE) de guvernanță corporativă, precum și în Ghidul OCDE privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;

- **Administrator** – membru în Consiliul de Administrație al regiei autonome;
- **Director** - are înțelesul prevăzut la art. 143 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare; directorul financiar/economic este asimilat directorului;
- **Indicatori-cheie de performanță** - indicatori de performanță obligatorii prevăzuți în anexa la contractul de mandat;
- **Contract de mandat** - contractul de mandat, astfel cum este reglementat de Legea nr. 287/2009 privind Codul civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- **Obligații de serviciu public** - un ansamblu de atribuții speciale îndeplinite de întreprinderile publice, pe care o întreprindere privată nu și le-ar asuma din punct de vedere economic în cursul normal al activității sale și care sunt atribuite acestor întreprinderi prin norme legale, în scopul îndeplinirii, în mod organizat și continuu, a unui serviciu public în înțelesul art. 5 lit. kk) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

#### 4.2 Acronime

- Regia autonomă "Administrația română a serviciilor de trafic aerian" – ROMATSA = R.A. ROMATSA sau Regia;
- Ordonanță de urgență = OUG
- Regulament de organizare și funcționare = ROF
- Consiliul de Administrație = CA
- Director general = DG
- Director economic = DE
- Administrator 1, 2, 3, 4, 5 = A1, A2, A3, A4, A5

### 5. ADMINISTRARE DOCUMENT

- 5.1 Prezenta procedură, reprezintă un document controlat, a cărui circulație și modificări se țin în evidență.
- 5.2 Administrarea exemplarului martor al prezentei proceduri este în responsabilitatea secretariatului Consiliului de Administrație, care păstrează și exemplarul martor.

- 5.3** Prin grija secretariatului Consiliului de Administrație al R.A. ROMATSA prezentul document și amendamentele la acesta se distribuie Directorului Direcției Siguranță și Calitate precum și tuturor membrilor Consiliului de Administrație și Directorilor cu contract de mandat, în vederea cunoașterii de către personalul implicat .
- 5.4** Amendamentele se pregătesc, se aprobă, se difuzează și se înregistrează în conformitate cu prevederile legale, normele interne R.A. ROMATSA privind controlul documentelor manageriale.
- 5.5** Elementele descrise în prezenta procedură sunt utilizate pentru evaluarea directorilor cu contract de mandat, activitate derulată în conformitate cu legislația națională în domeniul guvernantei corporative și standardele OECD.
- 5.6** Prezenta procedură intră în vigoare la data semnării sale.

## 6. MOD DE LUCRU

### 6.1. Cadrul general al evaluării performanței

În ceea ce privește sectorul aviației, obiectivul principal al Strategiei Guvernului în domeniul transporturilor îl reprezintă asigurarea unui transport aerian performant și accesibil, care respectă standardele, reglementările aplicabile și cerințele de siguranță și securitate, prin implementarea de noi programe pentru creșterea nivelului de securitate și siguranță pe toate aeroporturile și aerodromurile din România.

#### 6.1.1. Obiective strategice, viziune, misiune asumate de conducerea executivă prin Componenta de management a Planului de administrare 2024 - 2028

Viziunea și misiunea sunt concretizate în strategia R.A. ROMATSA de implementare a obiectivelor Cerului Unic European într-un mod eficient și eficace, pentru consolidarea poziției de furnizor de servicii performant în plan regional cât și în plan european, prin valorificarea maximă a expertizei operaționale și tehnice disponibile.

În contextul Cerului Unic European, viziunea R.A. ROMATSA este de a se menține drept unul dintre cei mai performanți furnizori de servicii de navigație, la standarde înalte de siguranță și calitate, respectând cerințele aplicabile în domeniu, contribuind la îndeplinirea obiectivelor de performanță, utilizând cele mai avansate tehnologii și consolidându-și poziția în regiune, prin parteneriate cu ceilalți furnizori de servicii de navigație aeriană.

Pentru aceasta, misiunea este de a furniza servicii de navigație aeriană sigure și fără întreruperi, eficiente și prietenoase cu mediul, prin personal înalt calificat, folosind tehnologii avansate și respectând Standardele ICAO și reglementările europene.

| ID  | DOMENIU   | OBIECTIVE STRATEGICE                                                                                                                                                                                   |
|-----|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OS1 | Siguranță | Îmbunătățirea nivelului de siguranță în conformitate cu cerințele naționale și internaționale.                                                                                                         |
| OS2 | Calitate  | Mentținerea certificării Sistemului de Management al Calității (SMC), în conformitate cu cerințele Standardului ISO 9001: 2015 și îmbunătățirea continuă a SMC, în toate domeniile sale de activitate. |

| ID  | DOMENIU                | OBIECTIVE STRATEGICE                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| OS3 | Eficiență              | Îmbunătățirea nivelului de performanță necesar pentru furnizarea de servicii de navigație aeriană conform cerințelor europene și realizarea obiectivelor din punct de vedere al raportului cost/beneficiu.                                   |
| OS4 | Capacitate             | Menținerea nivelului de întârzieri și a capacității optime, în limitele stabilite la nivelul UE.                                                                                                                                             |
| OS5 | Securitate             | Îndeplinirea cerințelor privind securitatea aeronautică și informatică în colaborare cu autoritățile competente.                                                                                                                             |
| OS6 | Mediu                  | Menținerea certificării Sistemului de Management de Mediu (SMM), în conformitate cu cerințele standardului ISO 14001:2015 și îmbunătățirea continuă a SMM.                                                                                   |
| OS7 | Resurse umane          | Menținerea unui nivel înalt de profesionalism și flexibilitate în rândul tuturor angajaților prin creșterea motivației și satisfacției profesionale, menținerea unui mediu de lucru stimulat și promovarea unei culturi bazată pe rezultate. |
| OS8 | Parteneriate în Europa | Îndeplinirea obiectivelor Cerului Unic European, continuarea dezvoltării proiectului DANUBE FAB și implicarea activă în dezvoltarea și implementarea proiectelor SESAR.                                                                      |

#### 6.1.2. Obiective de performanță pentru cea de-a patra perioadă de referință (2025 – 2029)

- **Siguranța** rămâne un obiectiv de o importanță capitală, pentru a ține seama de impactul altor obiective, pentru a controla impactul schimbărilor pe scară largă asupra sistemelor funcționale ATM și pentru a progresa în conformitate cu reglementările. Această abordare continuă și dincolo de 2025.
- **Mediul** este prioritate pentru RP4, în conformitate cu agenda ecologică a UE. ANSP-urile trebuie să contribuie esențial la îmbunătățiri considerabile în ceea ce privește mediul. Reducerea emisiilor de CO2 reprezintă o prioritate de vârf pentru Uniunea Europeană și pentru societate în ansamblu. ANSP-urile trebuie să ofere cel mai bun nivel de capacitate, care să vizeze reducerea traiectoriilor de zbor în exces și să permită reducerea emisiilor pentru a atinge un nivel mai ridicat de eficiență de mediu până la sfârșitul anului 2029. Pentru următoarea perioadă de referință, PRB consideră obiectivul de mediu drept prioritate maximă și oferă sfaturi pentru intervale țintă ambițioase, dar realizabile.

*ROMATSA a luat toate măsurile care sunt în aria sa de responsabilitate pentru acest domeniu de performanță și va continua această abordare și în RP4. În actualul context geopolitic traiectoriile optime vor continua să fie ocolite în spațiul aerian românesc, în ciuda măsurilor luate de ROMATSA pentru a permite utilizatorilor spațiului aerian să zboare pe cele mai directe rute (extinderea SEE FRA, eliminarea rutelor ATS peste FL105). În RP4, ROMATSA va continua implementarea inițiativelor prevăzute prin European Route Network Improvement Plan (ERNIP), document elaborat și aprobat la nivelul EUROCONTROL- Network Manager.*

De asemenea, în vederea îmbunătățirii și monitorizării continue a performanțelor în domeniul mediului, ROMATSA va parcurge etapele de certificare din programul CANSO Green ATM.

- Performanța de mediu, recuperarea și creșterea traficului trebuie susținute de performanțe mai bune ale **capacității**. Statele membre trebuie să asigure capacitatea necesară pentru a minimiza impactul asupra utilizatorilor spațiului aerian în ceea ce privește întârzierile și asupra societății în ceea ce privește emisiile de CO<sup>2</sup> evitabile. Pentru ROMATSA, asigurarea capacității în RP4 este dependentă de continuarea programului de recrutare și formare de noi controlori de trafic aerian, având în vedere că în perioada 2025-2029, aproape jumătate din controlorii activi de la ACC București se vor pensiona.
- **Nivelurile costurilor** trebuie să sprijine furnizarea de îmbunătățiri ale siguranței, mediului și performanței capacității, rămânând în același timp la un nivel eficient. Pentru ROMATSA, prioritare în RP4 vor fi asigurarea costurilor pentru menținerea și atragerea personalului operațional și tehnic, acoperirea obligațiilor către angajați la ieșirea la pensie, implementarea investițiilor impuse prin Regulamentul (UE) 2021/116 privind instituirea primului proiect comun care sprijină punerea în aplicare a Planului general european de management al traficului aerian.
- **Interdependențe:** PRB recunoaște existența interdependențelor directe și indirecte între domeniile cheie de performanță, în special între capacitate și mediu. În propunerea intervalelor țintă, PRB a ținut cont de astfel de interdependențe atât din punct de vedere cantitativ, cât și calitativ. La nivelul ROMATSA interdependențele sunt ierarhizate pentru a menține ca primordială îndeplinirea obligațiilor în domeniul siguranței. Din perspectiva interdependențelor capacitate – mediu, pentru spațiul aerian românesc, acestea derivă și din contextul geopolitic care impune rerutări și restricționări. În ceea ce privește eficiența costurilor, aceasta este dependentă de îndeplinirea obligațiilor pentru domeniile siguranță, capacitate și mediu prin asigurarea resurselor financiare și umane.

În plus față de domeniile-cheie de performanță, printre domeniile de interes pentru cea de-a patra perioadă de referință se mai regăsesc:

- Conformitatea cu sistemul SWIM (System Wide Information Management) - niveluri diferite de implementare în statele membre.
- Adoptarea și punerea în aplicare a inițiativei SES2+ - provocări semnificative ce afectează rentabilitatea și capacitatea de a gestiona eficient volumele de trafic, care, la rândul lor, influențează parametrii de întârziere și emisiile de CO<sub>2</sub>.

### 6.1.3. Politica de investiții

Una dintre direcțiile prioritare de acțiune, unde rolul conducerii executive este esențial, este politica de investiții, prin care sunt create premisele utilizării resurselor pentru atingerea obiectivelor prioritare, stabilind legătura dintre strategia de dezvoltare și bugetele anuale, precum și dintre programarea financiară și cea de execuție a obiectivelor de investiții. În cazul ROMATSA, aceasta trebuie să asigure utilizarea celor mai eficiente tehnologii pentru furnizarea serviciilor de navigație

aeriană și să susțină dezvoltarea unor soluții inovatoare, la un raport cost-beneficiu favorabil și cu menținerea standardelor de siguranță și securitate.

Astfel, o importanță deosebită trebuie acordată prognozei veniturilor și cheltuielilor aferente bugetului regiei și ierarhizării proiectelor de investiții, în funcție de rolul pe care îl au în atingerea obiectivelor strategice. Prioritară este finalizarea investițiilor programate, precum și realizarea unei planificări pe termen lung, multianual, a proiectelor de investiții împreună cu alocarea de resurse financiare suficiente, în conformitate cu prevederile Regulamentelor (UE) 373/2017 și 317/2019.

Perioada următoare va fi caracterizată de o serie de măsuri de accelerare a implementării Cerului Unic European, printr-o mai bună definire a rolurilor instituțiilor responsabile, diversificarea indicatorilor de performanță în furnizarea de servicii de navigație aeriană, o mai mare implicare a utilizatorilor spațiului aerian în procesul de consultare, aplicarea uniformă a conceptului de utilizare flexibilă a spațiului aerian, includerea regulilor de transparență în selectarea furnizorilor de servicii de navigație aeriană și introducerea aspectelor de securitate cibernetică.

În acest context, ROMATSA a făcut deja pași importanți pentru optimizarea costurilor și eficientizarea furnizării serviciilor de navigație aeriană, prin implementarea unor noi tehnologii și concepte operaționale, astfel încât să poată îndeplini indicatorii de performanță și cerințele de interoperabilitate stabilite la nivel european. Astfel, prin implementarea sistemului ROMATSA ATM 2015+ a fost asigurat un sistem de ultimă generație pentru managementul traficului aerian (sistemul de procesare a datelor de zbor, a datelor radar și interfața om-mașină). Conducerea executivă va promova continuarea acestui proces de modernizare a sistemului ATM pentru îndeplinirea obligațiilor care derivă din Regulamentul CP1 și existența resurselor financiare și umane necesare pentru mentenanța sistemului ATM și a celorlalte sisteme vitale pentru prestarea de către Regie a serviciilor de navigație aeriană incluse în obiectul de activitate.

Astfel, R.A. ROMATSA a planificat un set de investiții semnificative pentru perioada 2025-2029, aliniate la obiectivele sale strategice și la cerințele SESAR:

- **Modernizarea infrastructurii ATM/ANS:** RA ROMATSA va investi în actualizarea și extinderea capacităților tehnice ale sistemelor de gestionare a traficului aerian. Proiectele includ modernizarea echipamentelor existente și integrarea unor noi soluții tehnologice pentru a crește capacitatea și siguranța traficului aerian.
- **Dezvoltarea infrastructurii centrelor de control:** Investițiile în modernizarea centrelor de control vor permite RA ROMATSA să își îmbunătățească capacitatea operațională. Acest lucru va include upgrade-uri tehnologice și extinderea capacităților de monitorizare și control în timp real.
- **Investiții în tehnologii ecologice:** O prioritate majoră este reducerea amprentei de carbon a activităților RA ROMATSA. Vor fi realizate investiții pentru optimizarea consumului de energie, implementarea de soluții eficiente energetic și reducerea emisiilor prin utilizarea de surse de energie regenerabilă în infrastructura sa.

#### **6.1.4. Protecția mediului înconjurător**

Mediul este un domeniu din ce în ce mai important pentru sectorul aviației și, cu toate că managementul traficului aerian contribuie într-o mică măsură la influențarea amprenteii asupra mediului, furnizorii de servicii de navigație aeriană sunt supuși unor reglementări stricte.

La nivelul ROMATSA, prioritatea imediată constă în menținerea certificării și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management de Mediu, în conformitate cu cerințele standardului ISO 14001 și cu cerințele de performanță stabilite la nivel European prin Schema de performanță și tarifyare.

Pe lângă acțiunile la nivel operațional, unde ROMATSA deja a întreprins toate demersurile prin implementarea și extinderea spațiului Free Route Airspace și eliminarea rutelor ATS peste nivelul de zbor FL105, sunt necesare proiecte pentru asigurarea unei mai mari eficiențe energetice. Conducerea executivă va susține și promova utilizarea fondurilor nerambursabile pentru extinderea proiectelor de instalare de centrale fotovoltaice la sediile ROMATSA, pentru reducerea consumului de energie electrică din surse convenționale, contribuind astfel la reducerea impactului asupra mediului.

De asemenea, ROMATSA este în curs de acreditare pentru Nivelul 3 al CANSO Green ATM, un program de certificare dezvoltate pentru furnizorii de servicii de navigație aeriană.

#### **6.1.5. Calitatea și siguranța serviciilor prestate**

În domeniul calității, prioritatea imediată constă în menținerea certificării și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității, în conformitate cu cerințele standardului de calitate ISO 9001 și ale regulamentelor UE, în toate domeniile sale de activitate, cu anumite obiective specifice, respectiv:

- creșterea credibilității și a încrederii în calitatea serviciilor furnizate;
- disponibilitatea informațiilor în timp real cu privire la gradul de satisfacție a beneficiarilor serviciilor Regiei, în vederea fundamentării deciziilor, inclusiv prin realizarea de studii de piață pentru colectarea riguroasă a feedback-ului de la clienți și a consultării cu reprezentanții utilizatorilor spațiului aerian conform cerințelor legislației Cerului Unic European;
- definirea clară a responsabilităților și autorităților, comunicarea internă și externă îmbunătățită, utilizarea mai eficientă a resurselor și reducerea costurilor de neconformitate.

De asemenea, prioritară este continuarea procesului de integrare a Sistemelor de Management al Calității și de Management al Mediului și consolidarea Sistemului de Management al Siguranței prin aplicarea în mod sistematic a standardelor și practicilor recomandate. În acest scop, conducerea executivă va urmări implementarea și certificarea unui Sistem de Management al Securității Informației (SMSI) al R.A. ROMATSA, în conformitate cu reglementările naționale și internaționale.

De asemenea, în contextul actual, o atenție deosebită trebuie acordată dezvoltării tehnologiei informațiilor, atât din perspectiva îmbunătățirii / definirii politicilor și procedurilor pe zona IT, implementării unei strategii de digitalizare care să susțină dezvoltarea regiei, cât și din perspectiva unei bune monitorizări și reduceri a riscurilor de securitate cibernetică.

**6.1.6. Etică, integritate și guvernanta corporativă**

Respectarea standardelor de etică, integritate, precum și a principiilor guvernantei corporative, reprezintă fundamentul activității conducerii executive care acționează spre binele regiei.

Astfel, conducerea executivă va adopta toate măsurile pentru a asigura:

- Transparența și responsabilitatea - o transparență totală a proceselor decizionale, respectând toate normele legale și asigurând raportarea către autoritățile naționale și europene;
- Responsabilitatea față de organele superioare de conducere și gestionarea eficientă a resurselor;
- Eficiența operațională și sustenabilitatea – implementarea de practici de guvernanta care asigură eficiența operațională și un model de sustenabilitate pe termen lung, conform celor mai bune practici internaționale.
- Dezvoltarea sistemului de audit intern;
- Perfecționarea Sistemului de Control Intern Managerial și monitorizarea implementării acestui sistem, bazat pe procedurarea tuturor activităților desfășurate;
- Stabilirea politicii privind riscurile asociate activității regiei;
- Evaluarea și raportarea semestrială a performanței procesului de management al regiei;
- Creșterea integrității instituționale.

Totodată, conducerea executivă se va asigura de promovarea unei atitudini responsabile, profesioniste și etice în raport cu părțile interesate și cu personalul acesteia, prin:

- reglementarea normelor de conduită etică și de integritate necesare realizării unor raporturi sociale și profesionale corespunzătoare creării și menținerii unui nivel înalt al performanțelor regiei și al personalului acesteia;
- informarea generală a personalului cu privire la conduita profesională la care este îndreptățit să se aștepte din partea administratorilor, în exercitarea funcțiilor deținute;
- crearea unui climat de încredere și respect reciproc.

Comportamentul etic și profesional în exercitarea funcției de conducere va avea drept fundament responsabilitatea, profesionalismul, integritatea și transparența și va urmări:

- creșterea calității activității de conducere;
- bună administrare în realizarea activității regiei;
- prevenirea – eliminarea faptelor de corupție și a conflictelor de interese.

**6.1.7. Obligațiile Directorului General**

1. În termen de 60 de zile de la numire, să elaboreze și să prezinte consiliului de administrație o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari.
2. Să reprezinte ROMATSA în raport cu terții și în justiție și să semneze actele ce o angajează față de aceștia, de Regulament și/sau de Consiliul de Administrație după caz;

3. Să exercite Mandatul cu prudență, profesionalism, loialitate și bună credință în interesul exclusiv al Regiei;
4. Să ia toate măsurile ce revin conducerii Mandantului;
5. Să asigure conducerea Regiei împreună cu ceilalți directori ai Regiei, indiferent dacă au sau nu atribuții delegate de Consiliul de Administrație;
6. Să exercite orice atribuții ce îi revin din Regulament, din Hotărârile Consiliului de Administrație, a Comitetelor Consultative constituite, precum și din prevederile legale;
7. Să respecte pe toată durata mandatului toate obligațiile legale și statutare referitoare la incompatibilități, conflicte de interese în condițiile în care cunoaște că există sau pot apărea astfel de situații;
8. Să participe la cel puțin un program de formare profesională continuă/an în domeniul de activitate al întreprinderii publice, guvernantei corporative, management, precum și în orice alte domenii relevante pentru întreprinderea publică
9. Să prezinte, trimestrial, un raport cu privire la activitatea de conducere executivă și cu privire la evoluția regiei, care va fi comunicat Consiliului de Administrație;
10. În cazul în care Mandatarul se va afla în imposibilitate de a pune în executare o decizie a Consiliului de Administrație sau când, deși ar putea să o pună în aplicare, aplicarea acesteia ar putea conduce în mod evident și cert la prejudicierea regiei, este obligat să informeze de îndată și motivat Consiliul de Administrație despre astfel de împrejurări, în caz contrar fiind ținut răspunzător pentru neexecutarea și/sau repararea prejudiciului astfel cauzat;
11. Să elaboreze și să prezinte Consiliului de Administrație lunar sau ori de câte ori se solicită: situația economico-financiară a regiei; situația realizării indicatorilor, obiectivelor și criteriilor de performanță, însoțite după caz, de o analiză a cauzelor nerealizării acestora; măsurile luate și alte documente solicitate;
12. Să întocmească și să prezinte Consiliului de Administrație, lunar, un raport cu privire la îndeplinirea mandatului, la activitatea de conducere executivă și cu privire la evoluția Regiei, cu prezentarea informațiilor relevante privind schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța Regiei sau perspectivele sale strategice;
13. Să transmită, la termenele solicitate direcțiilor de specialitate din Ministerul Transporturilor, raportări și informări cu privire la situația economico-financiară a Regiei;
14. Să verifice funcționarea sistemului de control intern managerial;
15. Să sesizeze Consiliului de Administrație conflictele de interese și incompatibilitățile pentru personalul Regiei;
16. Să declare, conform legislației în vigoare și a codului de etică, existența oricăror conflicte de interese existente și incompatibilități;
17. În cazul renunțării la mandat, Mandatarul are obligația de a aduce la cunoștința Mandantului intenția sa cu cel puțin 30 de zile în prealabil;
18. Activitatea Mandatarului va fi desfășurată la sediul social al Regiei. Atunci când este necesar acesta își va îndeplini obligațiile pe teritoriul României sau în orice alt loc ce poate fi desemnat de care Regie;
19. Să înștiințeze Mandantul cu privire la situația în care are, într-o anumită operațiune, personal sau soția precum și/sau rudele ori afinii săi până la

- gradul IV inclusiv, au, direct sau indirect, interese contrare intereselor regiei și să nu ia parte la nicio deliberare privitoare la această operațiune;
20. Să înștiințeze Mandantul cu privire la neregulile constatate cu ocazia îndeplinirii atribuțiilor sale, precum și imposibilitatea punerii în aplicare a unor hotărâri;
21. Să nu pretindă sau să nu accepte, după caz, nicio formă de creditare sau acordare de garanții din partea Regiei.

#### **6.1.8. Obligațiile Directorului Economic :**

1. Aplică prevederile Manualului de politici și proceduri contabile;
2. Aplică prevederile din ROF-ul Administrației Centrale, ediția în vigoare și dispune măsuri privind stabilirea categoriilor de controale interne ce se organizează la nivelul structurii coordonate.
3. Organizează, coordonează și răspunde de managementul și performanța activității economice și financiar-contabile a ROMATSA R.A.;
4. Coordonează întocmirea Proiectului Bugetului de Venituri și Cheltuieli pentru R.A. ROMATSA în concordanță cu prevederile Bazei de cost și Planului de Performanță;
5. Prezintă pentru avizare în Consiliul de Administrație ROMATSA Bugetul de venituri și cheltuieli și susține aprobarea acestuia la Direcțiile de specialitate din cadrul Ministerului Transporturilor și Direcțiile de specialitate din Ministerul Finanțelor Publice;
6. După aprobarea BVC - ului, răspunde de încadrarea în prevederile aprobate, analizează periodic (cel puțin trimestrial) stadiul încadrării în limitele de venituri și cheltuieli aprobate, propunând - dacă este cazul – măsurile necesare pentru încadrarea în aceste limite precum și corelarea nivelului de depășire a cheltuielilor corespunzător depășirii veniturilor;
7. Coordonează, urmărește, controlează și răspunde de aplicarea reglementărilor legale, privind activitatea în domeniul economic, ținând seama de necesitatea armonizării acestora cu cele similare pe plan european (EUROCONTROL) și internațional;
8. Coordonează și urmărește aplicarea prevederilor legale și hotărârilor Consiliului de Administrație referitoare la activitatea economică;
9. Participarea în cadrul proiectelor și programelor de lucru în contextul implementării SES (Cer Unic European), FAB (Bloc Funcțional Aerian) România-Bulgaria, precum și a altor acorduri regionale sau internaționale;
10. Fundamentează, dacă este cazul, politica de finanțare pe bază de credite și din alte surse, asigură finanțarea, în vederea realizării obiectivelor cuprinse în programul de dezvoltare a regiei;
11. Coordonează activitatea de elaborare a tarifelor serviciilor prestate de ROMATSA inclusiv a altor tarife specifice;
12. Urmărește și controlează activitatea de încasări și plăți, efectuate de ROMATSA, precum și decontările cu bugetul statului, bugetul asigurărilor sociale și bugetele fondurilor speciale pentru care regia datorează sume;
13. Participă la organizarea sistemului informațional al regiei, urmărind folosirea eficientă a datelor economico-financiare;
14. Asigură fondurile necesare pentru realizarea programului de formare profesională a personalului din subordine;

15. Participă la convorbiri cu unități de aviație civilă române și străine, precum și alți agenți economici în probleme legate de sfera de activitate a Direcției Economice;
16. Răspunde de organizarea, îndrumarea, controlul și coordonarea activității salariaților încadrați în Direcția Economică și controlează modul de realizare a activității profesionale desfășurate de serviciile de specialitate ale subunităților din teritoriu;
17. Prin controlul intern pe care-l exercită, participă la realizarea politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul regiei în vederea:
  - i. realizării obiectivelor regiei în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate;
  - ii. cu respectarea regulilor externe și a politicilor și regulilor managementului;
  - iii. protejării bunurilor și a informațiilor;
  - iv. prevenirii și depistării fraudelor și greșelilor;
  - v. prezentării documentelor financiare și contabile conforme cu standardele aplicabile și de calitate corespunzătoare;
  - vi. producerii în timp util de informații de încredere referitoare la segmentul financiar și de management pe care-l reprezintă (salariații din subordine).
18. Asigură și verifică realizarea politicii de calitate în domeniu din Administrația Centrală și subunități.
19. Participă, ca membru activ în Echipa de Gestionare a riscurilor din cadrul R.A. ROMATSA, la coordonarea procesului de actualizare a obiectivelor și activităților la care se atașează indicatori de performanță sau de rezultat pentru evaluarea acestora, anual în cadrul Analizei Efectuate de Management.
20. Asigură managementul financiar-contabil la nivelul regiei;
21. Coordonează elaborarea și promovarea unor modele de previzionare și prognoză financiară privind tendințele și evoluțiile viitoare ale activităților ROMATSA R.A.;
22. Colaborează cu direcțiile și serviciile de specialitate pentru elaborarea și actualizarea strategiilor și politicilor economico-financiare pe termen mediu și lung;
23. Colaborează cu direcțiile și serviciile de specialitate pentru actualizarea Planului de Afaceri Strategic;
24. Colaborează pentru elaborarea Planului Anual de Afaceri ROMATSA în conformitate cu obiectivele Planului de Afaceri Strategic;
25. Coordonează elaborarea materialelor de analiză și sinteză privind nivelul de performanță înregistrat de ROMATSA la un moment dat în domeniul economico-financiar;
26. Promovează întocmirea unui tablou de indicatori de performanță relevanți managementului ROMATSA, pe baza celor utilizați de EUROCONTROL sau în practica analizelor specifice în domeniul economico-financiar;
27. Coordonează elaborarea sistemului de tarifyare a serviciilor rută, terminal, de telecomunicații aeronautice, tehnice, meteorologice și alte servicii prestate de R.A. ROMATSA;
28. Transpune obiectivele generale ale activității economico-financiare ale regiei în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate principală din sfera de atribuții a Direcției Economice;

29. Participă la ședințele Consiliului tehnico-economic al unității în calitate de vicepreședinte și în absența președintelui, coordonează activitatea acestui organism;
30. Participă la ședințele Consiliului de Administrație în calitate de invitat;
31. Participă la Ședințele Comitetului pentru Securitate Aeronautică și Informatică;
32. Participă la Comitetul de Securitate și Sănătate în Muncă;
33. Organizează și urmărește aducerea la îndeplinire a Hotărârilor Consiliului de Administrație, precum și cele ale Comitetului Director aplicabile domeniului de responsabilitate;
34. Raportează/comunică Directorului General informațiile relevante privind performanța activităților din sfera de atribuții a direcției, riscurile și disfuncțiile însemnate în domeniul din responsabilitate și impactul acestora asupra realizării obiectivului financiar al regiei;
35. Promovează cultura de siguranță, de calitate și de protecția mediului și să urmărească aplicarea cerințelor SMS, SMC și SPM R.A. ROMATSA;
36. Aduce la îndeplinire atribuțiile specifice privind securitatea aeronautică și informatică în conformitate cu prevederile:
  - i. Programului de Securitate Aeronautică și Informatică - PSA ROMATSA;
  - ii. Art. 6.3. din Regulamentul de organizare și funcționare a Comitetului pentru Securitate Aeronautică și Informatică - CSAI al R.A. ROMATSA.
37. Aprobă efectuarea de cheltuieli pentru obiectivul regiei aflat în responsabilitate, în limita plafonului aprobat prin norme interne specificate;
38. Deleagă competențe și avizează/aprobă mandatele de delegație/misiune ale salariaților din direcția economică;
39. Urmărește activitatea personalului direct subordonat, evaluează performanțele acestuia ;

DGR-AUI-PIN0030-CA/EVAL

## 6.1.9. Indicatorii cheie de performanță cuprinși în contractele de mandat ale DG și DE

| TIP INDICATOR/                                | PONDERE<br>TOTALĂ | CATEGORIE<br>INDICATOR    | PONDERE<br>INDICATOR | INDICATOR                                                                                                      | UM      | 2024        | 2025        | 2026        | 2027        | 2028        |
|-----------------------------------------------|-------------------|---------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| ICP<br>FINANCIARI                             | 25%               | POLITICA DE<br>INVESTITII | 5%                   | CapEx                                                                                                          | mii lei | 80000       | 80000       | 65000       | 65000       | 65000       |
|                                               |                   |                           | 2%                   | Rata cheltuielilor de capital                                                                                  | %       | 2,00%       | 2,00%       | 2,00%       | 2,00%       | 2,00%       |
|                                               |                   | FINANTAREA                | 5%                   | Rata lichidității curente                                                                                      |         | 4,00        | 4,00        | 4,00        | 4,00        | 4,00        |
|                                               |                   |                           | 2%                   | Lichiditate imediată                                                                                           |         | 4,00        | 4,00        | 4,00        | 4,00        | 4,00        |
|                                               |                   |                           | 2%                   | Levierul                                                                                                       |         | 0,20        | 0,20        | 0,20        | 0,20        | 0,20        |
|                                               |                   |                           | 2%                   | Raportul dintre<br>datorii/EBITDA                                                                              |         | 3,00        | 3,00        | 3,00        | 3,00        | 3,00        |
|                                               |                   |                           | 2%                   | Rata de rotație a activelor                                                                                    | %       | 70%         | 70%         | 70%         | 70%         | 70%         |
| ICP ORIENTAȚI<br>CĂTRE<br>SERVICII<br>PUBLICE | 25%               | OPERATIUNI                | 2%                   | Rata de rotație a stocurilor                                                                                   |         | 105         | 105         | 105         | 105         | 105         |
|                                               |                   |                           | 3%                   | Rata de creștere a cifrei de<br>afaceri nete                                                                   | %       | 2%          | 2%          | 2%          | 2%          | 2%          |
|                                               |                   |                           |                      |                                                                                                                |         |             |             |             |             |             |
|                                               |                   | REF LA CLIEŢI             | 5%                   | Satisfacția clienților - Număr<br>de reclamații cu relevanță în<br>ATM – Air Safety Report                     | Nr.     | max.<br>12  | max.<br>12  | max.<br>12  | max.<br>12  | max.<br>12  |
|                                               |                   |                           | 5%                   | Capacitate aeronave care pot<br>fi dirijate în condiții optime de<br>trafic și de siguranță –<br>număr/oră/FIR | Nr.     | 187         | 191         | 195         | 199         | 203         |
|                                               |                   |                           | 5%                   | Indice de disponibilitate la<br>timp a datelor meteorologice                                                   | %       | min.<br>90% | min.<br>90% | min.<br>90% | min.<br>90% | min.<br>90% |
|                                               |                   |                           | 5%                   | Număr accidente cu<br>contribuția R.A. ROMATSA                                                                 | Nr.     | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |

## DGR-AUI-PIN0030-CA/EVAL

|                  |     |                 |  |    |                                                                                                                                                               |                    |          |          |          |          |
|------------------|-----|-----------------|--|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------|----------|----------|----------|
|                  |     |                 |  | 5% | Număr de cazuri de incapacitate totală de furnizare a serviciilor de navigație aeriană înregistrate în perioada de referință din vîna R.A. ROMATSA            | Nr.                | 0        | 0        | 0        | 0        |
| ICP OPERAȚIONALI | 25% | MEDIU           |  | 2% | Consumul de energie                                                                                                                                           | MWh                | 7027     | 7027     | 6965     | 6965     |
|                  |     |                 |  | 2% | Emisiile directe generate de instalațiile companiei                                                                                                           | Tone CO2           | 4300     | 4300     | 4262     | 4262     |
|                  |     | REF LA CLIEȚI   |  | 2% | Număr ore de funcționare a echipamentelor/număr total ore declarate                                                                                           | %                  | min. 95% | min. 95% | min. 95% | min. 95% |
|                  |     |                 |  | 3% | Efectuare audituri interne de calitate, siguranță și mediu în toate subunitățile regiei și în Administrația Centrală R.A. ROMATSA conform planificării anuale | %                  | min. 95% | min. 95% | min. 95% | min. 95% |
|                  |     | REF LA ANGAJAȚI |  | 5% | Menținerea competenței de dirijare pentru personalul CTA (situațiile de natură medicală se exclud)                                                            | %                  | min. 95% | min. 95% | min. 95% | min. 95% |
|                  |     |                 |  | 2% | Asigurarea securității și sănătății salariaților în toate aspectele legate de muncă.                                                                          | DA/NU              | DA       | DA       | DA       | DA       |
|                  |     | INOVARE         |  | 2% | Efectuarea instruirii salariaților în domeniul securității și sănătății în muncă.                                                                             | %                  | 100      | 100      | 100      | 100      |
|                  |     |                 |  | 2% | Numărul de proiecte de cercetare dezvoltare cu finanțare europeană (SES)                                                                                      | Nr. minim proiecte | 2        | 2        | 2        | 2        |

## DGR-AUI-PIN0030-CA/EVAL

|                                                                                                 |     |                          | 5% | Continuarea dezvoltării sistemului ATM, ținând cont de prevederile reglementărilor internaționale și naționale în domeniu                               | %   | 100         | 100         | 100         | 100         | 100         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------------------|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>ICP<br/>responsabilități<br/>specifice<br/>activității de<br/>guvernanță<br/>corporativă</b> | 25% | EGALITATE DE<br>GEN      |    |                                                                                                                                                         |     |             |             |             |             |             |
|                                                                                                 |     |                          | 3% | Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin                                                                                                    | %   | min.<br>25% | min.<br>25% | min.<br>25% | min.<br>25% | min.<br>25% |
|                                                                                                 |     |                          | 5% | Diferența de remunerare între angajați de sex feminin și cei de sex masculin                                                                            | Lei | 0           | 0           | 0           | 0           | 0           |
|                                                                                                 |     | CSR                      | 4% | Implementarea în cadrul R.A. ROMATSA a politicii de CSR                                                                                                 | %   | 50          | 100         | 100         | 100         | 100         |
|                                                                                                 |     | GVERNANȚĂ<br>CORPORATIVĂ | 5% | Implementarea sistemului de control intern managerial                                                                                                   | %   | 100         | 100         | 100         | 100         | 100         |
|                                                                                                 |     |                          | 5% | Stabilirea și implementarea politicii privind riscurile asociate activității regiei și monitorizarea acestora                                           | %   | min.<br>90% | min.<br>90% | min.<br>90% | min.<br>90% | min.<br>90% |
|                                                                                                 |     |                          | 3% | Raportarea trimestrială cu privire la activitatea de conducere executivă și cu privire la evoluția R.A. ROMATSA (Raport de activitate cf. OUG 109/2011) | %   | 100         | 100         | 100         | 100         | 100         |

## 6.2. Principiile procesului de evaluare

Procesul de evaluare se bazează pe următoarele principii:

- ❖ Obiectivitate și echitate;
- ❖ Transparență și comunicare;
- ❖ Corelare cu obiectivele strategice și cu indicatorii de performanță (KPI) asumați prin contractele de mandat;
- ❖ Continuitate și caracter proactiv, prin evaluări intermediare și feedback constant;
- ❖ Asigurarea unei legături clare între performanță și remunerație;
- ❖ Conformitate cu cerințele de raportare și responsabilitate instituțională.

## 6.3. Metodologie

Evaluarea performanței Directorului General și a Directorului Economic se realizează printr-un proces combinat, care îmbină analiza documentară, raportarea periodică și dialogul direct. Această abordare integrată permite o înțelegere obiectivă și completă rezultatelor obținute.

### 6.3.1. Analiza documentară

Aceasta constă în examinarea următoarelor categorii de documente:

- Planul de management: se evaluează coerența, claritatea obiectivelor și corelarea cu strategia instituției;
- Rapoarte trimestriale/semestriale/anuale: se analizează gradul de realizare al obiectivelor, ritmicitatea și calitatea informării Consiliului;
- Situații financiare: se verifică execuția bugetară, nivelul veniturilor și cheltuielilor, corelațiile între previziuni și rezultate;
- Rapoarte de audit intern/extern: se urmărește conformarea la recomandări și capacitatea de corectare a deficiențelor identificate.
- Rezultatele acestei analize sunt centralizate de CNR și contribuie direct la stabilirea calificativelor intermediare și anuale.
- Planul de investiții: se evaluează nivelul de realizare a investițiilor semnificative pentru perioada 2025 – 2029.

### 6.3.2. Raportarea periodică

Evaluarea include:

- Rapoarte de progres trimestriale transmise de directori;
- Evaluări semestriale, cu interviuri individuale și calificativ intermediar;
- Evaluare anuală, cu caracter decizional, realizată pe baza indicatorilor din contractele de mandat, performanței globale și conduitei manageriale.

### 6.3.3. Interviul de evaluare

Interviul are rolul de a valida informațiile documentare și de a permite completarea cu elemente calitative privind:

- capacitatea de leadership;

- relaționarea interinstituțională;
- anticiparea riscurilor și capacitatea de decizie;
- climatul organizațional.

Interviul se derulează cu Comitetul de Nominalizare și Remunerare și/sau cu CA.

#### 6.3.4. Feedback de la managerii de nivel II

Pentru a completa evaluarea calitativă a performanței conducerii executive, Consiliul de Administrație va utiliza un instrument confidențial de feedback colectat de la managerii de nivel II (directori, șefi de direcții sau departamente). Aceștia vor completa anual un chestionar standardizat, transmis și colectat de Secretariat CA.

Chestionarul include o serie de afirmații evaluate pe o scală de la 1 la 5, vizând următoarele aspecte:

- claritatea obiectivelor transmise de conducere;
- capacitatea de sprijin și colaborare cu structurile din subordine;
- coerența deciziilor și transparența comunicării;
- integritatea și profesionalismul manifestat;
- influența asupra climatului organizațional.

Rezultatele sunt analizate de Comitetul de Nominalizare și Remunerare și prezentate sub formă agregată în cadrul raportului anual de evaluare, fără menționarea numelor respondenților.

#### 6.3.5. Documente utilizate în evaluare

- 6.3.5.1. **Fișa de evaluare** care se întocmește și se semnează de către fiecare membru CA, conform modelului din **Anexa nr.1**
- 6.3.5.2. **Ghidul de interviu** care se desfășoară în fața CA și se punctează de fiecare membru CA, **Anexa nr.2.**
- 6.3.5.3. **Centralizatorul fișelor de evaluare** întocmit de membrii CA pentru DG/DE, întocmit de Secretariatul CA, **Anexa nr. 3.**
- 6.3.5.4. **Chestionar colectare feedback de la manageri de nivel II, Anexa 4**
- 6.3.5.5. **Raportul de evaluare**, care se semnează de către președintele Consiliului de evaluare și se întocmește conform modelului din **Anexa nr.5.**

#### 6.4. Etapele procesului de evaluare

Evaluarea este derulată în mod etapizat, cu raportări și analize la nivel:

##### 6.4.1. Evaluare trimestrială

La finalul fiecărui trimestru, Directorul General și Directorul Economic transmit către CA un raport sintetic privind activitatea desfășurată, incluzând:

- Gradul de îndeplinire al obiectivelor operaționale asumate pentru perioada respectivă;
- Situația execuției bugetare și a contractelor în derulare;
- Probleme identificate și riscuri emergente;

- Măsuri corective propuse sau aplicate.

CA analizează rapoartele și prezintă eventualele propuneri de intervenție.

#### **6.4.2. Evaluare semestrială**

Evaluarea semestrială presupune:

- Transmiterea unui raport de activitate detaliat de către fiecare director;
- Organizarea unui interviu individual cu membrii CA;
- Analiza indicatorilor de performanță și a contribuției la implementarea planului strategic;
- Formularea unui calificativ intermediar (fără efect direct asupra remunerației), dar care poate genera recomandări sau avertismente;

#### **6.4.3. Evaluare anuală**

Evaluarea anuală are caracter formal și decizional.

Procesul de evaluare anuală cuprinde:

1. Evaluarea stadiului de îndeplinire a obiectivelor strategice asumate prin Componenta de management a Planului de administrare
2. Evaluarea modului de îndeplinire a obligațiilor cuprinse în contractele de mandat
3. Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță cupriși în Planul de administrare și anexă la contractul de mandat;
4. Analiza rezultatelor financiare, operaționale și de guvernanță internă;
5. Verificarea conformității cu cerințele legale de raportare;
6. Evaluarea calității interacțiunilor instituționale și a conduitei manageriale, inclusiv colectare feedback de la manageri de nivel II;
7. Evaluarea răspunsurilor la interviul cuprins în această procedură.

Evaluarea cuprinde notarea de la 1 - 5 acordată de fiecare membru al Consiliului de administrație, după completarea unei Fișe de evaluare în baza căreia se face notarea.

Evaluarea se face separat pentru DG și separat pentru DE.

#### **6.5. Calificative**

Evaluarea cuprinde următoarele calificative:

- Media generală între 3,5 – 5 = calificativ foarte bine
- Media generală între 2 – 3,5 = calificativ bine
- Media generală între 1 – 2 = propus pentru revocare

#### **6.6. Corelarea cu remunerarea**

Remunerația variabilă anuală se acordă în funcție de calificativul obținut, în conformitate cu prevederile contractului de mandat și ale politicii de remunerare aprobate de CA. În cazul unui calificativ "Bine" sau „Nesatisfăcător”, CA poate decide:

- reducerea sau anularea componentei variabile;
- suspendarea sau încetarea mandatului;
- stabilirea unui plan corectiv cu termen de reevaluare în 3–6 luni.

## 7. RESPONSABILITĂȚI

- 7.1. **Consiliul de Administrație (CA)** este responsabil pentru aprobarea metodologiei, a rezultatelor finale ale evaluării și pentru luarea deciziilor asociate.
- 7.2. **Comitetul de Nominalizare și Remunerare (CNR)** sprijină procesul de evaluare, colectează și analizează datele și întocmește rapoartele intermediare.
- 7.3. **Secretariatul CA** acordă suport operațional și arhivează documentele aferente procesului.
- 7.4. **Directorii** evaluați transmit autoevaluări și participă activ la procesul de analiză.

## 8. ÎNREGISTRĂRI SMC/SMM

Constituie înregistrări SMC următoarele documente:

- i. Rapoartele trimestriale, semestriale și anuale
- ii. Ghidul de interviu
- iii. Fișele de evaluare
- iv. Centralizatorul fișelor de evaluare
- v. Raportul anual de evaluare

## 9. ANEXE

Anexa nr.1 - Fișă de evaluare DG/DE

Anexa nr.2 - Interviul

Anexa nr.3 - Centralizatorul fișelor de evaluare întocmite de membrii CA pentru DG/DE

Anexa nr.4 - Chestionar de feedback confidențial pentru managerii de nivel II

Anexa nr.5 - Model raport de evaluare

| Anexa nr.1 - FIȘĂ DE EVALUARE DG/DE Administrator : |                                                                          |      |
|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|------|
| <b>1. Obiectivele strategice</b>                    | Rezultatul analizei modului de îndeplinire pentru obiectivele strategice | Nota |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
| <b>2. Obligații din contractul de mandat</b>        | Rezultatul îndeplinirii obligațiilor din contractul de mandat            |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
| <b>3. Indicatori cheie de performanță</b>           | Modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță                      |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
|                                                     |                                                                          |      |
| <b>4. Răspunsuri la interviu</b>                    | Aprecierea răspunsurilor la întrebările cuprinse în chestionar           |      |
|                                                     |                                                                          |      |

**Anexa 2. Interviu** (pe parcursul derulării pot fi adăugate și alte întrebări sau pot fi solicitate lămuriri)

|                       | Întrebare                                                                                      | A.1 | A.2 | A.3 | A.4 | A.5 | Medie |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-------|
| 1.                    | Directorul asigură rapoarte clare și la timp în ședințele CA.                                  |     |     |     |     |     |       |
| 2.                    | Comunicarea cu autoritățile aeronautice este proactivă și eficientă.                           |     |     |     |     |     |       |
| 3.                    | Inițiativele de digitalizare au avut un impact vizibil asupra operațiunilor.                   |     |     |     |     |     |       |
| 4.                    | Codul de etică și anticorupție este aplicat consecvent la toate nivelurile.                    |     |     |     |     |     |       |
| 5.                    | Managementul schimbării și trainingurile au fost adecvate nevoilor echipei.                    |     |     |     |     |     |       |
| 6.                    | Deciziile directorului se bazează pe analize de date și studii de fezabilitate solide.         |     |     |     |     |     |       |
| 7.                    | Directorul își comunică viziunea strategică clar și inspiră angajamentul echipei.              |     |     |     |     |     |       |
| 8.                    | Resursele (buget, personal, infrastructură) sunt gestionate transparent și eficient.           |     |     |     |     |     |       |
| 9.                    | Răspunsul la situațiile de criză/urgentă operațională a fost prompt și organizat.              |     |     |     |     |     |       |
| 10.                   | Directorul încurajează colaborarea interdepartamentală și fluxul deschis de informații.        |     |     |     |     |     |       |
| 11.                   | Suportul acordat dezvoltării profesionale și formărilor pentru echipă a fost adecvat.          |     |     |     |     |     |       |
| 12.                   | Planurile de acțiune sunt adaptate rapid la modificările legislative și de reglementare.       |     |     |     |     |     |       |
| 13.                   | Relația cu părțile externe (furnizori, parteneri, instituții UE) este gestionată profesionist. |     |     |     |     |     |       |
| 14.                   | Directorul promovează o cultură a siguranței și a îmbunătățirii continue.                      |     |     |     |     |     |       |
| 15.                   | Monitorizarea progresului strategic și ajustarea obiectivelor sunt realizate eficient.         |     |     |     |     |     |       |
| 16.                   | Inițiativele de sustenabilitate și responsabilitate socială sunt integrate în decizii.         |     |     |     |     |     |       |
| <b>Medie interviu</b> |                                                                                                |     |     |     |     |     |       |

**Anexa 3 - Centralizatorul fișelor de evaluare întocmite de membrii CA pentru DG/DE:**

| Nr.                               | Obiectiv                                                                                                                                 | A1 | A2 | A3 | A4 | A5 | Media |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|-------|
| 1.                                | Evaluarea obiectivelor strategice asumate prin Componenta de management a Planului de administrare                                       |    |    |    |    |    |       |
| 2.                                | Evaluarea modului de îndeplinire a obligațiilor cuprinse în contractele de mandat                                                        |    |    |    |    |    |       |
| 3.                                | Evaluarea modului de îndeplinire a indicatorilor cheie de performanță cupriși în Planul de administrare și anexă la contractul de mandat |    |    |    |    |    |       |
| 4.                                | Evaluarea răspunsurilor la interviul cuprins în Anexa 2                                                                                  |    |    |    |    |    |       |
| <b>Media generală a evaluării</b> |                                                                                                                                          |    |    |    |    |    |       |

**Anexa nr.4 – Chestionar de feedback confidențial pentru managerii de nivel II**

**Instrucțiuni:** Acest chestionar este anonim și are scopul de a sprijini procesul de evaluare a conducerii executive.

Vă rugăm să evaluați fiecare afirmație pe o scară de la 1 la 5 (1 = Dezacord total, 5 = Acord total).

| Nr.<br>Crt. | Întrebare                                                                                            | Calificativ           |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
|             |                                                                                                      | [ 1 – 2 – 3 – 4 – 5 ] |
| 1.          | Obiectivele strategice și operaționale transmise de conducere au fost clare și coerente.             |                       |
| 2.          | Directorul General/Economic a oferit suport constant și accesibil în rezolvarea problemelor curente. |                       |
| 3.          | Deciziile luate de conducere au fost bine argumentate și comunicate eficient.                        |                       |
| 4.          | Conducerea a manifestat deschidere la dialog și receptivitate la sugestii                            |                       |
| 5.          | Direcția strategică a fost stabilă și a susținut prioritățile organizației                           |                       |
| 6.          | Directorul General/Economic a oferit un exemplu de profesionalism și integritate                     |                       |
| 7.          | Modul de colaborare a încurajat un climat organizațional pozitiv.                                    |                       |

**Comentarii/opinii suplimentare (opțional):**

.....  
.....

**Anexa nr. 5 – Model raport de evaluare****RAPORT DE EVALUARE ANUALĂ – [DIRECTOR GENERAL / DIRECTOR ECONOMIC]**

Perioada evaluată: .....

Evaluator: Consiliul de Administrație

**I. Introducere**

- Temeiul legal și procedural al evaluării
- Conducerea executivă
- Atribuțiile din Contractul de mandat
- Obiectivele strategice din Componenta de management
- Metodologia aplicată și sursele utilizate

**II. Obiective și autoevaluare**

- Obiectivele asumate prin contractul de mandat
- Rezumatul autoevaluării directorului

**III. Analiza documentară**

- Realizarea obiectivelor strategice și operaționale
- Execuția bugetară, situații financiare, audit

**IV. Feedback intern**

- Rezumatul răspunsurilor din chestionarele managerilor de nivel II

**V. Evaluare calitativă**

- Leadership, guvernanță, comunicare, etică, climat organizațional

**VI. Calificativ final**

- Tabel sinteză scoruri pe criterii (1–5)
- Justificarea punctajului acordat

**VII. Concluzii și decizii**

- Recomandări privind remunerația variabilă
- Măsuri corective sau de dezvoltare, dacă este cazul

Data: ..... Semnătura evaluatorilor: .....