

OCTOMBRIE 2022

Performanța activității aeroportuare desfășurate în perioada 2014-2019

Sinteza raportului de audit al performanței



Sursa foto: <https://bordirect.com/airport/bucharest-otp>

CURTEA DE CONTURI A ROMÂNIEI

Raport de audit privind „Performanța activității aeroportuare desfășurate în perioada 2014-2019”



Colectivul de elaborare:

Departamentul III, Direcția I

Bogdan-Nicolae STAN, Consilier de Conturi

Daniela Ruse, auditor public extern

Daniela Hrișcă, auditor public extern

Cuprins

ACRONIME UTILIZATE	3
Capitolul I – INFORMAȚII GENERALE: domeniul audit și misiunea de audit	7
1. Domeniul auditat.....	7
2. Misiunea de audit: prezentarea generală a entităților auditate	9
3. Misiunea de audit: mandatul, motivația, impactul estimate, criteriile, obiective.....	10
Capitolul II – PRINCIPALELE CONSTATĂRI, CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	13
1. Evaluarea modului în care, prin activitatea desfășurată de CNAB în perioada 2014-2019, s-au realizat obiectivele/prioritățile stabilite prin cadrul național strategic de dezvoltare și modernizare a infrastructurii aeroportuare	13
1.1. Evaluarea modului în care, prin activitatea desfășurată de CNAB în perioada 2014-2019, s-au realizat obiectivele strategiei guvernamentale privind dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Otopeni (AIHCB).....	14
1.2. Evaluarea modului în care, prin activitatea desfășurată de CNAB în perioada 2014-2019, s-au realizat obiectivele strategiei guvernamentale privind dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Băneasa (AIBBAV).....	19
1.3. Analiza modului în care starea infrastructurii aeroportuare a influențat performanța activității CNAB 21	
2. Evaluarea gradului de realizare a indicatorilor economico-financiarilor specifici activității CNAB în perioada 2014-2019	34
3. Evaluarea economicității, eficienței și eficacității modului de exploatare a patrimoniului	43
3.1. Evaluarea activității de achiziții/investiții	43
3.2. Analiza modului de planificare și realizare a investițiilor.....	44
3.3. Impactul securității și siguranței aeroportuare asupra performanței activității desfășurate de CNAB în perioada 2014-2019	49
3.4. Analiza modului de gestionare și monitorizare a facilităților aeroportuare	56
3.5. Evaluarea modului în care managementul s-a implicat în activitatea de urmărire și îmbunătățire a gradului de satisfacție a clienților.....	63
3.6. Evaluarea activității comerciale a CNAB.....	69
3.7. Analiza traficului aerian și a conectivității aeriene a CNAB la rețeaua globală de transport aerian.....	74
3.8. Evaluarea impactului activității aeroportuare desfășurate de CNAB asupra calității mediului înconjurător	91
4. Evaluarea modului în care la nivelul CNAB au fost implementate principiile de guvernare corporativă	96
5. Evaluarea sistemului de control intern managerial	100
5.1. Controlul intern managerial.....	100
5.2. Auditul intern	100
Capitolul III	102
PREZENTAREA SINTETICĂ A CONSTATĂRILOR REZULTATE ÎN URMA MISIUNILOR DE AUDIT AL PERFORMANȚEI EFECTUATE DE CAMERELE DE CONTURI JUDEȚENE LA AEROPORTURILE REGIONALE	102
CAP. IV – PUNCTELE DE VEDERE ALE CONDUCERILOR ENTITĂȚILOR AUDITATE	104
CAP. V – MĂSURILE LUATE DE CĂTRE CONDUCERE ÎN TIMPUL EFECTUĂRII ACȚIUNII DE AUDIT	104

GLOSAR

- **aerodrom** - suprafața delimitată pe pământ sau pe apă, care cuprinde, eventual, clădiri, instalații și echipamente, destinată să fie utilizată, în totalitate ori în parte, pentru sosirea, plecarea și manevrarea la sol a aeronavelor;
- **aeroport** - aerodromul certificat pentru operațiuni de transport aerian public;
- **aeroport internațional** - aeroportul nominalizat ca aeroport de intrare și de plecare, destinat traficului internațional al aeronavelor, și în care sunt asigurate facilitățile de control pentru trecerea frontierei de stat, pentru controlul vamal, de sănătate publică, pentru controlul veterinar și fitosanitar, precum și pentru alte facilități similare;
- **conectivitate aeriană** – conexiuni (legături) directe și indirecte la rețeaua globală de transport aerian;
- **facilități aeroportuare** - totalitatea serviciilor și baza materială asociată acestora, asigurate pe un aerodrom în legătură cu intrarea și ieșirea aeronavelor, persoanelor, bagajelor, mărfurilor și altele asemenea, în traficul aerian intern și internațional;
- **hub aeroportuar** - aeroport pe care o companie aeriană îl utilizează ca punct de transfer pentru a ajunge la destinația dorită;
- **infrastructură aeroportuară** - infrastructura și echipamentele care permit unui aeroport să furnizeze servicii aeroportuare companiilor aeriene și diversilor prestatori de servicii, și anume piste, terminale, platforme, căi de rulare, infrastructura centralizată de handling la sol și orice alte structuri utilizate în mod direct pentru serviciile aeroportuare, cu excepția infrastructurilor și a echipamentelor care sunt necesare, în principal, pentru desfășurarea activităților nonaeronautice;
- **operator aerian** - persoană fizică sau juridică angajată în operarea aeronavelor;
- **operațiuni de transport aerian comercial (public)** - operațiuni aeriene comerciale care constau în efectuarea transportului de pasageri, bagaje, mărfuri și/sau poștă, prin curse regulate sau neregulate, pe bază de contract de transport încheiat între transportatorul aerian și beneficiarul transportului;
- **operațiuni de aviație generală** – operațiuni aeriene necomerciale care cuprind transporturile aeriene în interes propriu, zborurile în interes propriu și zborurile particulare;
- **operațiuni de lucru aerian** - operațiuni aeriene comerciale specializate efectuate pentru construcții, agricultură, protecția mediului, fotografiere, supraveghere, observare și patrulare, publicitate, cercetare științifică, precum și în alte scopuri, de către operatori de aeronave civile care îndeplinesc cerințele prevăzute în reglementări naționale și/sau europene specifice;
- **pistă** - suprafață dreptunghiulară definită pe un aerodrom terestru, pregătită pentru aterizarea și decolarea aeronavelor;
- **platformă** - suprafață stabilită pe un aerodrom terestru, destinată staționării aeronavelor pe durata îmbarcării/debarcării pasagerilor, încărcării/descărcării mărfurilor/poștei, alimentării cu carburant, staționării sau întreținerii;
- **suprafață de mișcare** - parte a unui aerodrom destinată a fi utilizată pentru decolarea, aterizarea și rularea aeronavelor, care constă în suprafața de manevră și platforma (platformele);
- **trafic aerian** - ansamblu de aeronave care, la un moment dat, se află în zbor într-un spațiu aerian determinat sau operează pe suprafața de manevră a unui aerodrom;
- **transportator aerian** - operator aerian deținător al unui certificat de operator aerian în termen de valabilitate și, după caz, al unei licențe de operare.

ACRONIME UTILIZATE

AACR - *Autoritatea Aeronautică Civilă Română*
AGA - *Adunarea Generală a Acționarilor*
AGEA - *Adunarea Generală Extraordinară a Acționarilor*
AIBBAV – *Aeroportul Internațional București Băneasa - Aurel Vlaicu*
AIHCB - *Aeroportul Internațional Henri Coandă – București*
AIP România - *Publicația de Informare Aeronautică din România*
CA - *Consiliu de Administrație*
CE - *Comisia Europeană*
CIAS – *Autoritatea (Centrul) de Investigații și Analiză pentru Siguranța Aviației Civile*
EUROCONTROL - *Organizația Europeană pentru Siguranța Navigației Aeriene*
FOD - *Foreign Object Debris (obiecte străine/resturi desprinse din suprafața de mișcare)*
HAGA - *Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor*
HAGEA - *Hotărârea Adunării Generale Extraordinare a Acționarilor*
HAGOA - *Hotărârea Adunării Generale Ordinare a Acționarilor*
HCA - *Hotărârea Consiliului de Administrație*
HCJ – *Hotărârea Consiliului Județean*
HG - *Hotărârea Guvernului*
IATA - *International Air Transport Association (Asociația Internațională a Transportatorilor Aerieni)*
ICAO - *International Civil Aviation Organization (Organizația Internațională a Aviației Civile)*
IFRS - *Standarde Internaționale de Raportare Financiară*
MPGT - *Master Planul General de Transport*
MT - *Ministerul Transporturilor*
MTIC - *Ministerul Transporturilor, Infrastructurii și Comunicațiilor*
OG - *Ordonanța Guvernului*
OUG - *Ordonanța de Urgență a Guvernului*
OMT - *Ordinul Ministrului Transporturilor*
PNSA - *Programul Național de Securitate Aeronautică*
ROF - *Regulamentul de Organizare și Funcționare*
ROMATSA - *Regia Autonomă „Administrația Română a Serviciilor de Trafic Aerian” – ROMATSA”*
SF - *Studiu de fezabilitate*
UE - *Uniunea Europeană*

SUMAR EXECUTIV

Prezenta Sinteză este destinată Președintelui României, Parlamentului României, Guvernului României și opiniei publice. Informațiile cuprinse în acest document pot fi preluate numai cu citarea sursei.

Raportul de audit al performanței, a cărui sinteză este prezentată în continuare, a fost întocmit în cadrul misiunii de audit privind **activitatea Companiei Naționale „Aeroporturi București” - S.A.** Misiunea de audit a fost realizată în temeiul prevederilor Legii nr. 94/1992 privind organizarea și funcționarea Curții de Conturi, republicată, conform Programelor de activitate pe anii 2020 și 2021 aprobate de către Plenul Curții de Conturi și în conformitate cu standardele proprii de audit ale Curții de Conturi, elaborate în baza standardelor internaționale de audit.

Acțiunea de audit a avut loc în perioada **16 martie 2020 – 29 octombrie 2021** la Compania Națională „Aeroporturi București” - S.A., denumită în continuare CNAB, precum și la Compania Națională de Transporturi Aeriene Române „TAROM” S.A., denumită în continuare TAROM, și a vizat perioada **ianuarie 2014 – decembrie 2019**.

Auditul a fost extins și asupra exercițiilor financiare anterioare perioadei verificate, în situațiile în care au fost constatate cazuri de nerespectare a principiilor economicității, eficienței și eficacității în administrarea patrimoniului provenind din aceste perioade și ale căror efecte au continuat în exercițiile financiare supuse verificării.

Transportul aerian este unul dintre cele mai des utilizate moduri de transport de către pasagerii care vor să parcurgă distanțe lungi în timp scurt. Acest mod de transport este din ce în ce mai utilizat și pe distanțe medii sau chiar scurte.

Selectarea temei de audit a fost motivată de interesul general cu privire la asigurarea unui trafic fluent de pasageri și mărfuri, în condiții de calitate, siguranță și securitate, în scopul satisfacerii interesului public.

Obiectivul principal al acțiunii de audit a fost evaluarea modului în care CNAB și-a asumat și îndeplinit în mod real și performant obiectivele, atribuțiile și responsabilitățile stabilite legal referitoare la modul de desfășurare a activității aeroportuare. De asemenea, în cadrul acțiunii a fost evaluat modul în care TAROM a influențat activitatea CNAB.

Prezenta sinteză a fost structurată în trei secțiuni, după cum urmează:

☛ **Prima secțiune** cuprinde informații generale despre contextul național și european privind transportul aerian, prezentarea generală a entităților cuprinse în misiunea de audit, precum și o scurtă motivare a selectării temei de audit, descrierea obiectivelor misiunii de audit, a criteriilor, metodologiei și procedurilor utilizate de către auditorii publici externi pentru colectarea și analiza datelor și informațiilor.

☛ **A doua secțiune** cuprinde o sinteză a principalelor constatări, concluzii și recomandări rezultate în urma auditului, referitoare la modul în care au fost realizate obiectivele/prioritățile stabilite prin cadrul național strategic de dezvoltare și modernizare a infrastructurii aeroportuare, la performanța activității CNAB, precum și la modul în care TAROM a influențat această performanță.

Concluzia generală rezultată în urma misiunii de audit al performanței a fost următoarea: *în opinia echipei de audit, CNAB și-a asumat și îndeplinit parțial obiectivele, atribuțiile și responsabilitățile stabilite legal referitoare la activitatea aeroportuară, având în vedere următoarele aspecte:*

➔ În perioada 2014-2019, activitatea aeroportuară desfășurată la nivelul CNAB a înregistrat **rezultate pozitive**, profiturile obținute fiind generate în principal de creșterea semnificativă a traficului aerian pe Aeroportul Otopeni, respectiv de creșterea veniturilor din tarifele practicate de aeroport pentru serviciile prestate. Cu toate acestea, **pierderile înregistrate de Aeroportul Băneasa**, dar și creșterea cheltuielilor operaționale, în special a cheltuielilor cu personalul, au avut o influență negativă asupra rezultatelor activității companiei. (vezi pag. 41-42)

➔ În perioada auditată, **obiectivul final de siguranță stabilit la nivelul CNAB a fost realizat**, nivelul siguranței aeronautice pe cele două aeroporturi fiind menținut în limite tolerabile (acceptabile) prin

proceduri speciale de inspecție și supraveghere, urmate de restricționarea temporară a utilizării unor porțiuni de infrastructură aeroportuară pentru aplicarea unor măsuri corective imediate. (vezi pag. 29-31, pag. 54-55)

- ➔ Traficul aerian înregistrat pe AIHCB a înregistrat o **creștere semnificativă**, numărul de pasageri care au accesat aeroportul în anul 2019 fiind cu 76,80% mai mare decât în anul 2014. (vezi pag. 74-78, pag. 88-90)
- ➔ Creșterea exponențială a traficului de pasageri, dar și contrângerile de arhitectură ale AIHCB, au dus la aglomerări în zonele de terminal ale aeroportului pe anumite intervale de vârf de trafic, precum și la creșterea timpilor de așteptare pentru efectuarea formalităților de control, reflectând astfel **discrepanța între capacitatea aeroportuară de procesare a pasagerilor și cererea de trafic**. (vezi pag. 56-62)
- ➔ Având în vedere capacitatea redusă de deservire a fluxurilor de pasageri (congestionarea traficului), dar și creșterea timpilor de așteptare peste valorile acceptabile pentru efectuarea formalităților de control, **începând cu anul 2016 nivelul de servicii oferit de AIHCB a fost suboptim**. (vezi pag. 56-62)
- ➔ Lipsa de implicare și numeroasele schimbări în structura managerială a CNAB au dus la **dezvoltarea insuficientă a transportului aerian cargo** la nivelul celui mai mare aeroport din România (AIHCB), cu consecințe negative asupra performanței financiare a acestuia. (vezi pag. 79-81)
- ➔ **Începând cu anul 2012, AIBBAV a fost exploatat la cel mai scăzut nivel istoric**, după ce acesta a fost refuncționalizat exclusiv pentru traficul de aviație generală și de business, iar cursele de linie (traficul comercial) au fost operate doar de pe Aeroportul Otopeni.
- ➔ Lipsa facilităților aeroportuare și limitarea traficului aerian, dar și numeroasele schimbări la nivelul managementului companiei, au dus la **exploatarea ineficientă a Aeroportului Băneasa**. În lipsa unui cadru coerent de planificare strategică aeroportuară, în perioada 2014-2019 **Aeroportul Băneasa nu a putut fi utilizat pentru traficul aerian de pasageri la capacitatea acestuia**, fapt ce putea decongestiona aglomerația de pe AIHCB, cel puțin la orele de vârf. Procentul de utilizare a infrastructurii aeroportuare a fost foarte redus, deși AIBBAV dispune de o pistă de aterizare/decolare cu o capacitate similară celor două piste de la AIHCB, având deci un **potențial de până la 30% din cota de piață**. (vezi pag. 31-34)
- ➔ **Obiectivele de investiții în infrastructura AIBBAV și AIHCB**, stabilite în cadrul programelor strategice de dezvoltare pentru fiecare aeroport în parte și transpuse în instrumentul strategic de planificare a intervențiilor majore la nivel național (MPGT), **nu au fost demarate**. Având în vedere importanța strategică a proiectelor de investiții în dezvoltarea de noi terminale de pasageri și în infrastructura din zona de operațiuni aeriene (piste, căi de rulare, platforme de îmbarcare/debarcare), **la nivelul CNAB nu s-a reușit elaborarea unui cadru de decizie coerent și o planificare riguroasă a implementării acestor investiții**, cu consecințe negative atât asupra creșterii capacităților operaționale (de procesare a pasagerilor, a aeronavelor, cargo), cât și asupra eficientizării întregii activități aeroportuare. (vezi pag. 14-21)
- ➔ În perioada 2014-2019, **nu s-a realizat nicio investiție în infrastructura aeroportuară**, amânarea programelor investiționale având un impact negativ direct atât asupra dezvoltării celor două aeroporturi deținute de CNAB, cât și asupra performanței viitoare a companiei. Instabilitatea de la nivelul managementului, dar și lipsa de implicare și asumare a factorilor decizionali din cadrul CNAB, au dus la **„zero” investiții în infrastructura aeroportuară**, deși prin bugetele de venituri și cheltuieli ale companiei au fost alocate sume importante pentru modernizarea acesteia. (vezi pag. 44-46)
- ➔ Pentru menținerea siguranței în exploatare, **în contextul unei stări de degradare accentuate a majorității suprafețelor aeroportuare de la AIHCB**, au fost efectuate în mod continuu intervenții de întreținere și reparații curente, care **nu au asigurat pe termen mediu și lung disponibilitatea infrastructurii aeroportuare** și nici premisele pentru conformarea cu cerințele

de reglementare la nivel european. (vezi pag. 21-31)

- ➔ În anul 2018, în cadrul CNAB **creșterile salariale au depășit nivelul productivității muncii**. În opinia echipei de audit, productivitatea muncii reprezintă o limită obiectivă pentru creșterea cheltuielilor de personal, întrucât o creștere prea mare a acestora din urmă poate amenința sustenabilitatea activității pe termen mediu și lung. În contextul în care **cheltuielile cu personalul s-au dublat în anul 2019 față de anul 2014**, implementarea obiectivelor de investiții ar contribui semnificativ la creșterea productivității. (vezi pag. 34-41)
 - ➔ Exploatarea excesivă în cadrul AIHCB a unor sisteme de control de securitate a bagajelor de cală, depășite moral și fizic, a influențat negativ activitatea aeroportuară, prin **indisponibilizarea sistemelor pe perioade mari de timp, afectarea traficului de bagaje, precum și întârzieri în cursele operate de companiile aeriene**. (vezi pag. 50-54)
 - ➔ În perioada 2014-2019, la nivelul CNAB **nu a existat o strategie de dezvoltare de rute** pentru stimularea companiilor aeriene în vederea deschiderii de rute noi (evaluate în baza unor criterii de eligibilitate) sau în scopul determinării acestora de a-și mări frecvențele de operare pe rutele existente. Creșterea semnificativă a sectorului aviatic a condus la interesul tot mai mare al operatorilor aerieni pentru deschiderea de noi rute și pentru adăugarea de curse suplimentare către destinațiile existente, **CNAB acționând doar prin promovarea, începând cu anul 2018, a unor campanii de publicitate** organizate de companiile aeriene cu ocazia operării de către acestea a unor destinații noi. (vezi pag. 69-73)
 - ➔ Nivelul amprentei de carbon (emisiile directe și indirecte de CO₂) înregistrată la AIHCB în anul 2019 **a scăzut considerabil** față de anul de referință 2011. Având în vedere faptul că traficul comercial de pe AIBBAV a fost limitat, emisiile înregistrate la nivelul acestui aeroport (calculate pentru perioada 2016-2019) reprezintă doar 5% din totalul emisiilor înregistrate pe AIHCB. În statele membre ale UE, în perioada 2014-2019, au existat modificări ale emisiilor de CO₂ generate de sectorul aviatic (mii tone), **singura scădere a acestor emisii** pe sectorul de trafic aerian internațional fiind înregistrată la nivelul României (aproximativ 25%). La polul opus, pe sectorul de trafic aerian intern, la nivelul anului 2019 comparativ cu anul 2014, în România a fost înregistrată **cea mai mare creștere a emisiilor de CO₂ din UE** (aproximativ 267%). (vezi pag. 91-95)
 - ➔ **Situația financiară a TAROM s-a deteriorat constant în perioada 2014-2019**, în principal ca urmare a ritmului ridicat de creștere a cheltuielilor în raport cu veniturile, acest fapt determinând pierderi majore la nivelul activității operaționale și o performanță financiară negativă a companiei aeriene. Având în vedere poziția financiară vulnerabilă a TAROM, precum și ponderea semnificativă a veniturilor aeronautice și non-aeronautice pe care această companie le generează pentru CNAB, **posibila încetare temporară sau definitivă a activității operatorului aerian va influența negativ activitatea aeroportuară pe termen scurt/mediu**. (vezi pag. 82-87)
 - ➔ În perioada auditată, **numeroasele schimbări la nivelul managementului CNAB** au reprezentat un **factor perturbator** în elaborarea și implementarea unei strategii coerente pe termen mediu și lung, care să conducă la atingerea obiectivelor de performanță. (vezi pag. 96-99)
 - ➔ În perioada auditată, la nivelul CNAB a existat o preocupare a managementului pentru crearea unui sistem de control intern/managerial conform, fiind înțeleasă importanța implementării acestuia, însă măsurile luate de management privind implementarea standardelor de control intern/managerial nu au fost îndeajuns de eficiente. Astfel acesta nu a fost în măsură să asigure în totalitate, ci doar **parțial**, prevenirea, detectarea și corectarea erorilor, abaterilor și cazurilor de nerespectare a principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate în administrarea patrimoniului.
- ☞ **Secțiunea a treia** cuprinde o prezentare sintetică a principalelor constatări rezultate în urma misiunilor de audit al performanței desfășurate de camerele de conturi județene la 11 aeroporturi regionale.

1. Domeniul auditat

Contextul european

Termenul generic de aviație subsumează atât domeniul aeronautic și transportul aerian - care includ aeronave și sisteme tehnologice, producția și toate părțile constituente ale sistemului general de transport aerian (companii aeriene, aviație generală, **aeroporturi**, managementul traficului aerian, întreținerea aeronavelor și a sistemelor, reparații generale ș.a.) - cât și diverse aplicații aeronautice de tipul căutare, salvare ș.a.

Infrastructura de transport cuprinde rețelele de căi rutiere, feroviare, navigabile interioare și nodurile/punctele de distribuție a rețelelor. Nodurile/punctele de distribuție a rețelei sunt formate din porturile de pe căile navigabile interioare, porturile maritime, **aeroporturi** și terminale de transport combinat.¹

Transportul aerian este unul dintre cele mai des utilizate moduri de transport de către pasagerii care vor să parcurgă distanțe lungi în timp scurt. Acest mod de transport este din ce în ce mai utilizat și pe distanțe medii sau chiar scurte.

Creșterea traficului aerian depinde într-o măsură tot mai mare de intensitatea activității economice și a schimburilor comerciale mondiale.

Asigurarea unui transport aerian performant și accesibil, respectând standardele, reglementările aplicabile și cerințele de siguranță și securitate constituie un obiectiv general al politicilor din domeniul transportului de pasageri și mărfuri.

Dezvoltarea/modernizarea rețelei aeroportuare regionale și stimularea zborurilor pot influența semnificativ creșterea economică.

Nivelul de dezvoltare economică al regiunii și al țării poate influența hotărâtor realizarea, dezvoltarea sau modernizarea unui aeroport. Totodată, trebuie subliniat faptul că și existența unui aeroport poate să aducă o contribuție foarte importantă la dezvoltarea economico-socială a zonei.

Comunitatea Economică Europeană a propus și a dezvoltat, la sfârșitul anilor 1980, conceptul de rețele trans-europene de transport care înglobează atât infrastructurile de transport (rutier, feroviar, naval și aerian), cât și sistemele corespunzătoare de gestionare a traficului. Scopul principal este asigurarea unor conexiuni rapide și facile între persoane, bunuri, capitaluri și tehnologie, pe fondul dezvoltării explozive a comerțului internațional și extinderii fenomenului globalizării.

Încă de la începutul anilor 1990, **politica europeană în domeniul transportului aerian**² a vizat lansarea/derularea unor procese, la nivel comunitar și la nivelul fiecărui membru UE, care să asigure durabilitatea reală a sistemului de transport.

Astfel, printr-o **politică integrată bazată pe mobilitate durabilă**, UE și-a propus să evite pierderile economice cauzate de **constrângerile de capacitate și de poluare**, prin luarea unor măsuri de reducere a emisiilor de gaze cu efect de seră, dar și prin dezvoltarea de noi infrastructuri aeroportuare. De asemenea, UE și-a propus utilizarea mai eficientă (optimizarea) a capacităților existente, pentru a construi în Europa un **sistem de transport aerian mai eficient, mai sigur și mai sănătos pentru mediu**. Nu în ultimul rând, Uniunea a susținut dezvoltarea schimburilor intermodale în aeroporturi (legături și stații de cale ferată în aeroporturi), care contribuie la eficientizarea ambelor mijloace de transport.

¹ Sursa: *Legea nr. 203/2003 privind realizarea, dezvoltarea și modernizarea rețelei de transport de interes național și european, cu modificările și completările ulterioare, art. 11*

² *Comunicarea Comisiei (1992) 494: „Cartea albă privind dezvoltarea viitoare a politicii comune în domeniul transporturilor”; Comunicarea Comisiei (2001) 370: „Carte albă-Politica europeană în domeniul transporturilor pentru anul 2010: momentul deciziilor”; Comunicarea Comisiei (2006) 314: „Pentru o Europă în mișcare-mobilitate durabilă pentru continentul nostru”; Comunicarea Comisiei (2006) 819: „Un plan de acțiune pentru capacitatea, eficacitatea și siguranța aeroporturilor din Europa”; Comunicarea Comisiei (2011) 144: „Carte albă-Foaie de parcurs pentru un spațiu european unic al transporturilor-Către un sistem de transport competitiv și eficient din punct de vedere al resurselor”*

Contextul național

România, atât în calitate de stat candidat pentru aderare, cât și în calitate de stat membru al UE, a încercat să-și armonizeze politica internă în domeniul transporturilor și infrastructurii cu principiile promovate și cu directivele adoptate de UE.

Obiectivul general cuprins în „*Strategia pentru transport durabil pe perioada 2007-2013 și 2020, 2030*”, aprobată prin OMT nr. 508/2008, îl reprezintă „*dezvoltarea echilibrată a sistemului național de transport care să asigure o infrastructură și servicii de transport moderne și durabile, dezvoltarea sustenabilă a economiei și îmbunătățirea calității vieții*”.

Atingerea acestui obiectiv va contribui în mod direct la asigurarea dezvoltării durabile a sectorului transporturi, a economiei și a mediului, la creșterea gradului de accesibilitate a României, asigurarea intermodalității sistemului de transport, promovarea dezvoltării echilibrate a tuturor modurilor de transport și îmbunătățirea calității și eficienței serviciilor.

Prioritățile stabilite pentru perioada 2007-2013 prin „*Strategia pentru transport durabil pe perioada 2007-2013 și 2020, 2030*” s-au axat pe realizarea progresivă a performanței impuse de piața transportului aerian privind interoperabilitatea, standardele și reglementările aplicabile, cerințele de siguranță și securitate.

Începând cu anul 2014, obiectivele urmau să se axeze atât pe finalizarea proiectelor de modernizare și integrarea progresivă a serviciilor de transport aerian în sistemul intermodal pentru călători și pentru mărfuri, cât și pe asigurarea compatibilității pe termen lung între transportul aerian și obiectivele ambientale stabilite pentru sectorul de transport.

Master Planul General de Transport (MPGT)³, document strategic ce definește și prioritizează investițiile în infrastructura de transport a României până în 2030, prevede investiții prioritare în aeroporturile din București (Otopeni și Băneasa), Craiova, Timișoara, Sibiu, Cluj-Napoca, Bacău, Iași, Tg. Mureș, Constanța, Suceava, Tulcea, Baia Mare, Oradea, Satu-Mare, Arad.

Potrivit MPGT, pentru sectoarele cu o volatilitate ridicată, cum ar fi **sectorul de transport aerian** – în care nivelul de incertitudine asociat prognozelor de trafic este unul mai ridicat decât, de exemplu, în cazul transportului rutier, **orizontul în care recomandările Master Planului rămân valabile (în sensul planificării și promovării investițiilor) se limitează la anul 2020**, iar recomandările dincolo de acest an vor trebui reconfirmate prin analize suplimentare, studii de piață (cerere/trafic) etc.

Sectorul transportului aerian oferă un mod de transport rapid și sigur îndeosebi pentru pasageri, dar și pentru bunurile pretabile la transport aerian.

Obiectivul strategic al MPGT este acela de a asigura o rețea de aeroporturi neredundantă pe teritoriul României care să permită conectivitatea tuturor regiunilor economice, precum și o competiție transparentă în condiții de maximă siguranță și securitate pentru pasageri.

Administrarea infrastructurii aeroportuare reprezintă o activitate economică, supusă unui mediu concurențial. În funcție de situația specifică a fiecărui aeroport și împrejurările existente, anumite aeroporturi au beneficiat de investiții și recondiționări într-o proporție mai mare. MPGT propune corectarea acestei situații prin aducerea **infrastructurii de bază⁴ la parametrii optimi pentru toate aeroporturile din rețeaua de aeroporturi a României, identificând în același timp, principalele probleme, respectiv:**

- constrângeri de capacitate ale terminalelor de pasageri și ale suprafețelor aeroportuare;
- lipsa terminalelor cargo/facilităților multimodale de marfă⁵.

³ Varianta finală care a fost agreată de către Comisia Europeană și promovată de către Guvernul României prin aprobarea HG nr. 666/2016

⁴ **Infrastructura de bază a unui aeroport** se referă la piste de aterizare-decolare, platforme de staționare și bretele de acces, terminalele de plecări și sosiri, precum și instalațiile și echipamentele necesare siguranței zborului

⁵ Memorandum MT nr. 8956/25.02.2015, pag. 58 (http://mt.gov.ro/web14/documente/master_plan/mpgt2015.pdf)

2. Misiunea de audit: prezentarea generală a entităților auditate

✚ **Compania Națională „Aeroporturi București” S.A., denumită în continuare CNAB**, a fost înființată în temeiul HG nr. 1208/2009 privind înființarea Companiei Naționale "Aeroporturi București" - S.A. prin fuziunea Companiei Naționale "Aeroportul Internațional Henri Coandă - București" - S.A. cu Societatea Națională "Aeroportul Internațional București Băneasa - Aurel Vlaicu" - S.A., care s-a dizolvat, potrivit legii.

CNAB este persoană juridică română, societate comercială pe acțiuni cu capital majoritar de stat, aflată sub autoritatea Ministerului Transporturilor, care se organizează și funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, conform legilor în vigoare și statutului prevăzut în anexa la HG nr. 1208/2009.

În cadrul companiei, Aeroportul Internațional Henri Coandă-București și Aeroportul Internațional București Băneasa-Aurel Vlaicu funcționează ca puncte de lucru. **CNAB reprezintă principalul pol aviatc al României și procesează aproximativ 70% din**

traficul aerian de pasageri, marfă și poștă înregistrat la nivel național. CNAB, prin cele două platforme aeroportuare de la Otopeni și Băneasa, asigură condițiile de derulare a întregului spectru de operațiuni aeriene – civile și militare⁶.

Scopul companiei îl constituie, în principal, efectuarea de prestații, servicii, lucrări de exploatare, întreținere, reparare, dezvoltare și modernizare a bunurilor din patrimoniul său, aflate în proprietate sau în concesiune, **administrarea și operarea eficientă a celor două aeroporturi**, respectiv Aeroportul Internațional București Băneasa - Aurel Vlaicu (AIBBAV) și Aeroportul Internațional Henri Coandă – București (AIHCB), în vederea asigurării condițiilor de siguranță și securitate pentru sosirea, plecarea și manevrarea la sol a aeronavelor în trafic național și/sau internațional, asigurarea serviciilor aeroportuare pentru tranzitul de persoane, mărfuri și poștă, precum și servicii de interes public național.

Obiectul principal de activitate al companiei constă în desfășurarea activităților de servicii anexe transporturilor aeriene – cod CAEN 5223.

✚ **Societatea Comercială „Compania Națională de Transporturi Aeriene Române TAROM” S.A., denumită în continuare TAROM**, a fost înființată în anul 1954 și înregistrată ca societate comercială pe acțiuni în anul 1991.

TAROM a fost reorganizată în baza *Ordonanței Guvernului nr. 45/1997 privind înființarea Societății Comerciale „Compania națională de transporturi aeriene române-TAROM” –S.A.*, aprobată cu modificările și completările ulterioare prin *Legea nr. 136/1998*, denumirea acesteia devenind Compania Națională de Transporturi Aeriene Române-TAROM S.A.

TAROM este membră a Asociației Internaționale a Companiilor de Transport Aerian (IATA) și a Asociației Europene a Transportatorilor Aeriei (AEA). De asemenea, din anul 2010 s-a alăturat Alianței SkyTeam, una dintre cele mai mari alianțe aeriene din lume, în calitate de membru cu drepturi depline.

În prezent, TAROM este organizată și funcționează ca societate pe acțiuni, în conformitate cu *Legea societăților comerciale nr. 31/1990*, republicată, cu modificările și completările ulterioare, iar capitalul social este deținut în majoritate de statul român, reprezentat prin MT.

⁶ Conform prevederilor *OG nr. 29/1997 privind Codul aerian, cu modificările și completările ulterioare, respectiv prevederile Legii nr. 21/2020 privind Codul aerian, operațiunile aeriene civile se clasifică astfel:*

- operațiuni de transport aerian comercial;
- operațiuni de aviație generală;
- zboruri școlare;
- operațiuni de lucru aerian.

Potrivit prevederilor art. 4 din OG nr. 45/1997 privind înființarea Societății Comerciale „Compania națională de transporturi aeriene române-TAROM” –S.A., compania are ca **obiect principal de activitate** executarea de transporturi aeriene interne și internaționale, de călători, de bagaje, de mărfuri și poștă, prin curse regulate și charter, precum și prestații legate de transportul aerian, respectiv comercializarea de regim duty-free, handling, catering, transport terestru în continuarea transportului aerian și alte activități stabilite prin statutul societății.

Obiectivul companiei TAROM îl constituie desfășurarea activităților de transport în **condiții de siguranță, securitate și eficiență, iar scopul este realizarea de profit** prin efectuarea de operațiuni aeriene civile interne și internaționale și a altor acte și fapte de comerț.

Activitatea de bază a companiei o constituie transportul aerian regulat de pasageri, pe distanțe scurte sau medii.

Pe lângă activitatea de bază, compania prestează și servicii conexe, constând în servicii de întreținere tehnică a aeronavelor pentru diverși operatori aeriени din țară și străinătate.

În vederea realizării obiectului de activitate, TAROM deține **30 de sedii secundare (agenții, birouri și stații)**, dintre care:

- 24 de sedii secundare în România care au activitatea suspendată (nu au fost radiate de la Registrul Comerțului) (17 agenții, 1 birou ticketing și 6 stații - Baia Mare, Botoșani, Brașov, București Splai și Victoria, Tarom Tours, Ticketing Otopeni, Cluj-Napoca, Constanța, Craiova, Iasi, Oradea, Ploiești, Satu-Mare, Sibiu, Suceava, Timișoara, Targu-Mures);

- 3 sucursale în spațiul economic european (Bruxelles, iar Atena și Madrid sunt în proces de desființare);

- 3 sucursale în afara spațiului economic european (Chișinău, iar Istanbul și Tel-Aviv sunt în proces de desființare).

3. Misiunea de audit: mandatul, motivația, impactul estimat, criteriile, obiective

Mandatul legal

Inițierea și desfășurarea prezentei acțiuni de audit al performanței au la bază mandatul legal conferit de prevederile art. 140 din Constituția României și de cele ale art. 1 și art. 28 din Legea nr. 94/1992 privind organizarea și funcționarea Curții de Conturi, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Motivația inițierii acțiunii de audit

Principalul fundament pentru realizarea acțiunii de audit al performanței îl constituie asigurarea unui trafic fluent de pasageri și mărfuri, în condiții de calitate, siguranță și securitate, în scopul satisfacerii interesului public.

De asemenea, acțiunile de control efectuate anterior de către structurile de specialitate ale Curții de Conturi, au reținut o serie de riscuri și vulnerabilități generatoare de disfuncționalități și deficiențe. Acestea pot reprezenta cauze directe sau indirecte ale unei performanțe care nu se ridică la nivelul așteptărilor.

Apariția unor materiale critice în mass-media în legătură cu unele aspecte controversate, privind:

- restricții de operare a traficului aerian pe Aeroportul Otopeni, determinate de starea pistelor;
- disfuncționalități în asigurarea serviciilor de curățenie și de pază;
- lipsa investițiilor în infrastructura aeroportuară, generând supraaglomerarea traficului.

Ținta auditului

Ținta auditului sau impactul estimat o reprezintă efectuarea unui audit al performanței independent, asupra ansamblului de aspecte, conjuncturi și activități subsumate obiectului de activitate al CNAB, în vederea identificării •vulnerabilităților și a riscurilor generatoare de disfuncționalități și deficiențe în domeniul activității aeroportuare și în utilizarea performantă a resurselor de finanțare disponibile, cauzelor și consecințelor acestora; •efectelor și responsabilităților aferente pentru acțiunile / inacțiunile entităților statului cu atribuții și competențe în domeniu; •aspectelor și zonelor potențial perfectibile și formularea de recomandări pentru creșterea performanței activității aeroportuare.

Riscurile identificate

Principalele riscuri identificate în urma documentării asupra domeniului auditat și evaluării sistemului de control intern al entității, sunt următoarele:

- neasigurarea conformității infrastructurii aeroportuare cu cerințele de reglementare la nivel european;
- întârzieri în dezvoltarea și modernizarea infrastructurii aeroportuare;
- indisponibilizări sau defecțiuni ale sistemelor de control de securitate a bagajelor (benzi de bagaje);
- deficitul capacităților aeroportuare (discrepanța între capacitatea aeroportuară de procesare a pasagerilor și cererea de trafic - supraaglomerarea);
- deteriorarea calității serviciilor oferite și a gradului de satisfacție a pasagerilor; neasigurarea serviciilor oferite pe aeroport în vederea creșterii gradului de satisfacție a clienților și a experienței pasagerilor;
- înregistrarea de pierderi din activitatea aeroportuară cauzată de lipsa capacităților de procesare a pasagerilor, limitarea traficului, decalajul între venituri și cheltuieli;
- ineficiența și lipsa de eficacitate a activității de achiziții/investiții; lipsa investițiilor în infrastructura aeroportuară;
- utilizarea ineficientă a activelor (spații, terenuri) cauzată de un control intern ineficient și insuficient, implicare insuficientă și ineficientă din partea managementului;
- creșterea nejustificată a necesarului de resurse umane (în condițiile neimplementării investițiilor strategice);
- încetarea temporară sau definitivă a activității TAROM;
- implicarea insuficientă și ineficientă a structurilor de conducere și administrare pentru susținerea activității CNAB și pentru îndeplinirea obiectivelor companiei;
- neimplementarea unui sistem de control intern care să asigure în totalitate prevenirea, detectarea și corectarea erorilor, abaterilor și cazurilor de nerespectare a principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate în administrarea patrimoniului.

Criteriile de audit, ca termeni de referință identificați de auditorii publici externi, au fost stabilite prin exercitarea raționamentului profesional, și au inclus:

- ❖ legislația națională primară și secundară care reglementează sectorul aviatic;
- ❖ regulamentele europene de stabilire a cerințelor și procedurilor referitoare la aerodromuri;
- ❖ cadrul național/strategiile naționale de dezvoltare și modernizare a infrastructurilor aeroportuare;
- ❖ cadrul procedural intern (decizii, proceduri, reglementări, specificații tehnice);
- ❖ experiența unor specialiști din cadrul CNAB.

Criteriile de audit au fost stabilite pentru a evalua:

- » gradul de realizare a obiectivelor stabilite prin cadrul național/strategiile naționale de modernizare și dezvoltare a infrastructurilor aeroportuare și impactul asupra activității aeroportuare;
- » modul de conformare cu standardele europene în domeniul aviatic pentru asigurarea unui transport aerian sustenabil și performant, precum și pentru utilizarea resurselor în mod eficient;
- » modul de realizare a obiectivelor pentru asigurarea desfășurării activității aeroportuare în condiții de maximă siguranță și securitate;
- » gradul de realizare a investițiilor (în principal, în infrastructura aeroportuară) și impactul acestora asupra dezvoltării aeroportului, precum și asupra calității serviciilor oferite pasagerilor;
- » rezultatele activității aeroportuare în contextul creșterii traficului aerian și impactul generat de modul de exploatare a infrastructurii și a facilităților aeroportuare asupra acestor rezultate (starea tehnică a infrastructurii, disponibilitatea facilităților aeroportuare, discrepanța între capacitatea aeroportuară de procesare a pasagerilor și cererea de trafic).

Metodologia de audit a avut în vedere aplicarea unor proceduri de audit pentru obținerea și analiza probelor de audit, respectiv a actelor, documentelor și informațiilor utilizate de auditorii publici externi pentru a demonstra dacă managementul și personalul entităților auditate au acționat în conformitate cu principiile stabilite prin procedurile, politicile și standardele adoptate și dacă au folosit resursele în mod economic, eficient și eficace, după caz.

Procedurile de audit utilizate de auditorii publici externi au fost:

- **proceduri pentru obținerea probelor de audit:** •*examinarea documentelor*: analiza datelor și informațiilor conținute de documentele specifice •*observarea directă*: urmărirea diferitelor activități și proceduri interne, inclusiv constatarea în teren a unor stări de fapt și a veridicității unor date cuprinse în documente și declarații •*interviurile structurate și nestructurate*: realizate cu personal de conducere și de execuție din compartimentele organizaționale, de specialitate și/sau suport, implicate în activitățile auditate și de la care se consideră necesară obținerea unor informații complementare pentru interpretarea probelor de audit;
- **proceduri analitice pentru analiza probelor de audit:** •*analiza nivelului de îndeplinire a obiectivelor* pentru a determina dacă obiectivele stabilite au fost atinse •*analiza „înainte și după”* pentru a compara situația existentă înaintea demarării unui program cu situația rezultată după implementarea acestuia •*analiza comparativă (benchmarking)* constând în procesul de comparare a proceselor/rezultatelor obținute de entitățile auditate cu cele ale altor entități.

Procedurile de audit utilizate pentru realizarea misiunii de audit al performanței au fost selectate în funcție de specificul activităților desfășurate de entitățile auditate și de obiectivele specifice stabilite în faza de planificare a auditului.

Obiectivul principal al acțiunii de audit este confirmarea/infirmarea faptului că CNAB, aflată sub autoritatea Ministerului Transporturilor, și-a asumat și îndeplinit în mod real și performant (economic, eficient și eficace) obiectivele, atribuțiile și responsabilitățile stabilite legal referitoare la modul de desfășurare a activității aeroportuare. De asemenea, în cadrul acțiunii s-a evaluat modul în care TAROM a influențat activitatea CNAB.

Obiectivele specifice avute în vedere pentru derularea acțiunii de audit și pentru realizarea obiectivului principal sunt prezentate sub forma întrebărilor de audit, astfel:

- *Au fost realizate obiectivele stabilite prin strategiile/programele naționale de dezvoltare și modernizare a infrastructurii aeroportuare?*
- *Activitatea aeroportuară a fost rentabilă din punct de vedere economico-financiar?*
- *Activitatea reprezentanților statului în AGA și a membrilor CA a reprezentat un factor stimulator sau perturbator pentru atingerea obiectivelor companiei?*
- *Patrimoniul entității a fost administrat și exploatat în mod performant?*
- *Sistemul de control intern implementat la nivelul companiei a asigurat prevenirea, detectarea și corectarea erorilor, abaterilor și cazurilor de nerespectare a principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate în administrarea patrimoniului?*

Capitolul II – PRINCIPALELE CONSTATĂRI, CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

1. Evaluarea modului în care, prin activitatea desfășurată de CNAB în perioada 2014-2019, s-au realizat obiectivele/prioritățile stabilite prin cadrul național strategic de dezvoltare și modernizare a infrastructurii aeroportuare

Înființarea pieței unice a aviației la sfârșitul anilor '90 a transformat în profunzime industria transportului aerian și a contribuit în mod semnificativ la creșterea puternică din sectorul transportului aerian în Europa în ultimii douăzeci de ani⁷.

Transportul aerian are o contribuție esențială la economia europeană, cu peste 150 de linii aeriene regulate, o rețea de peste 460 de aeroporturi și 60 de furnizori de servicii de navigație aeriană⁸.

Sectorul aviației oferă locuri de muncă, direct sau indirect, unui număr de 12 milioane de persoane, care lucrează la companiile aeriene, dar și în sectoarele întreținerii, serviciilor de catering, controlul traficului aerian. Astfel, companiile aeriene și aeroporturile contribuie cu peste 700 de miliarde de euro la PIB-ul european⁹.

În ultimii ani, liberalizarea pieței interne a serviciilor aeriene în UE, precum și creșterea substanțială a cererii în domeniul transportului aerian în UE și în întreaga lume au dus la o **dezvoltare semnificativă a sectorului european al aviației**.

Pentru ca sectorul aviației să se dezvolte în mod durabil, creșterea traficului aerian din Europa și din întreaga lume trebuie să fie armonizată cu **menținerea unor standarde ridicate de siguranță și securitate a aviației**, precum și cu reducerea amprentei ecologice a aviației și cu contribuția la lupta împotriva schimbărilor climatice.

Astfel, principala provocare pentru dezvoltarea aviației europene a constat în reducerea constrângerilor legate de capacitate și de eficiență, care afectează grav capacitatea sectorului aviatic european de a crește durabil și de a concura pe plan internațional și care conduc la congestione și întâzieri, precum și la creșterea costurilor¹⁰.

Aeroporturile constituie unul din elementele esențiale ale infrastructurii aviației civile, traficul de pasageri fiind un indicator cheie pentru activitatea aeroportuară.

Disponibilitatea unor servicii aeroportuare foarte performante și competitive, inclusiv piste, terminale pentru pasageri și servicii de handling la sol¹¹, este esențială pentru competitivitatea sectorului aviatic al UE și pentru calitatea serviciilor de care beneficiază călătorii.

Strategia Europa 2020¹² subliniază importanța infrastructurii de transport ca parte a strategiei UE de creștere durabilă pentru următorii zece ani. În special, Comisia a subliniat în Cartea sa albă intitulată „*Foaie de parcurs pentru un spațiu european unic al transporturilor*”¹³ **importanța unei utilizări eficiente a resurselor.** În practică, transporturile trebuie să folosească energie mai puțină și mai curată, să exploateze mai bine o infrastructură modernă și să reducă impactul negativ pe care îl au asupra climei și a mediului și îndeosebi asupra unor componente fundamentale ale patrimoniului natural precum apa, solul și ecosistemele.

⁷ <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/ro/sheet/131/transportul-aerian-norme-piete>

⁸ Comunicarea Comisiei 2014/C 99/03 - Orientări privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A52014XC0404%2801%29>)

⁹ <https://fsr.eui.eu/event/14th-florence-air-forum-the-role-of-airports-in-the-european-green-deal/>

¹⁰ „O strategie în domeniul aviației pentru Europa”, COM (2015) 598 din 07.12.2015

¹¹ „Servicii de handling la sol” înseamnă serviciile furnizate utilizatorilor aeroporturilor în aeroporturi - Directiva 96/67/CE a Consiliului din 15 octombrie 1996 privind accesul la piața serviciilor de handling la sol în aeroporturile Comunității

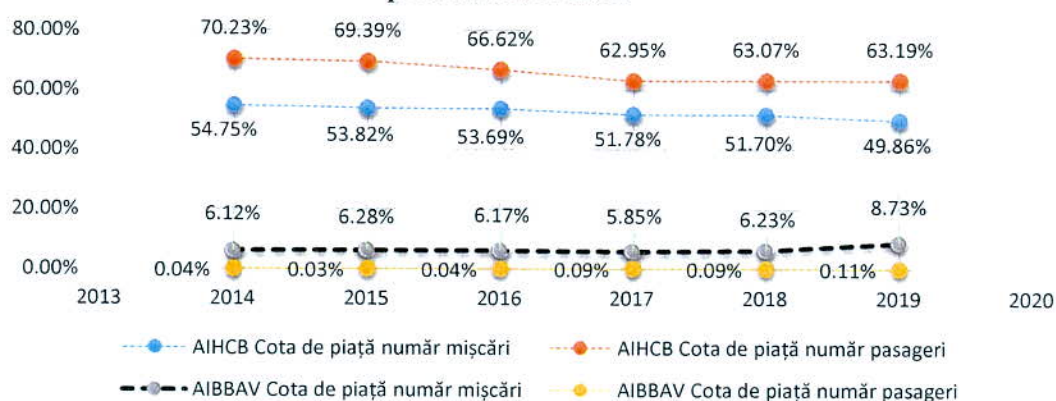
¹² „Europa 2020 - O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii”, COM (2010) 2020 final din 03.03.2010

¹³ „Carte Albă - Foaie de parcurs pentru un spațiu european unic al transporturilor - Către un sistem de transport competitiv și eficient din punctul de vedere al resurselor”, COM (2011) 144 final din 28.03.2011

Sectorul aviației, deși este axat pe tehnologie, necesită, de asemenea, investiții majore pe termen lung și în infrastructuri. Pentru a crește la maximum utilizarea acestor infrastructuri și rentabilitatea acestor investiții, ele trebuie să se înscrie într-o viziune strategică pe termen lung pentru acest sector. Sprijinul pentru inovare în sectorul aviației ar trebui să mobilizeze industria. Factorii de decizie politică ar trebui să contribuie și mai mult pentru a face din întregul lanț valoric al transportului aerian un sector strategic atât pentru investițiile publice, cât și pentru cele private prin stabilirea de obiective pe termen lung și acordarea de stimulente pentru inițiativele inteligente, de exemplu în ceea ce privește reducerea emisiilor de CO₂ și a zgomotului din aeroporturi, realizarea multimodalității și îmbunătățirea procedurilor de securitate¹⁴.

Bucureștiul are o pondere de aproximativ 70% în totalul pieței de transport aerian din România, traficul aerian în București fiind susținut de cele două puncte de lucru ale CNAB, respectiv AIHCB și AIBBAV.

Diagrama nr. 1 – Cota de piață deținută de AIHCB și AIBBAV din traficul aerian din România în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

AIHCB este principala „poartă aeriană” a României pentru transportul aerian intern și internațional de pasageri. AIHCB și-a menținut poziția dominantă în București și implicit pe piața de transport aerian din România. **În anul 2019 acesta deținea 63,19% din traficul aerian de pasageri la nivel național, pierzând astfel o cotă de piață de 7% față de anul 2014**, în principal, ca urmare a intensificării traficului aerian la nivelul aeroporturilor regionale.

1.1. Evaluarea modului în care, prin activitatea desfășurată de CNAB în perioada 2014-2019, s-au realizat obiectivele strategiei guvernamentale privind dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Otopeni (AIHCB)

Ca urmare a prognozelor de trafic, conform cărora AIHCB se va confrunta în viitor cu constrângeri de capacitate, s-a constatat **necesitatea elaborării unei strategii de dezvoltare pe termen lung** pentru realizarea unei infrastructuri aeroportuare care să asigure procesarea traficului de pasageri și cargo **în condiții de calitate și siguranță**.

Astfel, conștientizând nevoia modernizării și dezvoltării infrastructurii aeroportuare a AIHCB, Guvernul României a adoptat „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB”, strategie definită prin OG nr. 64/1999 și aprobată prin Legea nr. 220/2002.

Prin intermediul acestei strategii s-a creat cadrul legal de planificare, proiectare și construcție a unei infrastructuri aeroportuare care să permită acomodarea fără constrângeri a traficului de pasageri, la un nivel de servicii corespunzător unui aeroport internațional.

¹⁴ https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0021_RO.html - Raport referitor la o strategie în domeniul aviației pentru Europa (2016/2062(INI))

Inițial, perioada de implementare a „Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB” a fost 1999-2015.

Obiectivul principal al programului strategic a fost asigurarea unui spațiu pentru dezvoltarea ulterioară a aeroportului, una dintre caracteristici fiind construcția unui nou terminal modern de pasageri.

Pentru a permite dezvoltarea ulterioară a aeroportului fără a fi împiedicată de dezvoltarea urbană necontrolată, prin cadrul legal de aprobare a programului strategic s-au realizat:

- rezervarea zonei de dezvoltare a aeroportului (zona în partea de est a limitei perimetrului curente a aeroportului);
- identificarea principalelor categorii de investiții.

Obiectivele (lucrările) de investiții principale ale „Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB” au fost:

- ⇒ dezvoltarea infrastructurii de transport rutier, metrou și pe calea ferată, în vederea asigurării accesului în zona de est a AIHCB;
- ⇒ dezvoltarea infrastructurii aeroportuare necesare prelucrării traficului de pasageri prin

realizarea unui nou terminal și a sistemului de căi de rulare și platforme necesar;

⇒ dezvoltarea infrastructurii aeroportuare necesare prelucrării traficului de mărfuri și poștă prin realizarea unei platforme multimodale cargo;

⇒ realizarea unui parc tehnologic high tech pentru dezvoltarea activităților conexe traficului aerian.

Obiectivele de investiții aferente programului strategic au fost prevăzute și în Master Planul General de Transport al României (MPGT), aprobat prin HG nr. 666/2016, Capitolul 7 – Transport aerian, subcapitolul 7.6 – Sinteza situației existente și intervențiilor propuse pe aeroporturi, și care constituie un instrument strategic de planificare a intervențiilor majore (proiecte și alte acțiuni) ce sunt semnificative pentru obiectivele de transport la scară națională.

În cuprinsul MPGT există o ierarhizare a aeroporturilor din România în funcție de rolul și potențialul fiecărui aeroport de a atrage trafic intern și internațional. Această clasificare împarte aeroporturile din România în 4 categorii, astfel:

- Aeroport Internațional Major;
- Aeroport Hub Internațional;
- Aeroport Regional;
- Aeroport Regional Mic.

Potrivit acestei clasificări, AIHCB este singurul Aeroport Internațional Major¹⁵ din România.

Principalul scop al dezvoltării infrastructurii aeroportuare a fost ca aceasta să poată oferi facilități de primă clasă, luând în calcul cele mai noi standarde privind siguranța și confortul pasagerilor și contribuind astfel la o operare facilă a aeroportului prin: **eliminarea blocajelor (constrângerilor) de la nivelul infrastructurii, creșterea nivelului serviciilor pentru pasageri, adaptarea la cerințele în materie de siguranță sau crearea conexiunilor înspre și dinspre aeroport.**

Etapele de realizare a programului strategic prevedeau:

- **Etapa 1** - aprobarea Planului Urbanistic Zonal (1 septembrie 1999 – 31 decembrie 1999);
- **Etapa 2** – desfășurarea activităților premergătoare realizării programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare, respectiv: elaborarea și aprobarea studiilor de fezabilitate; elaborarea și avizarea documentațiilor tehnico-economice pentru studiile de fezabilitate aprobate; achiziționarea terenurilor necesare realizării obiectivului de investiții aprobat și scoaterea acestora din circuitul agricol, dacă este cazul (579 hectare); obținerea avizelor, acordurilor și autorizațiilor necesare în vederea demarării lucrărilor (1 ianuarie 2000 – 31 decembrie 2009);

¹⁵ Aeroport cu rute internaționale deservite de operatori naționali, operatori low-cost și zboruri charter (peste 5 milioane de pasageri pe an)

- **Etapa 3** – realizarea lucrărilor din cadrul programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare (1 ianuarie 2010 – 31 decembrie 2015).

În ceea ce privește **Etapa 1 din cadrul programului strategic, aceasta s-a finalizat în anul 2014** prin aprobarea Planului Urbanistic Zonal (PUZ) (demers inițiat în anul 2007) și recepționarea acestuia de către CNAB la data de 9 octombrie 2014, **cu 15 ani mai târziu decât termenul stabilit inițial prin OG nr. 64/1999 și cu 2 ani mai mult decât ultimul termen stabilit prin OUG nr. 13/2011.**

În perioada 2008-2010, s-au desfășurat activitățile aferente elaborării studiului de fezabilitate pentru programul strategic, studiu **în valoare de aproximativ 1,80 de milioane de lei (inclusiv TVA)** recepționat în cadrul companiei în martie 2010.

Studiul de fezabilitate a evaluat obiectivele evidențiate în cadrul programului strategic definit prin OG nr. 64/1999, dar modificat prin Legea nr. 58/2007 care a **ajustat cu 3 ani calendarul de implementare a programului, acesta fiind prevăzut a se realiza în perioada 2007-2018.**

Pe durata realizării studiului de fezabilitate, perioada de implementare a programului strategic a fost ajustată din nou prin OUG nr. 133/2008, aprobată prin Legea nr. 206/2009. **Noul grafic de realizare a investiției a fost ajustat cu 4 ani, astfel încât implementarea programului strategic a fost stabilită pentru perioada 2007-2019.**

Întrucât modificarea perioadei de realizare a programului strategic a fost realizată la un stadiu avansat al pregătirii studiului de fezabilitate, acesta din urmă **descrie dezvoltarea AIHCB până în anul 2018.**

În plus, pentru asigurarea unei imagini de ansamblu cu privire la dezvoltarea integrată a AIHCB, **în cadrul SF-ului au fost elaborate încă două stadii suplimentare de dezvoltare, care prezintă o cale de continuare a dezvoltării aeroportului după anul 2018 și până în anul 2026.** Aceste stadii descriu strategia de dezvoltare pe termen lung a aeroportului, inclusiv o transformare a terminalului existent și a platformei adiacente într-o zonă pentru aviația generală (aviația de afaceri) sau în scopuri comerciale/imobiliare și centralizarea operațiunilor aeroportului în zona estică.

Termenele pentru realizarea etapelor programului strategic au fost modificate de-a lungul timpului astfel încât, prin OUG nr. 13/2011 de modificare a OG nr. 64/1999, **graficul de etapizare a obiectivelor de investiții a fost actualizat pentru perioada 2007-2022.**

La momentul elaborării studiului de fezabilitate, **AIHCB era nominalizat în lista proiectelor prioritare identificate de România împreună cu Uniunea Europeană, care urmau a fi realizate până în anul 2015.** Această nominalizare a fost făcută în cadrul liniilor directe pentru realizarea, dezvoltarea și modernizarea rețelei de transport de interes național și european, ce au fost stabilite prin Legea nr. 203/2003, cu modificările și completările ulterioare.

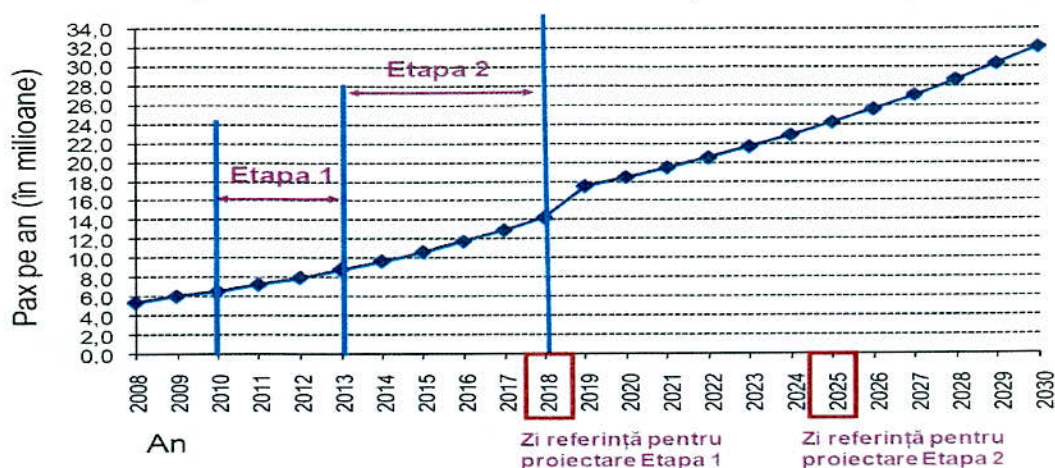
Prin studiul de fezabilitate au fost identificate și dimensionate două etape de dezvoltare a lucrărilor de investiții:

- **Etapa 1** – prevăzută a se desfășura în perioada 2011-2013, cu punerea în funcțiune a capacităților noi rezultate pe **1 ianuarie 2014 (noul terminal)**, această etapă fiind de fapt o etapă de dezvoltare intermediară; pentru dimensionarea elementelor infrastructurii aeroportuare la nivelul anului 2013, au fost

considerate, ca punct de referință, prognozele de trafic din anul 2018;

- **Etapa 2** - prezintă infrastructura aeroportului la nivelul anului 2018, cu punerea în funcțiune a capacităților noi rezultate pe **1 ianuarie 2019 (extinderea noului terminal)**; pentru dimensionarea elementelor structurii aeroportuare la nivelul anului 2018, au fost considerate, ca punct de referință, prognozele de trafic din anul 2025.

Diagrama nr. 2 – Etapele de dezvoltare a lucrărilor de investiții din cadrul Programului strategic



Sursa: Studiu de fezabilitate a Programului strategic pentru AIHCB

Costul investițiilor aferente programului strategic a fost stabilit prin studiul de fezabilitate și s-a ridicat la **818,50 de milioane de euro fără TVA (prețuri la nivelul anului 2008)**, din care 488,63 de milioane de euro pentru Etapa 1 și 329,87 de milioane de euro pentru Etapa 2. Potrivit studiului de fezabilitate, **Etapa 1 a programului strategic prevedea punerea în funcțiune și deschiderea unui nou terminal de**

pasageri la data de 1 ianuarie 2014. Structura funcțională a terminalului permitea extinderea modulară a clădirii (2 module) astfel încât, începând cu anul 2014, fiecare modul al noului terminal urma să aibă o capacitate de 1.500 pasageri/oră/flux, iar extinderea acestuia până în anul 2018 trebuia să permită preluarea, după anul 2021, a întregului trafic aerian de pe AIHCB.

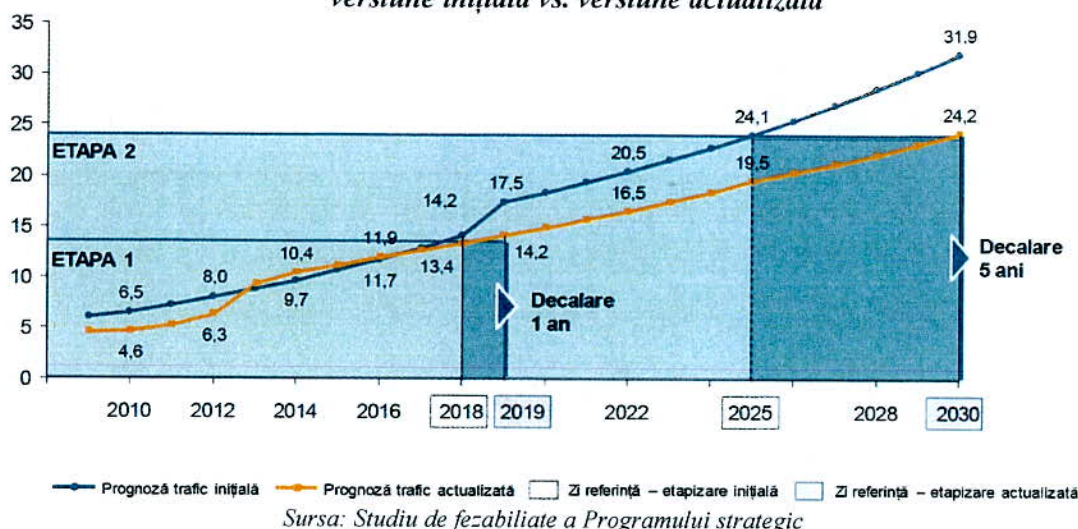
Obiectiv	Etapa 1 (2013)	Etapa 2 (2018)
Terminal pentru pasageri		
Suprafață totală	~55.000 mp; capacitate: 1.500 pasageri/oră/flux	~100.000 mp capacitate: 3.000 pasageri/oră/flux
Porți	10 porți cu acces la burduf 6 porți cu acces la autobuze	13 porți cu acces la burduf 12 porți cu acces la autobuze
Zona de operațiuni aeriene		
Căi de rulare	~181.000 mp	~266.000 mp
Platforme de parcare aeronave	~540.000 mp	~650.000 mp (56 poziții noi de parcare aeronave)
Platformă cargo multimodală		
Integrator cargo ¹⁶	-	~900.000 mp
Alte noi zone dezvoltate		
Parc high tech (parc comercial)	-	~600.000 mp

În urma actualizării prognozei de trafic și revizuirii negative a acesteia, nivelul de capacitate prevăzut în cadrul Etapei 1 și Etapei 2 a studiului de fezabilitate a necesitat un ușor decalaj de timp.

Cele două etape au fost decalate cu 1 an și respectiv 5 ani astfel încât traficul previzionat să justifice extinderea capacității. Pentru dimensionarea capacităților aeroportuare necesare în anul 2015, a fost considerat ca an de referință anul 2019, în timp ce pentru dimensionarea capacităților necesare în anul 2023, s-a folosit ca an de referință anul 2030.

¹⁶ Suprafață rezervată pentru conexiunea de cale ferată pentru trenuri de marfă și facilitățile adiacente

Diagrama nr. 3 – Evoluția previzionată a traficului aeroportuar la AIHCB versiune inițială vs. versiune actualizată



În perioada următoare recepției în 2010 a SF-ului, au fost demarate acțiunile de avizare a documentației însă, în lipsa PUZ-ului aprobat, demersul nu a putut fi finalizat.

Astfel, deși studiul de fezabilitate a fost recepționat de CNAB în luna martie 2010 și avizat în ședința CTE-CNAB din data de 19 martie 2010, **documentația în vederea avizării acestuia în CTE-MT a fost transmisă în luna iulie 2015**, ulterior recepționării PUZ la finele anului 2014¹⁷.

Ca urmare a solicitărilor din partea MT de completare și modificare a documentației de

avizare, **studiul de fezabilitate pentru programul strategic a fost avizat abia în anul 2018**.

Documentația care a stat la baza avizării de către CTE-MT a studiului de fezabilitate a cuprins un nou grafic de etapizare a lucrărilor din cadrul programului strategic, **realizarea lucrărilor de investiții urmând să se realizeze în perioada 2018-2022**¹⁸, prin abordarea simultană a celor două etape identificate și dimensionate în cadrul studiului de fezabilitate.

Indicatorii tehnico-economici ai obiectivului de investiții „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB” au fost aprobați prin HG nr. 655/2018 și actualizați prin OMT nr. 1046/2019¹⁹, **valoarea totală a investiției fiind stabilită la aproximativ 860 de milioane de euro fără TVA**.

Ca urmare, prin HG nr. 799/2019 s-a aprobat declanșarea procedurilor de expropriere a imobilelor proprietate privată care constituie coridorul de expropriere situat pe amplasamentul lucrării de utilitate publică de interes național privind obiectivul de investiții „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB”.

Astfel, **începând cu anul 2020, CNAB a demarat procedurile de expropriere a imobilelor**, la data efectuării misiunii de audit fiind continuate demersurile în vederea implementării Etapei 2 din programul strategic, respectiv derularea formalităților pentru finalizarea etapei de achiziționare a terenurilor necesare realizării obiectivelor de investiții.

¹⁷ Conform art. 47 din Legea 350/2001 (*actualizată*) privind amenajarea teritoriului și urbanismul, elaborarea de planuri urbanistice zonale este obligatorie pentru infrastructura de transport

¹⁸ Graficul revizuit de etapizare a obiectivelor de investiții a fost elaborat intern, la nivelul CNAB, cu încadrarea în termenele prevăzute de OUG nr. 13/2011 și având la bază ipotezele de lucru utilizate la elaborarea studiului de fezabilitate

¹⁹ Actualizare cu valoarea rectificată a despăgubirilor, conform raportului de evaluare întocmit de un evaluator autorizat

Având în vedere întârzierile în implementarea etapelor din cadrul „Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare” (în prezent fiind continuate procedurile de expropriere a imobilelor), CNAB a inițiat demersurile necesare pentru promovarea unui nou act normativ de modificare a calendarului de realizare a investiției, **termenul propus de finalizare a lucrărilor fiind anul 2027.**

Având în vedere vechimea de peste 10 ani a SF-ului și a planului de afaceri aferente programului strategic, la nivelul companiei **s-a stabilit necesitatea achiziționării unor noi servicii de consultanță, în cuantum estimat de 445.900 de euro fără TVA**, în vederea elaborării unei documentații actualizate la un nivel tehnico-economic acceptat de instituțiile de finanțare. Elaborarea documentației se va realiza atât prin actualizarea unor elemente din cadrul SF-ului și adaptarea acestora la contextul actual, cât și prin cuprinderea unor elemente noi, cum ar fi de exemplu integrarea unor elemente de „aeroport verde”, conform prevederilor din „Pactul ecologic european”²⁰ și ținta UE de reducere a amprente de carbon.

Concluzii AIHCB:

Dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a AIHCB a constituit, încă din anul 2003, o prioritate atât la nivel national, cât și la nivel european, proiectele de investiții urmând a fi realizate până în anul 2015. Cu toate acestea, neimplementarea acestor proiecte a dus la nedezvoltarea de noi capacități de procesare a traficului aerian, dar și la lipsa unei optimizări a capacității existente, transpusă în **restricții de trafic și presiuni asupra gestionării traficului de pasageri la orele de vârf.**

Nefinalizarea și neaprobarea Planului Urbanistic Zonal, dar și a documentației de avizare a studiului de fezabilitate, au generat întârzieri succesive în implementarea etapelor din cadrul „Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB”.

Prelungirea orizontului investițional pentru lucrările de investiții din cadrul programului strategic al AIHCB a generat apariția unor **constrângeri de capacitate** care au împiedicat desfășurarea în condiții optime a activității aeroportuare, transpusă în deteriorarea calității serviciilor oferite și a gradului de satisfacție a pasagerilor.

1.2. Evaluarea modului în care, prin activitatea desfășurată de CNAB în perioada 2014-2019, s-au realizat obiectivele strategiei guvernamentale privind dezvoltarea infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Băneasa (AIBBAV)

Necesitatea dezvoltării și modernizării pe termen lung a infrastructurii aeroportuare a AIBBAV a fost stabilită încă din anul 2002, când prin HG nr. 329/2002 a fost aprobat „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la Societatea Națională „Aeroportul Internațional București-Băneasa” - S.A.”.

Realizarea lucrărilor (investițiilor) din cadrul programului strategic a fost prevăzută a se derula în perioada 2002-2010 (terminal pentru aviație generală, terminal cargo, heliport, platforme, extinderea căilor de rulare, reparații capitale la suprafețele de mișcare, modernizarea și extinderea terminalului existent etc.).

Cu toate acestea, **până în anul 2010, nu a fost realizată decât o parte din aceste lucrări** (în principal sub imperiul necesităților de moment²¹), și **anume reparații capitale la suprafețele de mișcare (modernizarea, în perioada 2007-2009, a pistei și a căilor de rulare existente).**

Conform informațiilor prezentate de companie, lipsa surselor de finanțare, dar și amplexarea lucrărilor de dezvoltare aeroportuară, au dus la nerealizarea tuturor investițiilor din HG nr. 329/2002.

²⁰ Comunicarea Comisiei (2019) 640 final din 11.12.2019 - Pactul ecologic european este foaia de parcurs a UE pentru a ajunge la o economie durabilă, respectiv obiectivul UE de reducere cu cel puțin 55% a emisiilor de gaze cu efect de seră până în 2030 și de neutralitate climatică până în 2050

²¹ Plan de management 2013-2017 CNAB SA

Prin realizarea obiectivelor propuse prin programul strategic s-a urmărit atât creșterea veniturilor din activitatea de bază (aeronautice), prin diversificarea și creșterea calității serviciilor oferite clienților (companii aeriene și pasageri) și implicit prin creșterea traficului de pasageri și cargo, cât și o creștere substanțială a veniturilor din activități conexe (non-aeronautice).

Având în vedere că *Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIBB-AV pentru perioada 2002 – 2010*, aprobat prin HG nr. 329/2002, și-a atins limita la sfârșitul anului 2010, **în anul 2011 compania a propus și a fundamentat un proiect de act normativ** pentru aprobarea *Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIBB-AV pentru perioada 2013-2020*, având următoarele obiective²²:

- implementarea conceptului de aeroport de oraș (city Airport);
- dezvoltarea infrastructurii adiacente și a facilităților suport necesare activităților aeroportuare;
- dezvoltarea infrastructurilor de transport terestru în vederea optimizării conexiunilor la AIBBAV.

Dezvoltarea infrastructurii la AIBBAV a fost prevăzută și în Master Planul General de Transport al României (MPGT), aprobat prin HG nr. 666/2016, *Capitolul 7 – Transport aerian, subcapitolul 7.6 – Sinteza situației existente și intervențiilor propuse pe aeroporturi*, și care constituie un **instrument strategic de planificare a intervențiilor majore (proiecte și alte acțiuni) ce sunt semnificative pentru obiectivele de transport la scară națională.**

Principalele investiții propuse au fost:

- modernizarea pistei de aterizare/decolare de la 3200 metri la 3500 metri, creșterea capacității portante și asigurarea compatibilității noilor investiții cu celelalte suprafețe de mișcare;
- modernizarea terminalului de pasageri și extinderea cu o suprafață de minim 61.500 mp;
- asigurarea de facilități cargo.

Concluzii AIBBAV:

Lucrările de investiții planificate a se realiza la AIBBAV în perioada 2002-2010 conform programului strategic aprobat prin HG nr. 329/2002, au fost **realizate parțial**, în principal sub imperiul necesităților de moment (reparații capitale efectuate în perioada 2007-2009 la suprafețele de mișcare existente).

Având în vedere că programul strategic aprobat prin HG nr. 329/2002 și-a atins limita la sfârșitul anului 2010, CNAB a inițiat demersurile pentru aprobarea unui nou program strategic de dezvoltare pentru perioada 2013-2020, **demersuri care nu au fost însă finalizate** până la data misiunii de audit.

Promovarea și implementarea unui nou program strategic de dezvoltare la nivelul AIBBAV au fost considerate priorități majore pentru companie încă din anul 2011, având în vedere impactul pozitiv asupra dezvoltării viitoare a infrastructurilor aeroportuare ale CNAB, prin eliminarea în principal a constrângerilor de capacitate generate de zborurile comerciale care pun presiune pe orele de vârf de la AIHCB.

Deși necesitatea modernizării pe termen lung a infrastructurii aeroportuare a AIBBAV a fost considerată o prioritate încă din anul 2002, până în prezent nu s-a reușit promovarea și implementarea unei strategii coerente în vederea dezvoltării și exploatării în mod eficient a aeroportului.

²² Raportul administratorilor 2014 CNAB SA

Concluzii generale:

Până în prezent, **obiectivele de investiții în infrastructura AIBBAV și AIHCB**, stabilite în cadrul programelor strategice de dezvoltare pentru fiecare aeroport în parte și transpuse în instrumentul strategic de planificare a intervențiilor majore la nivel național (MPGT), **nu au fost demarate**.

Având în vedere **importanța strategică a proiectelor de investiții** în dezvoltarea de noi terminale de pasageri și în infrastructura din zona de operațiuni aeriene (piste, căi de rulare, platforme de îmbarcare/debarcare), la nivelul CNAB nu s-a reușit elaborarea unui cadru de decizie coerent și o planificare riguroasă a implementării acestor investiții, cu **consecințe negative** atât asupra creșterii capacităților operaționale (de procesare a pasagerilor, aeronavelor, cargo), cât și asupra eficientizării întregii activități aeroportuare.

Recomandare ❖ Analiza cauzelor care au dus la neimplementarea în cadrul Aeroportului Otopeni a obiectivelor strategice de modernizare și dezvoltare a infrastructurii aeroportuare care permiteau eliminarea blocajelor (constrângerilor) de capacitate și creșterea calității serviciilor pentru pasageri, precum și luarea măsurilor care se impun în vederea respectării termenelor de finalizare a acestor obiective.

Recomandare ❖ Elaborarea și aprobarea unor cadre de planificare strategică pentru dezvoltarea Aeroportului Băneasa, care să permită utilizarea eficientă a capacității infrastructurii aeroportuare și desfășurarea tuturor categoriilor de operațiuni aeriene.

1.3. Analiza modului în care starea infrastructurii aeroportuare a influențat performanța activității CNAB

1.3.1. Asigurarea conformității infrastructurii aeroportuare cu cerințele de reglementare la nivel european (Regulamentul (UE) nr. 139/2014²³)

Conform Codului Aerian al României, pentru a desfășura operațiuni de transport aerian public, un aeroport trebuie să fie autorizat de AACR.

În calitate sa de autoritate națională de supervizare, desemnată prin OMTCT nr. 1185/12.07.2006 în concordanță cu art. 4 alin. (1) din Regulamentul (CE) nr. 549/2004, AACR exercită toate competențele ce revin organismului tehnic specializat desemnat pentru îndeplinirea funcției de supervizare a siguranței zborului în aviația civilă, conform OG nr. 29/1997 *privind Codul aerian*, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

În anul 2014, a fost aprobat **Regulamentul (UE) nr. 139/2014 care urmărește să stabilească și să mențină un nivel înalt și unitar de siguranță a aviației civile în Europa și îmbunătățirea siguranței aerodromurilor**, și care a adus modificări semnificative metodologiei de certificare a aeroporturilor, acestea devenind obligatorii pentru activitățile de certificare desfășurate după data de 31 decembrie 2014.

Conform noii metodologii de certificare prevăzută de Regulamentul (UE) nr. 139/2014, **prezența neconformităților identificate în procesele de certificare anterioare poate conduce la introducerea unor restricționări ale condițiilor de operare pe aeroport**.

Astfel, în cursul lunii decembrie 2014, AACR a desfășurat un audit în vederea prelungirii valabilității certificatelor de autorizare pentru cele două aerodromuri până la data de 31 decembrie 2017 (sfârșitul perioadei de conversie/tranziție la noua metodologie de certificare), dar și pentru conformarea cu cerințele Regulamentului (UE) nr. 139/2014.

²³Regulamentul (UE) nr. 139/2014 al Comisiei din 12 februarie 2014 de stabilire a cerințelor tehnice și a procedurilor administrative referitoare la aerodromuri în temeiul Regulamentului (CE) nr. 216/2008 al Parlamentului European și al Consiliului

În cadrul etapelor procesului de conversie/tranziție a certificatelor de autorizare au fost constatate **neconformități/deviații** privind conformarea cu cerințele aplicabile pentru îndeplinirea specificațiilor de certificare conform Regulamentului (UE) nr. 139/2014, astfel:

- **neconformități referitoare la respectarea cerințelor privind organizația** a căror rezolvare necesită, în principal, alocarea de resurse pentru instruirea personalului, proiectarea și implementarea unor proceduri specifice, precum și redefinirea responsabilităților și fluxului informațional și decizional;
- **neconformități referitoare la respectarea cerințelor privind activitatea operațională** a căror rezolvare necesită, în principal, alocarea de resurse pentru elaborarea și implementarea unor studii și proceduri specifice (regulament de circulație, program de management al faunei, procedură administrare platformă, etc.);
- **neconformități referitoare la respectarea cerințelor privind infrastructura** a căror rezolvare necesită alocarea de resurse pentru modernizarea și întreținerea infrastructurii aeroportuare, cu scopul aducerii acesteia la un nivel corespunzător standardelor și reglementărilor aplicabile.

Nerealizarea lucrărilor (în special cele legate de infrastructură) identificate în cadrul procesului de conversie a certificatelor de autorizare poate conduce la **restricții de operare semnificative** (cum ar fi, de exemplu, neautorizarea operării în condiții de vizibilitate redusă sau a unor tipuri de aeronave care pot utiliza aerodromul, limitarea suprafețelor deschise traficului aerian), restricții care au **impact negativ asupra posibilităților de preluare a traficului aerian și implicit asupra veniturilor**.

Astfel, în vederea rezolvării neconformităților identificate, prin HCA nr. 2/04.02.2016 au fost aprobate 2 planuri de măsuri:

- „*Planul de măsuri pentru îndeplinirea cerințelor de conversie a certificatelor de autorizare*”, plan destinat să asigure conformarea cu cerințele Regulamentului (UE) nr. 139/2014 și a cărui **perioadă de implementare a fost 2016-2017** (până la sfârșitul perioadei de conversie, respectiv până la data de 31 decembrie 2017);
- „*Planul de asigurare a capacităților operaționale necesare pentru desfășurarea în condiții de siguranță și eficacitate a traficului aerian*”, a cărui **perioadă de implementare a fost 2016-2018**. Principalele obiective ale acestui plan au fost atât realizarea unor lucrări de suplimentare a capacităților de operare a suprafețelor de mișcare de la AIHCB în vederea creșterii capacității de staționare/parcare a aeronavelor, cât și realizarea lucrărilor de refuncționalizare a interioarelor AIBBAV în vederea creșterii capacității de procesare a pasagerilor (corelată cu capacitatea disponibilă a suprafeței de mișcare).

Pentru punerea în aplicare a celor 2 planuri, în data de 9 martie 2016 a fost aprobat raportul privind „*Sistematizarea suprafeței de mișcare a AIHCB în vederea creșterii capacității operaționale și asigurării conformării cu prevederile R139/2014*”, valoarea lucrărilor de investiții fiind estimată la **aproximativ 70 de milioane de euro fără TVA, iar perioada de implementare a acestora la 2 ani și 8 luni (proiectare și execuție)**.

În cursul lunii decembrie 2017 a fost finalizat procesul de conversie/tranziție la noua metodologie de acordare a certificatelor de autorizare pentru aerodromurile operate de CNAB.

Ca urmare a **nerrealizării lucrărilor de investiții și a evaluării caracteristicilor infrastructurii aeroportuare** raportate la cerințele de reglementare aplicabile la nivel european (Regulamentul (UE) nr. 139/2014), s-au identificat 15 neconformități pentru AIHCB și 5 neconformități pentru AIBBAV.

Principalele neconformități identificate la AIHCB au vizat infrastructura aeroportuară, respectiv: degradări ale suprafețelor de mișcare (piste, căi de rulare, platforme), neasigurarea dimensiunilor corespunzătoare ale căilor de rulare pentru operarea tuturor tipurilor de aeronave (cum ar fi de exemplu, aeronave de capacitate mare), neasigurarea unui nivel optim al capacității portante a suprafețelor de mișcare (în special a căilor de rulare) în raport cu tipurile de aeronave care utilizează frecvent aceste

suprafețe, neconformități ale sistemului de balizaj (sistemul de lumini).

De asemenea, pentru AIBBAV **principalele neconformități au vizat**: starea platformei de îmbarcare-debarcare/staționare aeronave (inclusiv portanța acesteia), neconformități ale mijloacelor vizuale instalate (iluminatul platformei, lumini la intersecția drumurilor de serviciu cu pista, lămpi de obstacolare, etc.). Potrivit Regulamentului (UE) nr. 139/2014, până la data de 31 decembrie 2024, **AACR poate să accepte cererile de certificare care includ abateri de la specificațiile de certificare**, dacă sunt îndeplinite anumite condiții (abaterile au existat înainte de intrarea în vigoare a regulamentului; abaterile au fost completate de planuri de măsuri și acțiuni corective; s-a efectuat o evaluare a siguranței în cazul fiecărei abateri).

Conform certificatului de autorizare emis în anul 2017, identificarea neconformităților la nivelul AIHCB a condus la **impunerea de către AACR a unor limitări operaționale** (restricții de operare pe aeroport), respectiv:

- limitarea utilizării aeroportului de către aeronavele de cod superior (dimensiuni mai mari decât cele aprobate prin certificat, respectiv anvergură și lungime mari) și impunerea realizării unor studii aeronautice specifice, aprobate de AACR pentru fiecare tip de aeronavă din această categorie care intenționează să opereze pe AIHCB;
- restricții pentru operarea aeroportului în condiții de vizibilitate redusă, corelate cu disponibilitatea și configurația sistemului de balizaj (sistemul de lumini).

Astfel, **în anul 2017 CNAB a fost autorizată să opereze pe termen limitat cu aceste abateri de la specificațiile aplicabile pentru condițiile de operare**, în contextul implementării în perioada 2018-2024 a unor planuri de măsuri/acțiuni corective asociate celor două aerodromuri, cum ar fi de exemplu modernizarea suprafețelor de mișcare de la AIHCB, în cuantum estimat de 175 milioane de euro, dar și lucrări la AIBBAV, în cuantum estimat de 4,80 de milioane de euro.

AIHCB		
Măsură/Acțiune	Valoare estimată (euro)	Termen AACR
Modernizare PDA1	55 milioane	30.06.2022
Modernizare PDA2	40 milioane	31.12.2018
Extindere și reparații capitale la căile de rulare și platforme	80 milioane	30.06.2022
TOTAL	175 milioane	
AIBBAV		
Măsură/Acțiune	Valoare estimată (euro)	Termen AACR
Sistematizare zonă de siguranță a pistei	3,3 milioane	31.12.2020
Asigurarea conformării sistemului de balizaj	1,5 milioane	31.12.2018
TOTAL	4,8 MILIOANE	

Sursa de date: CNAB SA

Concluzii:

Neasigurarea conformității infrastructurii aeroportuare a AIHCB cu cerințele de reglementare la nivel european a condus la **autorizarea acestuia pe termen limitat și impunerea unor restricții de operare**, cu impact negativ asupra întregii activități aeroportuare și a performanței acesteia.

La data efectuării misiunii de audit, limitările operaționale impuse Aeroportului Otopeni prin certificatul de autorizare emis de AACR în anul 2017, au fost menținute.

În ceea ce privește Aeroportul Băneasa, identificarea neconformităților în cadrul procesului de conversie/tranziție la noua metodologie de acordare a certificatelor de autorizare nu a condus la impunerea unor limitări operaționale (în condițiile în care traficul de pasageri pe acest aeroport a fost limitat încă din anul 2012).

Recomandare ❖ Analiza de către conducerea entității a cauzelor care au dus la nerealizarea lucrărilor identificate în cadrul procesului de conversie a certificatelor de autorizare (în special cele legate de infrastructura aeroportuară) și luarea măsurilor care se impun, precum și dispunerea măsurilor necesare în vederea evitării impunerii unor eventuale restricții de operare cu impact negativ asupra posibilităților de preluare a traficului aerian și implicit asupra veniturilor.

1.3.2. Evaluarea stării tehnice a infrastructurii aeroportuare a AIHCB

Suprafața de mișcare a AIHCB este formată din:

- 2 piste de aterizare-decolare situate paralel (PDA1 și PDA2), cu lungimea de 3500m fiecare;
- 2 platforme de îmbarcare-debarcare/staționare aeronave;
- 1 platformă de întoarcere și așteptare pentru aeronave;
- 1 platformă pentru testarea motoarelor aeronavelor;
- 11 căi de rulare pentru aeronave;
- 3 căi de rulare pentru aeronave militare (controlate și operate de Forțele Aeriene Române).

⇒ **PDA1** a fost pusă în funcțiune în anul 1970, ultimele lucrări de reparație capitală/modernizare fiind efectuate în anul 1994, de atunci realizându-se doar lucrări de întreținere și reparații curente²⁴.

În anul 2008, s-a realizat o expertiză tehnică a pistei care a evidențiat îmbătrânirea straturilor asfaltice și necesitatea efectuării unor lucrări de reparație capitală. Conform mențiunilor din cadrul expertizei tehnice, calificativul atribuit suprafeței de mișcare a fost „rău”, identificându-se **peste 30% din suprafață ca fiind degradată**. Analizele de laborator efectuate în acea perioadă au indicat faptul că asfaltul este îmbătrânit și nu mai poate

prelua sarcinile rezultate din acțiunea roților avioanelor ce decolează și aterizează pe pistă²⁵.

Începând cu anul 2016, **au fost instituite programe de urmărire specială** a comportării în exploatare a pistei²⁶, conform Normativului P130-1999²⁷. Conform raportului tehnic final întocmit în luna ianuarie 2017: „*atât stratul de rulare cât și complexul rutier privit în ansamblu (capacitate portantă, caracteristici de rulare, scurgere ape) este îmbătrânit și își va continua în mod accelerat procesul de degradare... soluția definitivă pentru rezolvarea problemelor existente o reprezintă implementarea unui proiect de reparație capitală, așa cum este prevăzut și în cadrul expertizei tehnice întocmite în anul 2008...*”.

²⁴ Activitate de curățenie estetică, reparații și ajustări stabilite cu ocazia reviziilor/inspecțiilor

²⁵ Raport Serviciul Întreținere Suprafețe (SIS) nr. 614/13.07.2016

²⁶ Servicii prestate de IPTANA SA în baza contractului nr. 17/C/4886/29.01.2016

²⁷ Normativ privind comportarea în timp a construcțiilor - Indicativ P130-1999. Urmărirea specială este o activitate

de urmărire a comportării construcțiilor care constă în măsurarea, înregistrarea, prelucrarea și interpretarea sistematică a valorilor parametrilor ce definesc măsura în care construcțiile își mențin cerințele de rezistență, stabilitate și durabilitate. Urmărirea specială poate fi instituită la construcțiile în exploatare cu evoluție periculoasă, recomandată de rezultatele unei expertize tehnice sau a unei inspecții extinse.

În lipsa lucrărilor de reparație capitală/modernizare, în perioada 2017-prezent, compania a continuat derularea programelor de urmărire specială, în vederea asigurării și menținerii în exploatare a suprafeței de mișcare.



Sursa: CNAB SA (PDA1 înainte de reparații curente)



Sursa: CNAB SA (PDA1 după reparații curente)

⇒ **PDA2** a fost pusă în funcțiune în anul 1988, ultimele lucrări de reparație capitală/modernizare fiind efectuate în anul 1997. Expertizele tehnice realizate pentru suprafața de mișcare au stabilit necesitatea efectuării unor astfel de lucrări încă din anul 2013²⁸.

Începând cu anul 2014, în urma expertizei tehnice efectuate în anul 2013 care a indicat **procesul continuu de degradare a structurii rutiere aeroportuare**, au fost instituite programe de urmărire specială a comportării în exploatare a pistei, conform Normativului P130-1999.

Soluțiile tehnice imediate de intervenție, propuse de expertiza tehnică, au constatat în monitorizarea stării de degradare a pistei prin efectuarea de inspecții și repararea urgentă a defecțiunilor apărute, **aceste reparații având doar un caracter provizoriu** pentru menținerea sub control a extinderii acestor defecțiuni și **nu pot compensa implementarea unor soluții de remediere pe termen lung (reparații capitale)**. În perioada 2007-2011, au fost efectuate lucrări de reparații curente la covorul asfaltic aferent PDA2, lucrări care au prezentat neconformități și

care au condus la necesitatea contractării în anul 2015 a unor lucrări de remediere.

Ca urmare a stării de degradare a pistei (evidențiată prin rapoartele de urmărire specială întocmite în anul 2014) și a nerecepționării lucrărilor de remediere, **traficul pe PDA2 a fost limitat**.

În perioada 2015-2018, **PDA2 a fost utilizată parțial**, cu distanțe reduse (prag decalat)²⁹, operarea acesteia fiind imposibilă în condiții de vizibilitate redusă. Începând cu anul 2018, ca urmare a finalizării unor lucrări de reparații curente în valoare de aproximativ 1,50 de milioane de lei (inclusiv TVA), PDA2 a devenit operațională pe toată lungimea acesteia.

Începând cu data de 3 august 2020 au fost demarate lucrările de modernizare și resistemizare a zonei de siguranță aferente pistei (inclusiv la patru căi de rulare), în cuantum de aproximativ 128 de milioane de lei (proiectare și execuție lucrări). Pentru o perioadă de aproximativ 5 luni, traficul aeronavelor a fost preluat de PDA1, fapt care, potrivit rapoartelor tehnice de urmărire a comportării suprafețelor de mișcare întocmite la nivelul companiei, **va conduce la uzura accelerată a acesteia**.

²⁸ Contract nr. 136/C/21.08.2013 – SC Search Corporation SRL – „Expertiză tehnică pentru pista de decolare/aterizare nr. 2 de la AIHCB”

²⁹ În perioada 2015-2018, PDA2 a fost operațională pe aproximativ două treimi din lungimea acesteia de 3500m. Pragul unei piste înseamnă începutul acelei porțiuni de pistă utilizabile pentru aterizare



Sursa: CNAB SA (PDA2 înainte de reparații curente)



Sursa: CNAB SA (PDA2 după reparații curente)

⇒ **Sistemul de căi de rulare - Calea de rulare Delta, considerată un element critic de infrastructură** care asigură accesul/defluirea aeronavelor la/de la PDA1 încă din anul 1971, a fost modernizată în anul 2020 (reabilitare pentru creșterea capacității portante), valoarea lucrărilor de modernizare fiind în cuantum de aproximativ 29 de milioane de lei. Anterior anului 2020, ultima modernizare a căii de rulare a fost efectuată în anul 1994.

Necesitatea lucrărilor de reparație capitală/modernizare la calea de rulare Delta s-a impus încă din anul 2010, ca urmare a creșterii traficului aerian și în urma unei expertize tehnice care a stabilit că aceasta are capabilități inferioare de deservire a traficului (capacitate portantă-PCN)³⁰, fiind **supusă unei exploatare în suprasarcină care accelerează starea de degradare a suprafeței de mișcare.**

Pentru asigurarea rulajului la sol a aeronavelor în siguranță, conform rapoartelor de inspecție tehnică prin care a fost determinată capacitatea portantă a căii de rulare Delta, soluțiile identificate au fost fie realizarea lucrărilor de

reparații capitale în scopul ridicării caracteristicilor tehnice la nivelul actual, fie **realizarea lucrărilor de întreținere curentă în scopul ameliorării temporare a capacității portante.** Cu toate acestea, soluția tehnică de realizare a lucrărilor de întreținere și reparații provizorii se aplică doar în vederea menținerii în stare de operare a suprafeței de rulare și nu poate suplini intervențiile care compensează total uzura fizică și morală a pavajului.

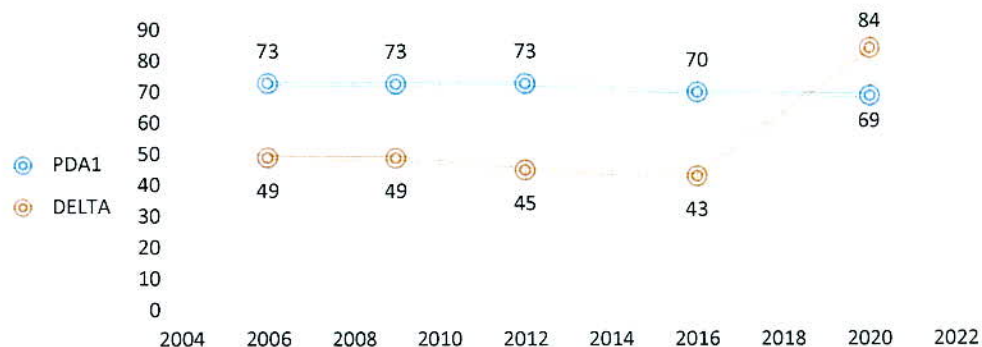
În perioada 2014-2019, la nivelul căii de rulare Delta au fost realizate **multiple lucrări de reparații curente**, operarea acestora fiind restricționată ca urmare a capacității portante scăzute în raport cu cea a pistei de aterizare-decolare.

Lipsa modernizărilor/reparațiilor capitale la nivelul căii de rulare Delta a condus la **instituirea unor restricții de operare** prin indisponibilizarea temporară a suprafeței de mișcare în perioadele de intervenție pentru remedierea degradărilor, restricții care au generat întâzieri în operarea aeronavelor, acestea fiind obligate ca, după aterizare (spre capătul estic al pistei) să se întoarcă și să degajeze pista pe una dintre celelalte căi de rulare disponibile.

³⁰ Metoda ACN/PCN este proiectată de ICAO, în scopul stabilirii sistemului unic de clasificare a structurilor rutiere aeroportuare. ACN este numărul care arată efectul relativ al unei aeronave pe un anumit tip de structură rutieră, iar PCN determină sarcina maximă pe care structura rutieră o poate susține fără o limitare. Dacă

$PCN < ACN$, atunci eforturile induse de aeronave în structura rutieră aeroportuară conduc la degradarea accelerată a pavajului, fiind necesară aplicarea de restricții prin reducerea numărului de mișcări pe suprafața de mișcare pentru anumite aeronave de capacitate mare.

Diagrama nr. 4 – Evoluția capacității portante (PCN) a PDA1 și a căii de rulare Delta, în perioada 2006-2020



Sursa de date: Direcția Tehnică CNAB SA

Auditul reține faptul că, în lipsa unor lucrări care să elimine cauza producerii degradărilor (de exemplu, capacitatea portantă scăzută), lucrările de reparații curente nu au reprezentat decât un „provizorat”, zonele reparate prin astfel de metode degradându-se în mod continuu, fiind necesare alte lucrări de remediere, cu implicații financiare asupra bugetului companiei.

De asemenea, pentru asigurarea rulajului la sol a aeronavelor în siguranță, în perioada 2014-2019 au fost efectuate **lucrări de întreținere și reparații curente (provizorii) la toate celelalte 11 căi de rulare pentru aeronave**. Lucrările de întreținere și reparații curente au fost efectuate în vederea menținerii sub control a extinderii defecțiunilor constatate în urma rapoartelor de expertiză tehnică și a minimizării cauzelor generatoare de FOD³¹.



Sursa: CNAB SA (Delta înainte de reparații curente)



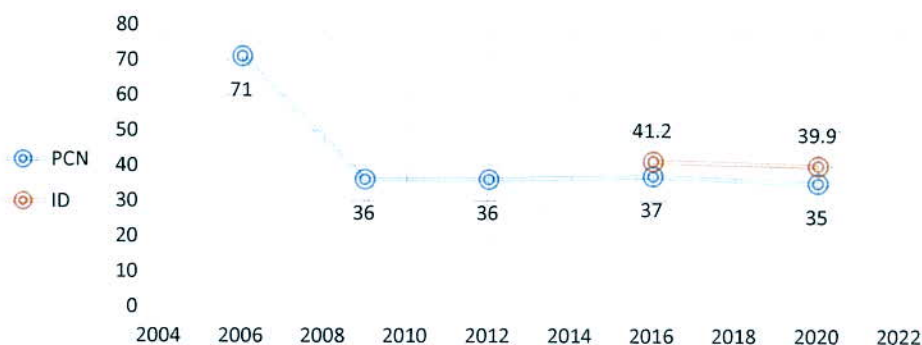
Sursa: CNAB SA (Delta după reparații curente)

³¹ Foreign Object Debris (obiect străin) - obiect fix de pe suprafața de mișcare care nu are funcție operațională sau aeronautică și care poate constitui un pericol pentru operarea aeronavelor (obiecte străine/resturi desprinse din suprafața de mișcare)

⇒ **Platformele de îmbarcare-debarcare/staționare aeronave** nu au fost modernizate din anul 1997 și până în prezent, deși în urma unor expertize tehnice efectuate în perioada 2008-2009 s-a constatat necesitatea efectuării unor lucrări de reparație capitală/modernizare.

Atât capacitatea portantă, cât și suprafața de rulare a celor două platforme, s-au deteriorat în timp, o situație deosebită fiind prezentă la **Platforma nr. 2** al cărei indice global de degradare (ID)³² a indicat o stare „rea” a suprafeței de rulare la nivelul anului 2020, iar **capacitatea portantă a acesteia s-a înjumătățit din anul 2006 și până în prezent.**

Diagrama nr. 5 – Evoluția capacității portante (PCN) și a indicelui global de degradare (ID) a Platformei nr. 2 de îmbarcare-debarcare/staționare aeronave, în perioada 2006-2020



Sursa de date: Direcția Tehnică CNAB SA



Sursa: CNAB SA (Platforma 1 înainte de reparații curente)



Sursa: CNAB SA (Platforma 1 după reparații curente)

³² Standard Test Method for Airport Pavement Condition Index Surveys ASTM D5340-11 (American Society for Testing and Materials) - Indicele de degradare (ID) este un coeficient numeric, care variază de la „0” pentru o

îmbrăcămintă degradată, până la „100” pentru o îmbrăcămintă în perfectă stare. Valoarea indicelui se determină pe tronsoane omogene.



Sursa: CNAB SA (Platforma 2 înainte de reparații curente)



Sursa: CNAB SA (Platforma 2 după reparații curente)

În vederea menținerii în exploatare a suprafețelor de mișcare ale AIHCB, au fost realizate doar lucrări de întreținere și reparații curente, în perioada 2014-2019 valoarea acestor lucrări fiind în cuantum de aproximativ 50 de milioane de lei.

Auditul reține faptul că, prin inspecțiile efectuate la suprafețele de mișcare în vederea monitorizării stării tehnice a infrastructurii aeroportuare și pentru depistarea la timp a fenomenelor negative, dar și prin efectuarea lucrărilor de reparații curente, condițiile de siguranță pentru rularea la sol a aeronavelor au fost menținute la un nivel tolerabil³³ (acceptabil).

Cu toate acestea, **lipsa investițiilor majore în infrastructura aeroportuară a AIHCB a generat numeroase deficiențe în exploatare**, constând în alocări semnificative de resurse financiare, în vederea menținerii unui nivel tolerabil (acceptabil) pentru operarea în siguranță a aeronavelor.

Concluzii:

Lipsa modernizării infrastructurii aeroportuare a Aeroportului Otopeni a dus la necesitatea implementării pe termen scurt a unor proiecte de lucrări de întreținere și reparații curente care au avut ca scop **menținerea capacității de operare a aeronavelor la un nivel de siguranță tolerabil (acceptabil), fără o îmbunătățire durabilă a infrastructurii și prin implicarea unor resurse financiare substanțiale.**

De asemenea, creșterea semnificativă a traficului aerian în perioada 2014-2019 a dus la **necesitatea implementării pe termen scurt a lucrărilor de reparații curente, pentru a reduce cât mai mult impactul negativ atât asupra capacităților operaționale, cât și asupra nivelului de siguranță.**

Pentru menținerea siguranței în exploatare, în contextul unei **stări de degradare accentuate a majorității suprafețelor de mișcare**³⁴, au fost efectuate în mod continuu intervenții de întreținere și reparații curente care nu au asigurat pe termen mediu și lung disponibilitatea infrastructurii

³³ *Riscurile tolerabile reprezintă riscuri a căror existență, deși nu sunt de dorit (prin prisma combinației dintre probabilitatea de manifestare și magnitudinea consecințelor), poate fi acceptată. Riscurile tolerabile trebuie să facă obiectul unor reevaluări/reexaminări cu scopul stabilirii posibilităților de reducere până la un nivel acceptabil sau chiar de eliminare. Aceste riscuri trebuie monitorizate sistematic – Procedură de lucru „Managementul riscului privind siguranța aeronautică conform Regulamentului (UE) nr. 139/2014”*

³⁴ *Stare de degradare rezultată din utilizarea suprafețelor de mișcare pe o perioadă lungă de timp, după termenul planificat pentru executarea reparațiilor capitale și în condiții de suprasarcină*

aeroportuare și nici premisele pentru conformarea cu cerințele de reglementare la nivel european (Regulamentul (UE) nr. 139/2014).

În lipsa implementării unor soluții pe termen lung, la nivelul companiei au fost demarate programe de urmărire specială (curentă și continuă) a comportării în exploatare a suprafețelor de mișcare, prin efectuarea de controale zilnice (inspecții vizuale) a infrastructurii aeroportuare, care au avut ca scop identificarea defecțiunilor și implementarea unor măsuri de urgență/soluții de remediere provizorii pe termen scurt (efectuarea de lucrări de reparații locale).

În perioada 2014-2019, **nivelul de siguranță a fost menținut la un nivel acceptabil prin proceduri speciale de inspecție și supraveghere, urmate de restricționarea temporară a unor porțiuni de infrastructură aeroportuară pentru aplicarea unor măsuri corective imediate.**

Deși rapoartele de expertiză întocmite la nivelul companiei privind starea tehnică a PDA1 au stabilit necesitatea planificării de urgență încă din anul 2008 a lucrărilor de modernizare a pistei, acestea nu au fost realizate, ceea ce a condus la **creșterea riscului de apariție a FOD**, precum și a timpului de intervenție pentru lucrările de reparații.

De asemenea, **lucrările de reparații curente la căile de rulare au reprezentat măsuri provizorii urgente de remediere** care au fost efectuate în vederea menținerii sub control a extinderii defecțiunilor și a minimizării cauzelor generatoare de FOD.

Deși **reglementările aeronautice nu permit existența a a unor obiecte străine pe suprafața de mișcare (FOD), starea de degradare a infrastructurii aeroportuare** (constatată prin rapoartele tehnice întocmite în perioada 2014-2020) **a condus la apariția continuă a acestui fenomen**, fiind necesare intervenții de urgență și aplicarea unor măsuri/programe speciale de întreținere pentru remedierea defecțiunilor.

Conform normativelor în vigoare, suprafețele de mișcare nu pot fi menținute în stare de operabilitate fără implementarea unor programe de exploatare rațională, respectiv programarea și implementarea la timp a soluțiilor de reparații capitale stabilite în baza unor expertize tehnice.

Aprobarea Regulamentului (UE) nr. 139/2014 privind cerințele de certificare a aerodromurilor a impus **termene limită pentru rezolvarea neconformităților** identificate în urma auditurilor efectuate de AACR, unele dintre ele datând de la momentul realizării infrastructurii aeroportuare.

Deși calea de rulare Delta este considerată un element critic de infrastructură care asigură accesul/defluirea aeronavelor la/de la PDA1, lipsa proiectelor de modernizare a constituit un **factor major de risc din punct de vedere al siguranței în exploatare**, ceea ce putea conduce la reducerea drastică a capacității de operare a PDA1, singura disponibilă pe întreaga lungime de 3500m.

Ca urmare a stării de degradare a PDA2, **în perioada 2015-2018** traficul aerian a fost închis pe anumite tronsoane din suprafața de mișcare a pistei. Astfel, **pista a fost operațională pe două treimi din lungimea de 3500m**, cu distanțe reduse și fără proceduri de zbor de precizie³⁵, operarea acesteia fiind imposibilă în condiții de vizibilitate redusă.

Având în vedere operarea PDA2 în condiții speciale de prag decalat încă din anul 2015, majoritatea traficului de pe aeroport a fost operat pe PDA1, aceasta fiind utilizată în mod intensiv, accelerând astfel procesul de degradare a suprafeței de rulare, în principal ca urmare a încărcărilor produse de aeronave. Auditul reține faptul că, **starea de degradare a suprafețelor aeroportuare constituie un indicator important al capacității structurii de a prelua solicitările de trafic.**

Lucrările de întreținere și reparații curente efectuate în mod continuu la cele două piste de aterizare/decolare de la AIHCB au condus la dispunerea unor **măsuri de restricționare a traficului** pe zonele afectate, cu implicații negative asupra desfășurării în condiții optime a operațiunilor (prin inducerea unor constrângeri de capacitate semnificative).

Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii aeroportuare a CNAB a reprezentat un deziderat major al managementului de la cel mai înalt nivel al companiei. Cu toate acestea, lipsa de implicare și numeroasele schimbări în structura managerială au condus la nerealizarea acestui deziderat, respectiv

³⁵ Proceduri operaționale pentru aterizarea pe pistă a unui avion în condiții de siguranță (cu ajutorul echipamentelor de radionavigație), conform traiectului de zbor planificat (fără obstacole)

la neasigurarea condițiilor de atragere și satisfacere a cerințelor clienților și implicit de creștere a performanței activității aeroportuare.

Recomandare ❖ Analiza cauzelor care au dus la neimplementarea la timp a soluțiilor de reparații capitale la nivelul suprafețelor de mișcare de la AIHCB și care au impus necesitatea aplicării unor soluții provizorii/temporare de remediere a defecțiunilor apărute, precum și luarea măsurilor care se impun.

Recomandare ❖ Conducerea companiei va dispune măsurile necesare și adecvate în vederea asigurării capacității infrastructurii aeroportuare de a prelua solicitările de trafic, fără impunerea unor constrângeri operaționale semnificative.

1.3.3. Evaluarea stării tehnice a infrastructurii aeroportuare a AIBBAV

Suprafața de mișcare a AIBBAV este formată din:

- 1 pistă de aterizare-decolare cu o lungime de 3200m;
- 1 platformă de îmbarcare-debarcare/staționare aeronave;
- 4 căi de rulare pentru aeronave.

Pista de aterizare/decolare a fost pusă în funcțiune în anul 1952 și modernizată în anul 2007.

În baza investigațiilor efectuate în cadrul unei inspecții tehnice extinse din anul 2017, au fost constatate defecțiuni la toate suprafețele de mișcare ale aeroportului, defecțiuni care au fost remediate prin lucrări de întreținere curentă executate pentru menținerea suprafețelor în condiții de siguranță în exploatare.

Până la înființarea AIHCB în anul 1970, AIBBAV a fost principalul aeroport al României utilizat intens pentru curse interne, fiind locul de formare și dezvoltare inițială al aviației din România.

Începând cu anul 2004, traficul internațional de pasageri pe AIBBAV a avut o creștere importantă, acesta fiind susținut de companii specializate care s-au dezvoltat pentru zboruri low-cost. Aceste companii au creat profilul aeroportului, respectiv de aeroport regional, destinațiile internaționale principale fiind cele europene.

Astfel, anul 2011 a fost anul de vârf al AIBBAV în care s-a înregistrat cel mai mare număr de pasageri transportați (peste 2 milioane de pasageri), dar și cea mai mare congestie de trafic, în condițiile depășirii capacității terminalului existent³⁶ (**terminal care are 4 corpuri pentru gestionarea traficului de pasageri - corp A, corp B, corp C și Rotondă**).

Având în vedere capacitatea limitată de operare a AIBBAV generată de lipsa facilităților de procesare a pasagerilor, **începând cu anul 2012** zborurile companiilor low-cost au fost transferate pe AIHCB, **traficul comercial pe Aeroportul Băneasa fiind închis**.

Astfel, începând cu anul 2012 și până în prezent, **AIBBAV a fost exploatat la cel mai scăzut nivel istoric**, înregistrând un volum de trafic de pasageri nesemnificativ în raport cu potențialul acestuia după ce a fost refuncționalizat exclusiv pentru traficul de aviație generală (curse private, zboruri școală, zboruri sportive) și de business, iar cursele de linie (traficul comercial) au fost operate doar de pe Aeroportul Otopeni.

³⁶ Studiu trafic DALI 2018 - refuncționalizare și restaurarea interioarelor AIBBAV

Diagrama nr. 6 – Evoluția traficului aerian pe AIBBAV în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

Auditul reține faptul că, deși suprafețele de mișcare (pistă/căi de rulare) de pe AIBBAV au fost modernizate, **capacitatea operațională a acestora nu a fost corelată cu capacitatea de procesare a pasagerilor** în cadrul terminalului, începând cu anul 2012 traficul comercial de pe acest aeroport fiind transferat pe AIHCB.

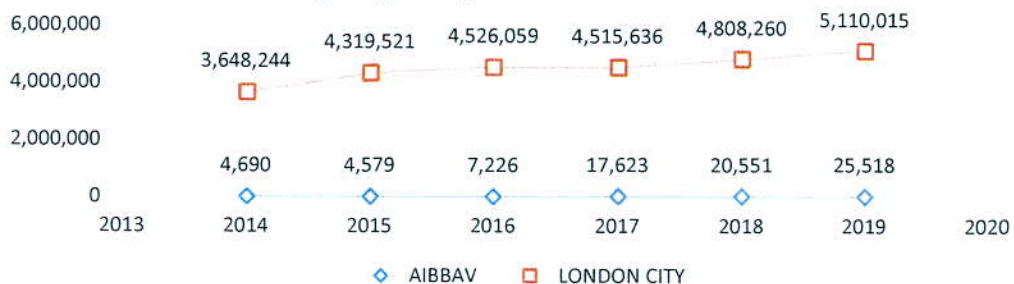
De asemenea, având în vedere dezvoltarea imobiliară extensivă din ultimii ani, **aeroportul a avut un regim de aeroport de oraș**, deschis permanent traficului aerian, dar cu restricții de operare a zborurilor în intervalul de timp 22⁰⁰-06⁰⁰. Astfel, ca urmare a amplasamentului și a restricțiilor de sunet, zborurile cu aeronave care depășesc 50 de tone au fost limitate.

Comparativ, Aeroportul London City, care este de asemenea un aeroport cu regim de oraș (fiind amplasat în interiorul orașului Londra (Anglia)), cu o pistă de aterizare/decolare de 1500m și cu limitări similare Aeroportului Băneasa în ceea ce privește restricțiile de sunet și de operare a aeronavelor³⁷, în perioada 2014-2019 a avut un trafic mediu de aproximativ 4,5 milioane de pasageri.



Sursa: https://ro.wikipedia.org/wiki/Aeroportul_Londra_City

Diagrama nr. 7 – Comparație între AIBBAV și Aeroportul London City privind traficul de pasageri în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA; Rapoarte de trafic ACI Europe

³⁷ https://ro.wikipedia.org/wiki/Aeroportul_Londra_City

În urma unei expertize tehnice și a unui audit energetic efectuate în anul 2011, **AIBBAV a intrat într-un proces de consolidare, renovare și refuncționalizare**, atât clădirea terminalului existent, cât și interioarele acestuia fiind încadrate în clasa I de risc seismic³⁸ și supuse condițiilor statutului de monument istoric³⁹ (în anul 2014, Ministerul Culturii a stabilit că și interioarele clădirii se supun condiționării statutului de monument istoric).

Ca urmare, în anul 2013 au fost finalizate lucrările de consolidare și restaurare la clădirea terminalului de pasageri (lucrări la infrastructura de rezistență și lucrări de amenajare exterioară a clădirii), **investiția privind refuncționalizarea și restaurarea interioarelor fiind demarată abia în anul 2020**, în urma unei documentații de avizare a lucrărilor de intervenții (DALI)⁴⁰

întocmite în anul 2018 în baza HG nr. 907/2016, precum și a devizului general privind cheltuielile de capital necesare realizării investiției, în valoare estimativă de 81,50 de milioane de lei (inclusiv TVA).

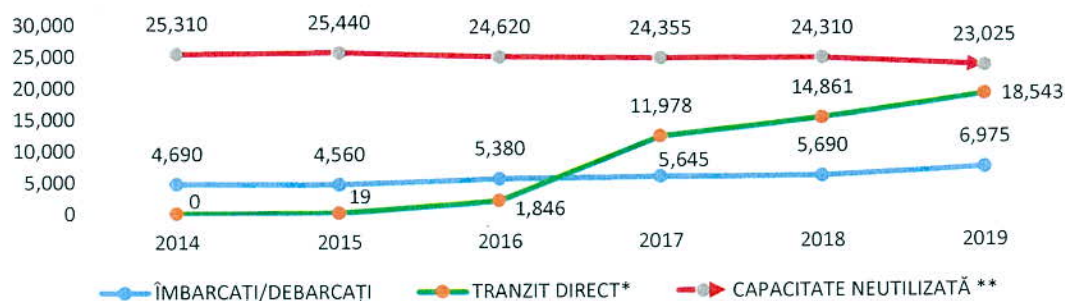
Obiectivul principal al proiectului de investiții a fost asigurarea unei capacități de procesare estimate la **minim 350.000 de pasageri/an**, respectiv minim 160 de pasageri/oră/flux, cu spații suficient dimensionate în vederea certificării ca aeroport internațional conform HG nr. 791/2009 *privind condițiile pentru certificarea aeroporturilor civile internaționale sau deschise traficului aerian internațional*.

Potrivit informațiilor prezentate de companie, la data efectuării auditului, **stadiul fizic de realizare a proiectului de investiții a fost de aproximativ 70%**.

Deși clădirea terminalului AIBBAV a fost consolidată, iar exteriorul a fost restaurat, nefinalizarea lucrărilor de refuncționalizare și restaurare a interioarelor a condus la **restrângerea capacității de procesare a pasagerilor**, în perioada 2014-2019 aceasta realizându-se exclusiv printr-un singur punct al terminalului (corp C) a cărui capacitate a fost doar de 30 de pasageri/oră/flux.

În perioada 2014-2019, **exploatarea acestui punct al terminalului (corp C) s-a dovedit a fi ineficientă, gradul de utilizare fiind sub 30%**, comparativ cu capacitatea anuală de 30.000 de pasageri/an.

Diagrama nr. 8 – Traficul de pasageri pe AIBBAV în perioada 2014-2019 comparativ cu capacitatea anuală a terminalului (corp C)⁴¹



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

Auditul reține faptul că, traficul minim de 350.000 de pasageri/an solicitat de companie prin cerințele specifice privind documentația de avizare a investiției este net inferior traficului maxim înregistrat pe Aeroportul Băneasa în anul 2011, de peste 2 milioane de pasageri, fiind **nesemnificativ pentru utilizarea eficientă a infrastructurii aeroportuare**.

³⁸ Risc ridicat de prăbușire

³⁹ Ordinul Ministerului Culturii și Patrimoniului Național nr. 2455/30.06.2011, modificat prin Ordinul nr. 2092/2013

⁴⁰ Documentație tehnico-economică, similară studiului de fezabilitate, întocmită în cazul intervențiilor la construcții existente

⁴¹ * Pasagerii în tranzit direct sunt acei pasageri care, după o scurtă oprire, își continuă călătoria cu aceeași aeronavă, cu o cursă având același indicativ de zbor ca și cursa cu care au sosit (în general, pasageri care nu folosesc terminalul)

** Capacitate neutilizată = capacitate anuală - pasageri în terminal (îmbarcați + debarcați)

Concluzii:

În lipsa unui terminal de pasageri funcțional care să poată prelua traficul cel puțin de la nivelul anului 2011, **volumul de trafic de pasageri înregistrat în perioada 2014-2019 pe Aeroportul Băneasa a fost nesemnificativ în raport cu potențialul acestuia.**

Ca urmare a lipsei facilităților (amenajărilor) necesare, **AIBBAV nu a putut fi utilizat pentru traficul aerian de pasageri la capacitatea acestuia**, fapt ce putea decongestiona aglomerația de pe AIHCB, cel puțin la orele de vârf.

Lipsa unei viziuni strategice de dezvoltare a AIBBAV, dar și numeroasele schimbări la nivelul managementului companiei, au condus la **exploatarea ineficientă a aeroportului**, începând cu anul 2012 capacitatea de operare a acestuia fiind limitată ca urmare a lipsei facilităților de procesare a pasagerilor.

În lipsa unui cadru coerent de planificare strategică aeroportuară, **în perioada 2014-2019 Aeroportul Băneasa a fost subutilizat și a înregistrat o capacitate operațională excedentară.**

Lipsa de implicare a conducerii CNAB în dezvoltarea sustenabilă a infrastructurilor aeroportuare la AIBBAV a condus la **impunerea unor restricții de trafic și a unor capacități limitate de procesare a pasagerilor în cadrul aeroportului**, cu impact negativ asupra eficienței operaționale și a performanței financiare a acestuia.

În perioada 2014-2019, procentul de utilizare a infrastructurii aeroportuare a fost foarte redus, în condițiile în care AIBBAV dispune de o pistă de aterizare/decolare cu o capacitate similară celor două piste de la AIHCB, având deci un potențial de până la 30% din cota de piață (cotă de piață atinsă în perioada 2009-2011).

Recomandare ❖ Analiza cauzelor care au dus la impunerea unor restricții de trafic și a unor capacități limitate de procesare a pasagerilor în cadrul AIBBAV și luarea măsurilor care se impun, precum și dispunerea măsurilor necesare în vederea utilizării infrastructurii aeroportuare în condiții de eficiență operațională.

2. Evaluarea gradului de realizare a indicatorilor economico-financiarilor specifici activității CNAB în perioada 2014-2019

Având în vedere prevederile legilor anuale ale bugetului de stat pentru perioada 2014-2019 și actele normative privind întărirea disciplinei financiare la nivelul operatorilor economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari, bugetele de venituri și cheltuieli ale CNAB au fost aprobate prin Hotărâre a Guvernului.

Astfel, pentru perioada auditată, bugetele de venituri și cheltuieli ale CNAB au fost aprobate prin: ■ HG nr. 756/04.09.2014, pentru anul 2014; ■ HG nr. 131/04.03.2015, pentru anul 2015; ■ HG nr. 507/20.07.2016, pentru anul 2016; ■ HG nr. 240/20.04.2017, pentru anul 2017; ■ HG nr. 512/12.07.2018, pentru anul 2018; ■ HG nr. 570/08.08.2019, pentru anul 2019.

Din analiza datelor privind realizarea indicatorilor bugetari, auditul a reținut următoarele aspecte principale:

🚩 Cu excepția anului 2018, indicatorul „*Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu*” s-a situat peste nivelul prevăzut în BVC, gradul de realizare a acestuia depășindu-l pe cel al indicatorului „*Câștig mediu lunar pe salariat*”.

În anul 2018, entitatea nu a respectat corelația dintre gradul de realizare a productivității muncii cu cel al câștigului mediu lunar pe salariat. Indicatorul „*Câștig mediu lunar pe salariat*” a fost depășit cu 0,72%, în timp ce „*Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu*” a înregistrat o nerealizare de 13,94%.

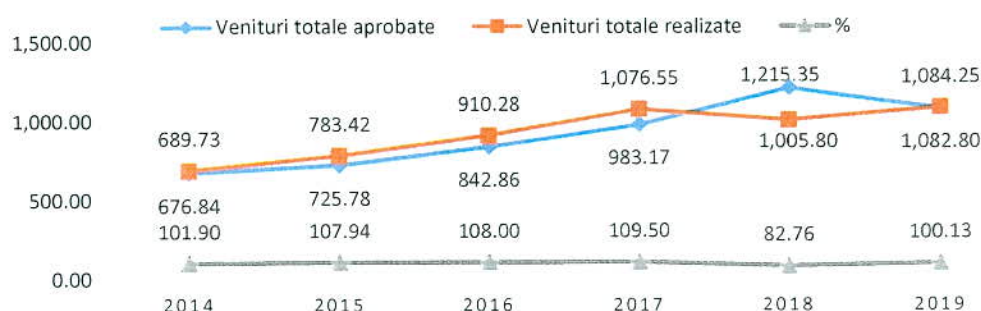
În contextul în care **cheltuielile cu personalul s-au dublat în anul 2019 față de anul 2014**, în opinia echipei de audit, **productivitatea muncii** reprezintă o limită obiectivă pentru creșterea cheltuielilor de personal, întrucât o creștere prea mare a acestora din urmă poate amenința sustenabilitatea activității pe termen mediu și lung.

✦ În perioada 2014-2019, **veniturile totale** realizate de CNAB au avut un trend ascendent și s-au situat peste nivelul aprobat prin bugetele de venituri și cheltuieli, cu excepția anului 2018 când gradul de realizare a fost sub nivelul planificat.

Resursele financiare anuale totale pe care CNAB

le-a avut la dispoziție pentru desfășurarea activității au fost cuprinse între un minim de **689,73** de milioane de lei realizat în anul 2014 (101,90% față de suma aprobată în BVC) și un maxim de **1,08** de miliarde de lei realizat în anul 2019 (100,13% din suma aprobată în BVC), potrivit graficului următor:

Diagrama nr. 9 - Veniturile totale anuale realizate de CNAB în perioada 2014-2019, comparativ cu veniturile totale anuale aprobate prin BVC (milioane de lei)



Sursa de date: CNAB SA

Veniturile operaționale (servicii aeronautice și servicii non-aeronautice) au reprezentat peste 95% din veniturile totale ale CNAB, fiind principala sursă de venit a companiei, cu o creștere de peste 60% în anul 2019 comparativ cu anul 2014.

Creșterea veniturilor operaționale a fost influențată în principal de creșterea traficului de pasageri, dar și de creșterea segmentului non-aviatic, respectiv creșterea veniturilor din închirierea spațiilor din cadrul aeroportului, a serviciilor de parcare, precum și a serviciilor din saloanele restaurant/protocol.

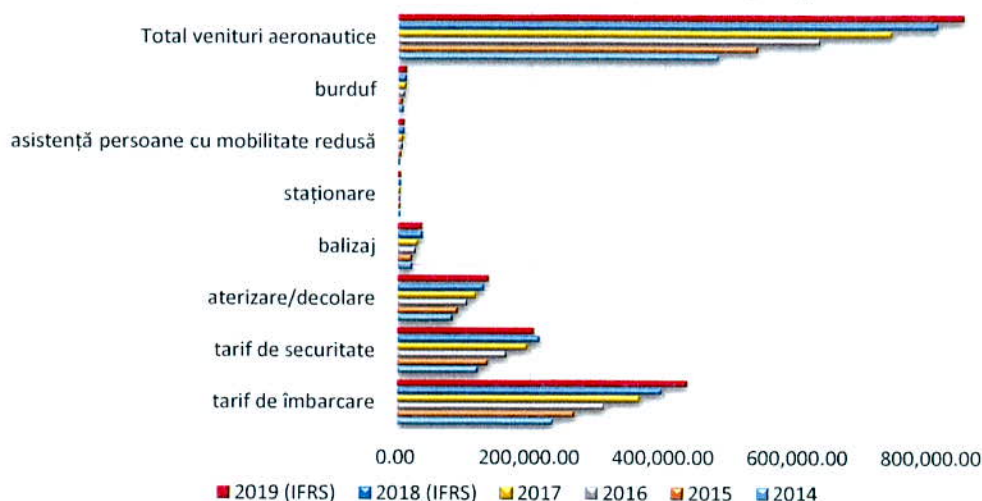
-mii lei-

INDICATORI	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Venituri aeronautice, din care:	479,389.80	538,172.49	631,866.12	739,312.37	808,244.68	847,299.24
tarif de imbarcare	235,049.72	266,834.56	311,116.72	364,064.69	397,142.16	434,264.14
tarif de securitate	121,666.24	137,201.09	164,336.01	196,922.97	214,198.50	205,768.11
aterizare/decolare	83,378.97	91,964.48	105,457.04	119,252.05	130,685.85	137,727.78
balizaj	22,658.15	22,830.37	28,088.87	32,044.56	37,938.52	38,371.53
staționare	4,432.27	4,970.13	4,565.05	5,048.62	5,280.59	6,263.88
asistență persoane cu mobilitate redusă (PMR)	3,440.06	6,280.01	7,508.66	8,998.32	9,787.77	10,599.01
burduf	8,764.39	8,091.85	10,793.76	12,981.15	13,211.29	14,304.78
Venituri non-aeronautice, din care:	170,179.04	196,572.18	234,476.75	296,246.47	162,661.73	192,074.22
handling	6,109.26	7,266.21	8,440.83	9,538.75	10,288.58	10,479.62
chirii	14,894.68	14,806.39	15,397.90	19,711.80	28,147.67	32,145.06
parcare	16,638.76	18,443.76	21,161.17	22,690.88	24,016.29	24,168.07
protocol	10,722.53	12,172.84	12,838.29	17,053.39	23,537.44	31,665.82
asocieri în participațiune	103,080.84	123,077.28	153,219.81	203,648.51	56,843.23	70,683.78
publicitate	4,797.45	4,767.47	6,547.80	6,450.14	7,291.67	8,561.53
emitere permise, refacturare utilitati, diverse	13,935.52	16,038.21	16,870.95	17,153.00	12,536.85	14,370.33
Total venituri operaționale	649,568.84	734,744.67	866,342.87	1,035,558.84	970,906.41	1,039,373.46

Sursa de date: CNAB SA

⇒ În perioada 2014-2019, peste 75% din veniturile operaționale corespund tarifelor încasate din prestarea serviciilor aeronautice atât pentru liniile aeriene, cât și pentru pasageri. După valoarea în structură a veniturilor aeronautice, pasagerii sunt principalii clienți ai CNAB (tarif de îmbarcare).

Diagrama nr. 10 – Structura veniturilor aeronautice (mii de lei) în perioada 2014-2019



Sursa de date: CNAB SA

Veniturile aeronautice au înregistrat o creștere de 76,75% în anul 2019 față de anul 2014, ca urmare a creșterii numărului de pasageri, dar și a numărului de mișcări de aeronave.

Astfel, în perioada 2014-2019, principalele categorii de venituri ca pondere în activitatea aeronautică au înregistrat o creștere proporțională cu numărul de pasageri atrași pe aeroport, după cum urmează:

- **veniturile din îmbarcare** au crescut cu 85,75%, reprezentând 51,25% din totalul veniturilor aeronautice la nivelul anului 2019;
- **veniturile din tariful de securitate** au crescut cu 69,13%, reprezentând 24,29% din totalul veniturilor aeronautice la nivelul anului 2019;

- **veniturile din tariful de aterizare-decolare** au crescut cu 65,18%, reprezentând 16,25% din totalul veniturilor aeronautice la nivelul anului 2019.

În perioada 2014-2019, **cele trei categorii de venituri au reprezentat peste 90% din totalul veniturilor aeronautice**, respectiv din activitatea de bază a companiei.

Principala caracteristică a sectorului de operațiuni aeronautice a fost ponderea foarte mare a curselor internaționale operate de pe AIHCB, respectiv 90% din totalul traficului desfășurat pe aeroport, în condițiile în care pasagerii aflați în tranzit au deținut o cotă de sub 1%.

⇒ **Veniturile non-aeronautice** au înregistrat o creștere de 74,08% în anul 2017 față de anul 2014, ca urmare a creșterii veniturilor din asocieri în participațiune, acestea deținând ponderea semnificativă (peste 65%) în totalul veniturilor non-aeronautice.

Începând cu anul 2018, ca urmare a aplicării Standardelor Internaționale de Raportare Financiară (IFRS), informațiile referitoare la asocierile în participațiune au fost retratate conform *IAS 28 Investiții în entitățile asociate și în asocierile în participație*, fiind recunoscut doar profitul din aceste asocieri.

Astfel, în perioada 2018-2019, scăderea veniturilor non-aeronautice a fost influențată de aplicarea IFRS, care a generat ajustări asupra conturilor aferente asocierilor în participație.

Conform datelor și informațiilor prezentate de entitate, în perioada 2014-2019 toate asocierile în participație au înregistrat profit din activitatea desfășurată, cu **excepția contractului încheiat cu Ion Țiriac Air, care a înregistrat pierderi în toată perioada auditată**, sumele încasate de CNAB provenind din plafonul (venitul) minim garantat (3250 USD/lună), stabilit prin contract. Aspectele referitoare la pierderile înregistrate de CNAB din contractul încheiat cu Ion Țiriac Air au fost consemnate și prin „*Raportul de audit intern privind constituirea veniturilor din derularea contractelor de asociere în participație*”, întocmit în anul 2014 de Biroul Audit Intern din cadrul companiei, și prin care a fost recomandată „*efectuarea unei analize*

formalizate privind veniturile din asocierile în participație, iar în cazul înregistrării de pierderi să se dispună măsuri pentru eficientizarea activității”⁴².

De asemenea, prin Raportul de control nr. SG98/08.03.2019 întocmit de Curtea de Conturi a României în urma acțiunii cu tema „*Controlul încheierii și administrării contractelor*”, a fost consemnat faptul că, în perioada 2014-2018, asocierea cu Ion Țiriac Air a înregistrat pierderi din activitatea desfășurată, pentru suprafața ocupată „*venitul încasat fiind de aproximativ 6,4 ori mai mic decât venitul potențial care ar fi putut fi încasat prin închiriere, la tariful minim aprobat de către Consiliul de Administrație*”.

Auditul reține faptul că, deși conducerea companiei a fost informată încă din anul 2014 de pierderile înregistrate din anumite contracte de asociere în participație, până la data efectuării prezentei misiuni de audit nu s-a reușit eficientizarea acestei activități.

În anul 2016, conform Ordinului Președintelui Consiliului Concurenței nr. 659/27.09.2016, a fost declanșată o investigație privind posibila încălcare a prevederilor legale⁴³ de către CNAB, Dnata Catering SA și Millenium Pro Design SRL, în ceea ce privește încheierea contractelor de asociere în participație, precum și modul în care aceste contracte sunt puse în practică în vederea exploatării spațiilor comerciale din incinta AIHCB.

Principalele aspecte identificate se referă la **blocarea pieței** pentru întreprinderile ce doresc să ofere servicii similare celor oferite de Millenium și Dnata în cadrul CNAB (contractele fiind încheiate pe o perioadă de 12 ani) și **riscul** ca pasagerii cursurilor aeriene să beneficieze de o gamă limitată de produse și să plătească pentru serviciile oferite de aceste două societăți prețuri mai mari, prin comparație cu situația în care și alte întreprinderi ar oferi aceleași servicii și/sau produse.

Auditul reține faptul că, până la data misiunii de audit, investigația declanșată de Consiliul Concurenței în ceea ce privește încheierea contractelor de asociere în participație pentru spațiile comerciale din incinta AIHCB, nu a fost finalizată.

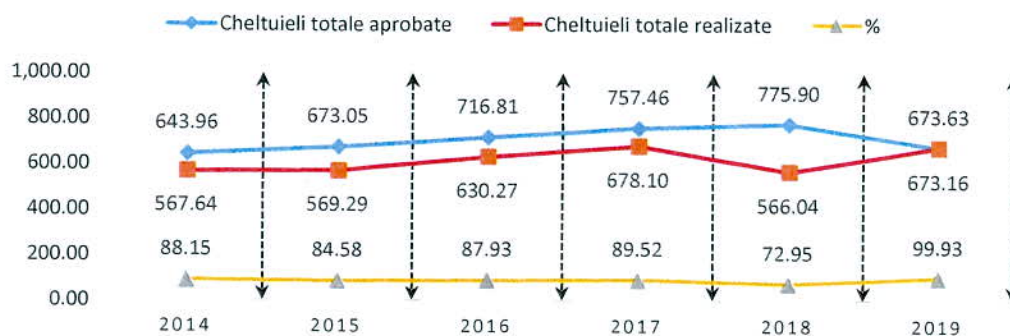
⁴² Raport de audit intern nr. 100/23.07.2017, pag.14

⁴³ Art. 5 alin. (1) din Legea concurenței nr. 21/1996, republicată, cu modificările și completările ulterioare și

art. 101 din Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene

✚ În perioada auditată, **nivelul cheltuielilor totale** efectuate de CNAB s-a situat sub valoarea aprobată prin bugetele de venituri și cheltuieli, fiind cuprinse între un minim de **566,04** de milioane de lei în anul 2018 și un maxim de **678,10** de milioane de lei în anul 2017.

Diagrama nr. 11 - Cheltuielile totale anuale realizate de CNAB față de prevederile anuale aprobate prin BVC în perioada 2014-2019 (milioane de lei)



Sursa de date: CNAB SA

⇒ **Cheltuielile operaționale au reprezentat peste 90% din cheltuielile totale ale companiei**, evoluția în structură a acestora fiind prezentată în tabelul de mai jos:

-mii de lei-

INDICATORI	2014	2015	2016	2017	2018 (IFRS)	2019 (IFRS)
Cheltuieli operaționale, din care:	529,639.91	531,873.52	596,475.04	668,154.76	531,738.72	628,755.60
Cheltuieli cu personalul	117,597.63	125,840.83	162,924.75	188,711.88	211,344.90	232,974.55
Cheltuieli întreținere/reparații (prestații externe)	73,911.76	63,114.32	71,094.15	80,820.58	68,054.86	75,329.07
Cheltuieli activități externalizate - servicii terți (prestații externe) ⁴⁴	55,215.30	59,955.81	56,378.01	62,570.09	57,978.91	75,439.79
Cheltuieli cu amortizarea	129,729.08	115,129.73	108,557.45	103,930.24	108,330.15	155,698.90
Cheltuieli cu energia și apa	20,440.89	18,972.28	17,867.54	18,463.17	17,145.13	20,173.12
Cheltuieli cu impozite/taxe/vărsăminte	22,806.32	21,383.36	19,049.41	13,598.78	17,764.03	18,710.16
Cheltuieli materiale	10,018.64	9,213.60	14,367.44	13,363.36	21,263.25	19,480.39
Cheltuieli din asocieri în participațiune	81,510.30	94,768.72	115,356.43	155,859.56	-	-
Cheltuieli servicii bancare	521.72	446.83	401.09	349.11	103.79	116.90
Cheltuieli prime de asigurare	2,591.89	2,612.99	2,454.35	2,337.25	2,031.72	2,177.61
Alte cheltuieli (studii, deplasări, comisioane, protocol, publicitate, sponsorizări, chirii, redevențe bunuri publice, taxa CIAS, taxa securitate)	15,296.39	20,435.06	28,024.42	28,150.73	27,721.98	28,655.12

Sursa de date: CNAB SA

⇒ **Cheltuielile operaționale** au înregistrat o creștere de 26,15% în anul 2017 față de anul 2014, în principal ca urmare a creșterii semnificative a cheltuielilor de personal (peste 60%).

Începând cu anul 2018, ca urmare a aplicării IFRS, informațiile referitoare la asocierile în participațiune au fost retratate conform *IAS 28 Investiții în entitățile asociate și în asocierile în participațiune*, cheltuielile aferente acestor asocieri fiind derecunoscute și eliminate din situațiile financiare ale companiei.

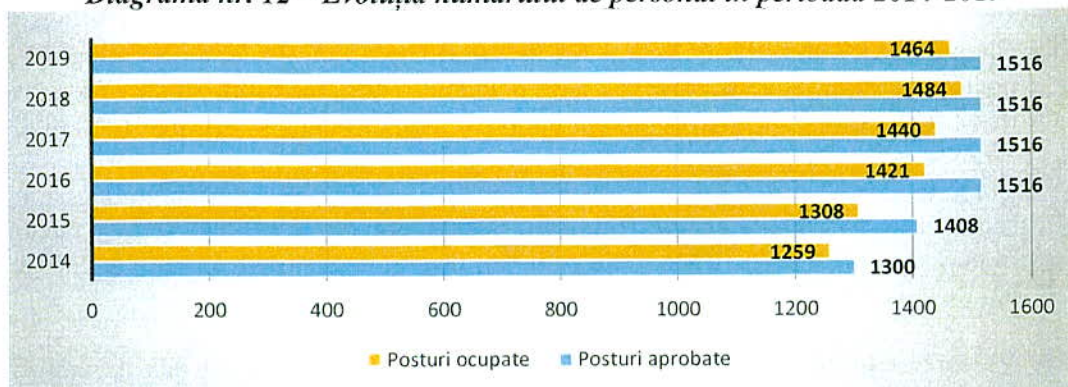
Astfel, în perioada 2018-2019, cheltuielile operaționale au crescut ușor, în contextul în care **cheltuielile cu personalul s-au dublat în anul 2019 față de anul 2014**.

Cheltuielile cu personalul dețin ponderea cea mai semnificativă în cheltuielile totale ale companiei, reprezentând aproximativ 40% din cheltuielile operaționale ale acesteia.

⁴⁴ Servicii de curățenie, salubritate, pază, amenajare și întreținere spații verzi, audit extern (AACR) de siguranță aeronautică, etc.

Creșterea cheltuielilor de personal a fost generată atât de drepturi de natură salarială care au fost acordate prin contractele colective de muncă la un nivel superior celor din contractele anterioare⁴⁵, cât și de creșterea numărului de personal.

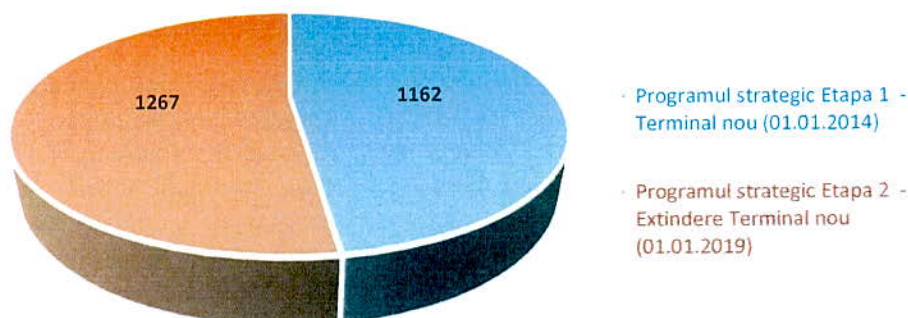
Diagrama nr. 12 – Evoluția numărului de personal în perioada 2014-2019



Sursa de date: CNAB SA

Conform studiului de fezabilitate întocmit în anul 2010 pentru „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB” (program definit prin OG nr. 64/1999 și aprobat prin Legea nr. 220/2002), exercițiul de previzionare a necesarului de personal pentru extinderea aeroportului a implicat etapizarea evoluției viitoare a numărului de angajați în funcție de punctele cheie din dezvoltarea aeroportului și în conformitate cu opțiunea strategică selectată, respectiv punerea în funcțiune a unui nou terminal la data de 1 ianuarie 2014 și extinderea acestuia până la data de 1 ianuarie 2019.

Diagrama nr. 13 – Evoluția numărului de personal conform Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB



Sursa de date: Studiu de fezabilitate pentru „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB”

Auditul reține faptul că, deși etapele de dezvoltare și extindere a AIHCB nu au fost realizate, numărul de personal din cadrul companiei a crescut cu aproximativ 20% față de necesarul de personal estimat în condițiile implementării investițiilor din cadrul Programului strategic.

Astfel, numărul de posturi aprobate la nivelul companiei în anul 2019 **a depășit semnificativ chiar și prognozele** luate în calcul atât pentru operarea unui nou terminal de pasageri, cât și pentru extinderea tuturor activităților aeroportuare planificate în cadrul Programului strategic.

⁴⁵ CCM 2014-2016 înregistrat la Inspectoratul Teritorial de Muncă Ilfov sub nr. 63/384/03.10.2014, CCM 2016-2018 înregistrat la Inspectoratul Teritorial de Muncă Ilfov sub nr. 64/2016/575/12.10.2016 și CCM 2018-2020 înregistrat la Inspectoratul Teritorial de Muncă Ilfov sub nr. 81/175/768/09.11.2018

- ⇒ Cheltuielile cu amortizarea reprezintă al doilea capitol ca pondere semnificativă în cheltuielile operaționale (aproximativ 25%); aceste cheltuieli au crescut cu aproximativ 45% în anul 2019 față de anul 2018, ca urmare a reevaluării imobilizărilor corporale la data de 31.12.2018.
- ⇒ Cheltuielile cu întreținerea și reparațiile (prestații externe)⁴⁶ reprezintă un alt capitol cu pondere semnificativă în totalul cheltuielilor operaționale (aproximativ 12%), sumele cheltuite de CNAB în perioada 2014-2019 cu **lucrările de întreținere și reparații la suprafețele de mișcare (piste, căi de rulare) fiind de aproximativ 50 de milioane de lei.**
- ✚ Valoarea **capitalurilor proprii** a crescut cu 4,43% în anul 2019 față de anul 2014, evoluția acestora fiind prezentată în tabelul de mai jos:

-lei-

Denumire element bilanțier	An 2014	An 2015	An 2016	An 2017	An 2018	An 2019
Capitaluri proprii, total:	4.064.381.299	4.191.944.157	4.289.057.318	4.209.023.500	4.113.198.967	4.244.565.486
Capital subscris varsat	143.772.150	143.772.150	143.772.150	143.772.150	143.772.150	143.772.150
Ajustari ale capitalului social ⁴⁷	-	-	-	-	64.277.781	64.277.781
Alte elemente de capitaluri proprii ⁴⁸	-	-	-	-	-62.366.975	-76.738.949
Rezerve din reevaluare	3.081.031.887	3.072.752.051	3.065.164.815	3.057.787.618	252.689.897	325.323.842
Rezerve	459.060.663	506.684.243	548.379.784	367.784.137	2.949.081.730	2.975.378.231
profitul (+) / pierderea reportată (-)	281.729.867	289.952.413	297.204.143	302.125.265	393.921.991	452.935.110
profitul (+) / pierderea exercițiului financiar (-)	98.786.732	178.783.300	234.536.426	337.554.330	371.822.393	359.617.321

Sursa de date: CNAB SA

Capitalul social al CNAB a fost constituit prin preluarea activului patrimonial al C.N. „Aeroportul Internațional Henri Coandă – București” - S.A. în valoare de **143.212.450 lei** și cel al S.N. „Aeroportul Internațional București Băneasa - Aurel Vlaicu” - S.A. în valoare de **559.700 lei**, conform datelor din bilanțele contabile de închidere ale celor două societăți la data de 04.02.2010.

Conform HG nr. 524/1998 privind înființarea S.N. „Aeroportul Internațional București – Băneasa” - S.A., bunurile aparținând domeniului privat al statului, aflate în administrarea Regiei Autonome „Aeroportul Internațional București–Băneasa”, trec în proprietatea Aeroportului Internațional București - Băneasa la data intrării în vigoare a hotărârii și **se regăsesc în capitalul social inițial.**

Pentru majorarea capitalului social al CNAB cu valoarea terenurilor care au aparținut fostei S.N. „Aeroportul Internațional București–Băneasa” - S.A., în anul 2014 Directorul General al companiei a dispus efectuarea demersurilor necesare în vederea numirii unui expert evaluator care să întocmească un raport de evaluare în conformitate cu prevederile art. 38 din Legea nr. 31/1990.

Astfel, prin Hotărârea AGEA nr. 10/06.11.2018 **s-a aprobat majorarea capitalului social** al CNAB cu suma de 269.170.080 lei reprezentând aportul în natură al statului român, prin Ministerul Transporturilor, cu valoarea terenurilor determinată prin Raportul de evaluare nr. 2016245/10.04.2017.

⁴⁶ *Lucrări de reparații și întreținere a covoarelor din mixturi asfaltice ale suprafețelor de mișcare; lucrări de mentenanță și reparații a echipamentelor de securitate (benzi de bagaje); revizii și reparații necesare autoturismelor, autoutilitarelor și utilajelor aeroportuare*

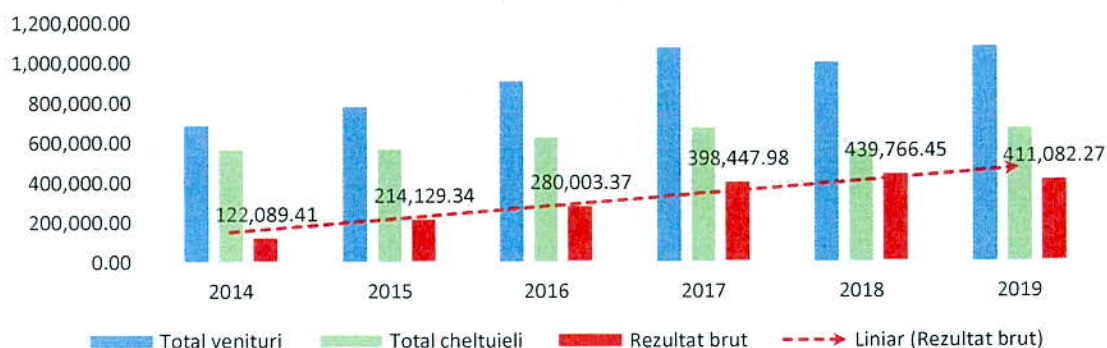
⁴⁷ *Diferențe rezultate din ajustarea la inflație a capitalului social (conform IAS 29 „Contabilitatea în economiile hiperinflaționiste”)*

⁴⁸ *Impozit pe profit amânat (calculat conform IAS 12 „Impozit pe profit” pe seama imobilizărilor corporale, terenurilor) și provizioane pentru beneficii aferente primelor acordate la ieșirea la pensie a angajaților actuali (conform IAS 19 „Beneficiile angajaților”)*

Auditul reține faptul că, Hotărârea AGEA nr. 10/06.11.2018 nu a fost dusă la îndeplinire, în anul 2019 fiind emisă o nouă hotărâre AGEA prin care s-a dispus „*actualizarea/refacerea, după caz, a evaluării terenurilor propuse pentru majorarea capitalului social*”⁴⁹. Deși procedurile de majorare a capitalului social au fost dispuse de conducerea entității încă din anul 2011, la data efectuării prezentei misiuni de audit această activitate **nu a fost finalizată**, cu impact negativ asupra capitalurilor proprii ale companiei, respectiv asupra activului net contabil al acesteia.

✚ **Rezultatele pozitive ale activității CNAB** au fost determinate de evoluția ascendentă a traficului aerian și implicit de creșterea veniturilor din activitatea aeroportuară.

Diagrama nr. 14 - Evoluția veniturilor și cheltuielilor realizate de CNAB în perioada 2014-2019 (mii de lei)

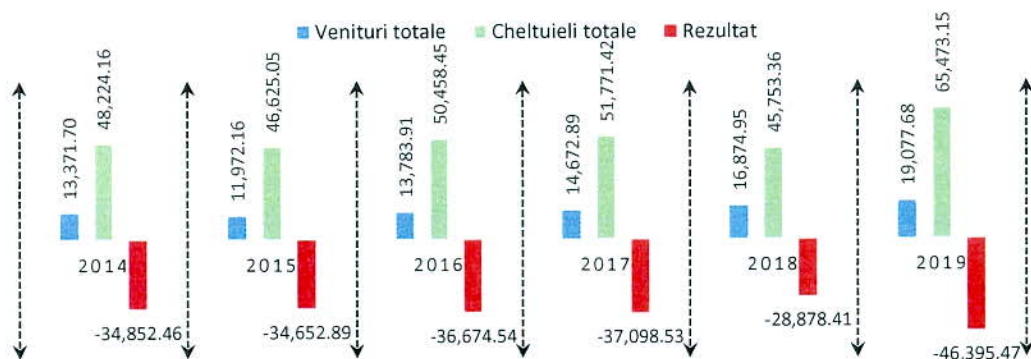


Sursa de date: CNAB SA

Cu toate acestea, **activitatea CNAB a fost influențată de rezultatele negative înregistrate la AIBBAV**, generate de subutilizarea infrastructurii aeroportuare.

În perioada 2014-2019, AIBBAV a înregistrat un volum de trafic de pasageri nesemnificativ în raport cu potențialul acestuia și implicit o evoluție negativă a indicatorilor economico-financiar.

Diagrama nr. 15 – Evoluția veniturilor și cheltuielilor AIBBAV în perioada 2014-2019 (mii de lei)



Sursa de date: CNAB SA

Auditul reține faptul că, veniturile totale rezultate din activitatea desfășurată la AIBBAV nu au acoperit nivelul cheltuielilor, în perioada 2014-2019 aeroportul înregistrând doar rezultate negative (pierdere). Având în vedere **lipsa capacităților de procesare a pasagerilor în cadrul terminalului**, AIBBAV nu a generat suficiente venituri pentru susținerea nevoilor operaționale, infrastructura aeroportuară fiind utilizată în mod ineficient.

⁴⁹ Hotărârea AGEA nr. 14/24.09.2019

Decalajul semnificativ dintre venituri și cheltuieli a fost generat atât de limitarea traficului de pasageri pe aeroport, cât și de creșterea cheltuielilor operaționale, în principal a cheltuielilor cu personalul.

Nevoia de dezvoltare și eficientizare a activității economice desfășurată la platforma aeroportuară de la Băneasa a fost cunoscută de conducerea companiei, aceasta fiind informată în perioada 2014-2019 prin intermediul rapoartelor privind necesitatea achiziționării serviciilor de elaborare a unui studiu de fezabilitate pentru transformarea aeroportului într-un centru operațional eficient.

Cu toate acestea, conducerea companiei nu s-a implicat în stabilirea și implementarea unui model operațional care să asigure exploatarea eficientă a infrastructurii aeroportuare, la data efectuării misiunii de audit nefiind elaborată o strategie de dezvoltare a Aeroportului Băneasa.

Având în vedere constrângerile de capacitate de la AIHCB, conducerea companiei **nu a valorificat potențialul platformei aeroportuare de la Băneasa** și a componenteii sale strategice de alternativă la platforma Otopeni, pentru completarea gamei de servicii oferite și maximizarea veniturilor globale ale companiei.

Concluzii:

În perioada auditată, activitatea aeroportuară desfășurată la nivelul CNAB a înregistrat rezultate pozitive, profiturile obținute fiind generate în principal de creșterea semnificativă a traficului aerian pe Aeroportul Otopeni, respectiv de creșterea veniturilor din tarifele practice de aeroport pentru serviciile prestate.

Cu toate acestea, pierderile înregistrate de Aeroportul Băneasa, dar și creșterea cheltuielilor operaționale, în special a cheltuielilor cu personalul care s-au dublat în anul 2019 față de anul 2014, au avut o **influență negativă asupra rezultatelor activității companiei**.

Recomandare ❖ Analiza cauzelor care au determinat obținerea rezultatelor negative din activitatea economică desfășurată la platforma aeroportuară Băneasa și identificarea și implementarea unor măsuri adecvate pentru eficientizarea acestei activități.

Recomandare ❖ Analiza pierderilor înregistrate din contractele de asociere în participațiune și identificarea și implementarea unor măsuri adecvate pentru eficientizarea acestei activități.

Recomandare ❖ Analiza contractelor de asociere în participațiune pentru spațiile comerciale din incinta AIHCB și dispunerea măsurilor necesare pentru atribuirea acestor contracte în condiții de transparență și competitivitate, în vederea creșterii satisfacției clienților.

Recomandare ❖ Analiza cauzelor care au dus la creșterea numărului de personal din cadrul companiei față de numărul de personal estimat în condițiile implementării investițiilor din cadrul „Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB”, și luarea măsurilor care se impun în vederea stabilirii necesarului de personal din perspectiva dezvoltării și modernizării infrastructurii aeroportuare și a evoluției traficului aerian, precum și identificarea și implementarea unor măsuri adecvate în vederea creșterii productivității muncii.

3. Evaluarea economicității, eficienței și eficacității modului de exploatare a patrimoniului

3.1. Evaluarea activității de achiziții/investiții

Prin procedurile interne a fost reglementat modul de lucru în cadrul procesului de achiziție, precum și modul de încheiere și derulare a contractelor rezultate în urma unui proces de achiziție (inclusiv achiziție prin cumpărare directă). Procedurile se referă atât la achizițiile pentru care se aplică legislația în vigoare, cât și la cele pentru care nu se aplică sau se aplică parțial legislația în vigoare (excepții). Pentru excepțiile de la legislația achizițiilor sectoriale, CNAB a elaborat și aprobat propriile proceduri interne de atribuire.

Procesele de achiziție sectorială planificate a fi derulate în anul 2018 **nu au făcut obiectul unei strategii anuale de achiziție** la CNAB.

Managementul companiei nu s-a implicat în planificarea procesului de achiziții publice pe parcursul anului 2018 astfel încât obiectivele (de funcționare și dezvoltare) asumate să fie îndeplinite în condiții de legalitate, transparentă, eficiență și eficacitate⁵⁰.

În perioada 2014-2019, la CNAB **nu a fost elaborat și aprobat cadrul procedural de monitorizare a portofoliului de procese de achiziții**, în vederea menținerii sub control a respectării termenelor și obligațiilor de raportare, inclusiv încadrarea în limitele plafoanelor valorice aprobate, **pentru a permite managementului luarea celor mai bune decizii pentru eficientizarea acestei activități**.

În concluzie, programele de achiziții sectoriale întocmite și aprobate în perioada 2014-2019 nu și-au îndeplinit funcția de instrument managerial pe baza căruia se planifică și se monitorizează procesul de achiziții.

Potrivit datelor și documentelor prezentate de entitate, în perioada 2014-2019 la nivelul CNAB **au fost încheiate 1.262 de contracte în valoare de 1,43 de miliarde de lei**, valoarea procedurilor de achiziții supuse legislației privind achizițiile sectoriale reprezentând peste 95% din totalul achizițiilor.

Planificarea și realizarea obiectivelor strategice ale companiei au fost urmărite prin intermediul „Programelor de management și dezvoltare” elaborate și aprobate la nivelul compartimentelor, prin care au fost stabiliți indicatori de performanță și ținte asociate acestora pentru activitățile și procesele desfășurate în cadrul companiei.

Auditul reține faptul că, modul de calcul al indicatorului de performanță stabilit la nivelul entității privind eficacitatea procesului de achiziții nu permite evaluarea obiectivă a gradului de îndeplinire a obiectivelor planificate.

Având în vedere prezentarea de către conducerea CNAB a unor informații contradictorii, auditul a fost pus în imposibilitatea prezentării unei imagini reale asupra desfășurării procesului de achiziție în cadrul companiei (diferențe în ceea ce privește valoarea achizițiilor directe, numărul procedurilor de atribuire).

Astfel, informațiile prezentate privind modul de realizare a achizițiilor în cadrul CNAB nu oferă o imagine clară și completă asupra activității, acestea putând conține erori, una dintre cauzele principale fiind lipsa de implicare a managementului în monitorizarea întregului proces de achiziție desfășurat în cadrul companiei.

⁵⁰ *Principiile care stau la baza politicilor de reformare a achizițiilor publice – Legea nr. 99/2016 privind achizițiile sectoriale, cu modificările și completările ulterioare; HG nr. 901/2015 privind aprobarea Strategiei naționale în domeniul achizițiilor publice, cu modificările și completările ulterioare*

Concluzii:

La CNAB nu s-a realizat întotdeauna o planificare și o organizare adecvată a proceselor de achiziții publice, în vederea prevenirii apariției eventualelor întârzieri în asigurarea produselor și serviciilor pentru derularea corespunzătoare a obiectivelor specifice ale companiei.

În ceea ce privește planificarea, pregătirea și lansarea unei proceduri de achiziții, auditul reține faptul că în cadrul companiei **nu au fost respectate în toate cazurile prevederile normelor naționale privind achizițiile sectoriale**. Astfel, CNAB a achiziționat servicii (curățenie și salubritate) fără derularea unei proceduri de atribuire transparente și competitive, cu impact negativ asupra performanței entității.

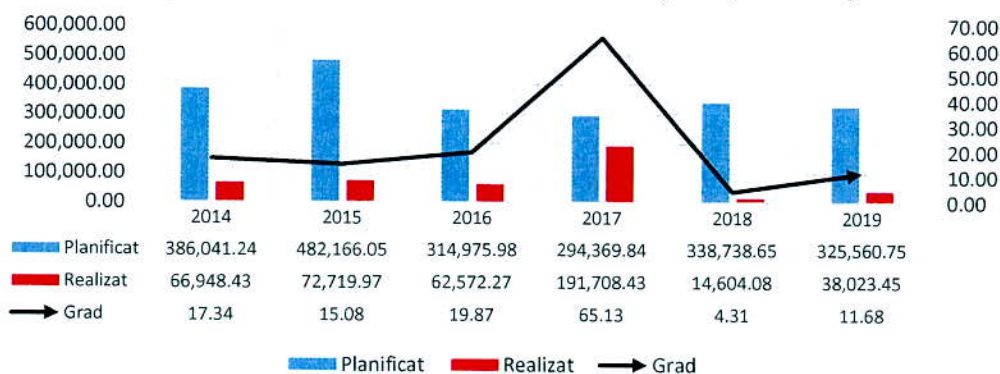
Lipsa fluxului informațional până la nivelul conducerii companiei privind stadiul realizării activității de achiziții **nu a permis luarea măsurilor necesare în vederea eficientizării acestei activități și a creșterii gradului de execuție a achizițiilor (în special a investițiilor)**.

Deși planificarea, implementarea, efectuarea, măsurarea și monitorizarea proceselor derulate în cadrul companiei au fost considerate etape importante pentru obținerea unor performanțe ridicate, managementul companiei nu s-a implicat suficient în desfășurarea acestora în condiții de eficiență și eficacitate.

3.2. Analiza modului de planificare și realizare a investițiilor

Conform datelor și informațiilor prezentate prin bugetele de venituri și cheltuieli ale companiei, rezultatele activității de investiții față de prevederile bugetare se prezintă după cum urmează:

Diagrama 16 - Gradul de realizare a investițiilor (mii de lei)



Sursa de date: CNAB SA

Graficul de mai sus indică un **grad de realizare a investițiilor sub 20% din valoarea programată, cu excepția anului 2017 când programele de investiții au fost realizate într-un procent de 65%**.

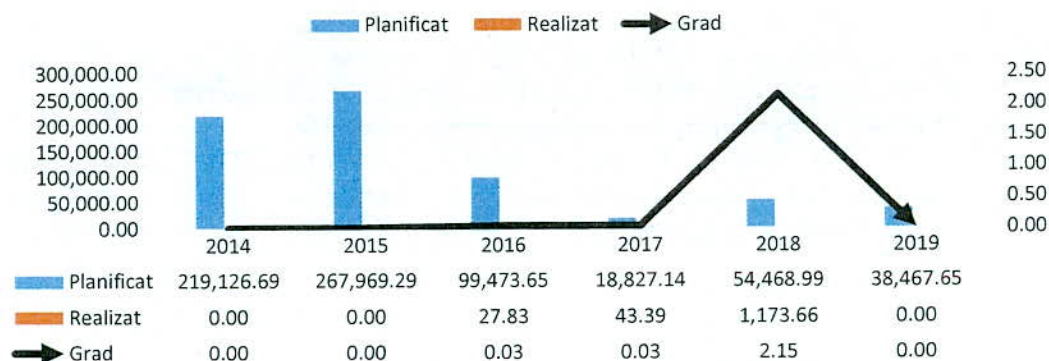
Auditul reține faptul că, valoarea investițiilor realizate în anul 2017 nu reprezintă investiții efective, ci rambursarea ratelor⁵¹ aferente creditului de investiții în valoare de 100 de milioane de euro (valoare trasă 72,50 de milioane de euro) contractat în anul 2011 (Asocierea BRD Groupe Societe Generale S.A – Banca Comerciala Romana S.A) pentru finanțarea obiectivului de investiții „Dezvoltarea și Modernizarea AIBO - Faza a III – a” (obiectiv finalizat în anul 2012).

⁵¹ Conform HCA nr. 15/11.08.2017, s-a efectuat plata sumei de 31.718.750 de euro (sold final), echivalent a 167.662.765 de lei

În ceea ce privește modernizarea infrastructurii aeroportuare, **investițiile planificate în fiecare an nu au fost realizate**, cu impact negativ direct atât asupra dezvoltării celor două aeroporturi deținute de CNAB, cât și asupra performanței viitoare a companiei.

La nivelul anului 2018, gradul de realizare reflectă în principal servicii de proiectare și consultanță pentru modernizarea infrastructurii aeroportuare.

Diagrama nr. 17 - Gradul de realizare a investițiilor în infrastructura aeroportuară existentă (mii de lei)



Sursa de date: CNAB SA

La CNAB, unul dintre obiectivele principale urmărite prin proiectele de investiții privind dezvoltarea și modernizarea capacităților aeroportuare a fost creșterea calității serviciilor pentru pasageri.

Dezvoltarea și modernizarea capacităților aeroportuare reprezintă o premisă a creșterii capacităților de procesare a traficului (pasageri, aeronave, cargo) și a calității serviciilor prestate, cu impact direct asupra îmbunătățirii satisfacției pasagerilor.

Creșterea accelerată a traficului aerian impune o bună **strategie de investiții** în infrastructura aeroportuară, astfel încât să se asigure continuitate operațională și valorificarea rezultatelor pozitive.

Conform informațiilor prezentate de entitate, **în perioada 2014-2019 la CNAB nu a fost elaborată și aprobată o strategie investițională**, investițiile propuse realizându-se doar în baza programelor anuale de investiții (anexă la BVC).

În opinia managementului CNAB, „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB”, aprobat prin OG nr. 64/1999, precum și „viitorul” Program de dezvoltare a AIBBAV, reprezintă „axe de dezvoltare strategică ce pot detalia parțial necesitățile de investiții pe termen mediu și lung” ale companiei, alte documente care aliniază ferm obiective concrete pe termen mediu și lung la politica de management fiind **considerate „un impediment în randamentul organizației”**. De asemenea, necesitățile de adaptare la evoluția pieței și de dezvoltare de capacități tehnice, cât și de noi obiective de infrastructură în funcție de evoluțiile tehnologice, sunt considerate de entitate elemente ce fac din „strategie” un „domeniu volatil, cu necesități constante de ajustare”.

În opinia echipei de audit, o strategie de investiții aprobată la nivelul entității poate reprezenta un instrument eficient pentru o bună gestionare a activității investiționale și un cadru de decizie coerent pentru a duce la îndeplinire viziunea și misiunea companiei, respectiv obiectivul strategic de dezvoltare, într-o manieră durabilă, cel mai performant sistem aeroportuar European, prin promovarea celor mai înalte standarde în calitatea serviciilor oferite. De asemenea, luând în considerare climatul investițional, dar și evoluțiile tehnologice, o strategie investițională poate fi ajustată periodic în funcție de schimbările mediului extern și de posibilitățile de dezvoltare a companiei.

Întregul domeniu al aviației are potențialul de a fi un sector strategic pentru investiții, care trebuie să fie exploatat mai bine prin stabilirea unor obiective pe termen lung și prin acordarea de

stimulente unor inițiative inteligente care îndeplinesc obiectivele respective, precum crearea de aeroporturi sau aeronave mai ecologice, reducerea nivelului de zgomot, realizarea de conexiuni între instalațiile aeroportuare și transportul public⁵².

În urma identificării unor abateri de la Regulamentul (UE) nr. 139/2014 privind specificațiile de certificare aplicabile pentru condițiile de operare ale infrastructurii AIHCB (certificat de autorizare emis în anul 2017), în anul 2019 a fost aprobat atât la nivelul CNAB, cât și la nivelul AACR, „Programul multianual de investiții în infrastructură la AIHCB”, **program ce vizează modernizarea infrastructurii aeroportuare existente în perioada 2019-2024.**

Prin implementarea proiectelor de investiții din cadrul acestui program se va asigura optimizarea circulației aeronavelor și îmbunătățirea anumitor aspecte legate de siguranța aeronautică, dar și creșterea capacității operaționale și conformarea suprafețelor de mișcare cu cerințele europene în vigoare.

Concluzii:

Ritmul accelerat al creșterii traficului aerian, lipsa investițiilor în extinderea capacităților aeroportuare, dar și obligația îndeplinirii cerințelor tehnice europene referitoare la aerodromuri, au condus la necesitatea implementării unor programe de reparații capitale (modernizări) în infrastructura aeroportuară existentă.

Cu toate acestea, în perioada 2014-2019, instabilitatea de la nivelul managementului, dar și lipsa de implicare și asumare a factorilor decizionali din cadrul CNAB, au dus la „zero” **investiții în infrastructura aeroportuară**, deși prin bugetele de venituri și cheltuieli ale companiei au fost alocate sume importante pentru modernizarea acesteia.

Amânarea programelor investiționale are impact negativ direct atât asupra dezvoltării celor două aeroporturi deținute de CNAB, cât și asupra performanței viitoare a companiei.

Auditul reține aprobarea cu întârziere (în anul 2019) a unor programe investiționale în infrastructura aeroportuară existentă, programe care să coreleze capacitățile operaționale cu creșterea traficului aerian, dar și implementarea măsurilor pentru conformarea cu cerințele Regulamentului (UE) nr. 139/2014 (specificațiile de certificare aplicabile pentru condițiile de operare ale infrastructurii AIHCB).

Prelungirea orizontului investițional pentru lucrările de investiții atât în infrastructura existentă, cât și în dezvoltarea de noi facilități aeroportuare, a dus la **apariția unor constrângeri de capacitate**, cu impact negativ direct asupra eficienței operaționale și a dezvoltării sustenabile a Aeroportului Otopeni.

⁵² https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0021_RO.html - Raport referitor la o strategie în domeniul aviației pentru Europa (2016/2062(INI))

✦ **Implementarea unei baze de date operaționale a aeroportului (AODB)**

Inovarea este o condiție necesară pentru o industrie aviatică europeană competitivă. În raport cu alte moduri de transport, sectorul aviației este deja un sector avansat în ceea ce privește utilizarea avantajelor digitalizării, tehnologiilor informației și comunicațiilor și ale datelor deschise, și încurajează sectorul să continue să își asume un rol de lider în acest proces, asigurând în același timp concurența loială, **interoperabilitatea sistemelor, neutralitatea și transparența accesului la informații clare și concise pentru toți utilizatorii**, cum ar fi, de exemplu, consumatorii care rezervă o călătorie integrală sau societățile de transport implicate în transportul aerian de mărfuri⁵³.

Tehnologia necesară pentru prelucrarea informației este o **activitate critică pentru funcționarea aeroporturilor**, nevoia de servicii fiabile și bine gestionate fiind în continuă creștere. În acest sens, acest domeniu are nevoie de procese bine definite pentru a garanta că operațiunile IT sunt menținute la niveluri optime⁵⁴.

În anul 2011, în cadrul CNAB a fost demarat un audit extern pentru realizarea unui **master plan în domeniul IT**, în vederea identificării direcțiilor de dezvoltare a infrastructurii informatice. Astfel, prin Planul strategic IT, aprobat la nivelul companiei în anul 2012, au fost stabilite zonele de acțiune și strategiile aplicabile în vederea atingerii obiectivelor tehnologice și a dezvoltării serviciilor companiei în perioada 2013-2017.

Una din prioritățile stabilite prin Planul strategic IT (2013-2017) a fost **implementarea unei baze de date operaționale (AODB)** pentru asigurarea unei surse unice și fiabile a informațiilor la nivelul aeroportului, care să permită dezvoltarea unor aplicații privind luarea deciziilor în colaborare (Airport Collaborative Decision Making – ACDM) cu ceilalți actori din domeniu (companii aeriene, controlori de trafic aerian (ATC), operatori de handling, etc.).

Pentru realizarea unei colaborări între toate entitățile din domeniu care își desfășoară activitatea pe platforma aeroportuară (companii aeriene, controlori de trafic aerian (ATC), operatori de handling, etc.), prin studiul de

fezabilitate elaborat în anul 2010 pentru „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB” a fost **recomandată implementarea unui sistem AODB** pentru o eficientizare a comunicării și administrării resurselor, cu impact asupra capacității de procesare a pasagerilor și a creșterii semnificative a veniturilor aeroportului din servicii aeroportuare.

Implementarea conceptului ACDM a fost unul din obiectivele stabilite la nivel operațional prin „Planul național de acțiune privind reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră în domeniul aviației civile pentru perioada 2011-2020”, aprobat prin OMTI nr. 169/2011 și modificat prin OMTI nr. 1575/2017.

De asemenea, pentru realizarea obiectivelor strategice din Planul de administrare pentru perioada 2013-2017, **implementarea unui sistem de tip ACDM** pentru activitatea de gestionare/alocare a resurselor aeroportuare a fost considerată o **prioritate cu „impact semnificativ și imediat asupra performanței operaționale și financiare a CNAB”**.

În întreaga lume, în interiorul aeroporturilor și în afara acestora, aeroporturile și partenerii lor de afaceri au un **scop cheie comun, și anume menținerea unui serviciu de transport aerian sigur, fluent, constant și eficient, în beneficiul pasagerilor și al operațiunilor cargo de transport marfă**. Platforma ACDM privind colaborarea la nivel de aeroport este soluția și abordarea acceptată la nivel internațional pentru acest scop cheie. Platforma oferă aeroportului un singur set comun de date, care leagă utilizatorii pentru o coordonare eficientă a activităților aeroportuare⁵⁵.

⁵³ https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0021_RO.html

⁵⁴ Master Plan IT 2013-2017, pag.20

⁵⁵ Studiu de fezabilitate privind modernizarea și integrarea sistemelor de securitate/ICT din Compania Națională Aeroporturi București, 2017, pag.34

Concluzii:

Strategia în domeniul IT definită prin Master Planul 2013-2017 nu a fost dezvoltată și implementată la nivelul companiei, cu impact negativ asupra gestionării eficiente a informațiilor și serviciilor furnizate în cadrul aeroportului.

Sistemul operațional pentru gestionarea resurselor aeroportuare existent în cadrul Aeroportului Otopeni (ICAR Operațional) nu permite prelucrarea informatică a tuturor datelor, unele dintre acestea fiind gestionate în mod manual. Astfel, alocarea resurselor aeroportuare cum ar fi, de exemplu, **alocarea porților de îmbarcare, alocarea ghișeelor de check-in sau alocarea benzilor de bagaje, se face prin intermediul aplicației „Excel”, datele fiind introduse în mod manual în sistemul operațional existent.**

Potrivit studiului de fezabilitate elaborat în anul 2010 pentru „Programul strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB”, neimplementarea unei baze de date operaționale la nivelul aeroportului nu permite creșterea eficienței în comunicarea și administrarea resurselor, cu consecințe negative asupra capacității de procesare a pasagerilor și a veniturilor aeroportuare.

Lipsa de implicare a managementului companiei în dezvoltarea și implementarea sistemelor de tehnologia informație **nu a permis crearea condițiilor necesare pentru gestionarea și alocarea în mod eficient a resurselor aeroportuare.** Mai mult decât atât, lipsa unor astfel de sisteme nu permite interoperabilitatea și schimbul de date în mod automat pentru gestionarea eficientă a zborurilor.

Deși încă din anul 2012 una din prioritățile CNAB a fost implementarea unei baze de date operaționale pentru creșterea calității datelor, facilitarea luării deciziilor și creșterea performanței operaționale, **până în prezent nu s-a reușit dezvoltarea unor astfel de sisteme în cadrul companiei.**

Prin neimplementarea unei baze de date operaționale care să asigure o sursă unică și fiabilă a informațiilor la nivelul Aeroportului Otopeni, **nu au fost obținute mecanismele necesare pentru o eficientizare a comunicării și administrării resurselor,** cu impact negativ în principal asupra capacității de procesare a pasagerilor.

Managementul nu s-a implicat suficient în utilizarea instrumentelor moderne de tehnologie a informației destinate administrării eficiente a resurselor aeroportuare, în prezent gestionarea acestora în cadrul Aeroportului Otopeni fiind realizată prin introducerea în mod manual a datelor în sistemul operațional existent.

Recomandare ❖ Conducerea companiei va dispune măsuri adecvate pentru elaborarea și aprobarea unui cadru procedural de monitorizare a portofoliului de procese de achiziții, în vederea menținerii sub control a respectării termenelor și obligațiilor de raportare, inclusiv încadrarea în limitele plafoanelor valorice aprobate.

Recomandare ❖ Conducerea companiei va dispune măsuri adecvate pentru stabilirea modului de calcul al indicatorului de performanță privind eficacitatea procesului de achiziții, astfel încât acesta să permită evaluarea obiectivă a gradului de îndeplinire a obiectivelor planificate.

Recomandare ❖ Analiza de către conducerea entității a cauzelor care au dus la nerealizarea programelor de investiții și luarea măsurilor care se impun, precum și dispunerea măsurilor necesare în vederea desfășurării acestei activități în condiții de eficiență și eficacitate.

Recomandare ❖ Analiza de către conducerea entității a cauzelor care au dus la neimplementarea în cadrul CNAB a unei baze de date operaționale care să permită creșterea calității datelor, facilitarea luării deciziilor și creșterea performanței operaționale, precum și dispunerea unor măsuri la nivelul managementului activităților aeroportuare în vederea eficientizării acțiunilor operaționale de decongestionare a traficului în aeroport și de reducere a emisiilor de gaze cu efect de seră.

3.3. Impactul securității și siguranței aeroportuare asupra performanței activității desfășurate de CNAB în perioada 2014-2019

Asigurarea funcționării CNAB în condiții de maximă siguranță și securitate, precum și prevenirea unor incidente de natură tehnico-operatională, constituie **obiective principale ale companiei** care pot avea un impact puternic asupra pasagerilor, agenților economici din incinta aeroportului, dar și asupra angajaților, și pot genera chiar și întreruperi temporare a activității aeroporturilor.

Pentru o interpretare comună a Anexei 17 ICAO la Convenția de la Chicago a fost emis Regulamentul (CE) nr. 300/2008 care „*stabilește norme comune pentru protecția aviației civile împotriva actelor de intervenție ilicită care pun în pericol securitatea aviației civile*”.

Potrivit acestui Regulament, autoritatea competentă din fiecare stat membru este responsabilă cu coordonarea și monitorizarea aplicării standardelor de bază comune pentru protecția aviației civile împotriva actelor de intervenție ilicită, standarde prevăzute în anexa la Regulamentul (CE) nr. 300/2008.

În acest sens, **fiecare stat membru elaborează, aplică și menține un program național de securitate a aviației civile, precum și un program național de control al calității.**

Astfel, prin HG nr. 1193/2012 a fost aprobat „*Programul național de securitate aeronautică*” (PNSA), cu caracter „**secret de serviciu**” (conținut clasificat). În scopul asigurării punerii în aplicare a PNSA, prin OMT nr. 1613/2014 a fost aprobat „*Programul național de control al calității în domeniul securității aviației civile*” (PNCC-SECA).

Conform Regulamentului (UE) nr. 300/2008, programul național de securitate a aviației civile definește responsabilitățile pentru punerea în aplicare a standardelor de bază comune și descrie măsurile care le sunt solicitate operatorilor și entităților în acest scop. De asemenea, programul național de control al calității trebuie să permită statului membru să verifice **calitatea securității aviației civile** în scopul de a monitoriza

conformitatea atât cu Regulamentul (UE) nr. 300/2008, cât și cu PNSA.

În condițiile desemnării și delegării de competențe din partea Ministerului Transporturilor⁵⁶, prin OMT nr. 1547/2013, **AACR a fost desemnată ca organism tehnic specializat care exercită atribuțiile în domeniul securității aviației civile, la nivel național.**

Conform Regulamentului (CE) nr. 300/2008, fiecare operator aeroportuar elaborează, aplică și menține un program de securitate aeroportuară.

În acest sens, **CNAB a elaborat și aprobat programe de securitate pentru cele două aeroporturi.** Acestea descriu metodele și procedurile care trebuie urmate de operatorul aeroportuar pentru a se conforma atât cu prevederile Regulamentului (CE) nr. 300/2008, cât și cu prevederile PNSA. De asemenea, programele de securitate includ și prevederi privind controlul calității, cu prezentarea modului în care operatorul aeroportuar monitorizează respectarea normelor și procedurilor interne.

Potrivit auditului de securitate efectuat de AACR în anul 2019 la AIHCB, sistemul de securitate implementat de aeroport este supus unui program de control intern al calității, prin activități de audit și inspecții de securitate aeronautică, precum și prin activități din categoria testelor.

Elementele centrale ale sistemului de management al securității aeroportuare, cum ar fi controlul vamal, controlul pașapoartelor, verificarea pasagerilor și a bagajelor, sunt asigurate de organisme guvernamentale ale Statului Român⁵⁷ cu ajutorul **echipamentelor/sistemelor de securitate puse la dispoziție de CNAB, în vederea implementării metodelor de control.**

Echipamentele folosite pentru controlul de securitate⁵⁸, controlul accesului și pentru aplicarea altor măsuri de securitate trebuie să fie în conformitate cu specificațiile definite și să fie

⁵⁶ art. 3 alin. (1) din OG nr. 17/2011 privind controlul calității în domeniul securității aviației civile

⁵⁷ Poliția de frontieră, poliția transporturi aeriene și inspectoratul de jandarmi din cadrul Ministerului Afacerilor Interne, personalul de securitate al sectoarelor de protecție/intervenție antiteroristă din cadrul SRI, Biroul Vamal de Frontieră

⁵⁸ „control de securitate” înseamnă aplicarea unor mijloace tehnice sau de altă natură cu scopul de a identifica și/sau detecta articolele interzise - Regulamentul (CE) nr. 300/2008

apte pentru executarea măsurilor de securitate respective⁵⁹.

În urma auditului de securitate efectuat de AACR în anul 2019, s-a constatat că **echipamentele de securitate existente la AIHCB sunt utilizate corespunzător și funcționează în conformitate cu cerințele**

producătorului, acestea fiind supuse inclusiv unui proces de întreținere (porți detectoare de metale, detectoare portabile de metale, echipamente cu raze „X”, sisteme de detecție a explozibililor, sisteme de proiectare de imagini virtuale de articole periculoase, echipamente de detectare a urmelor de explozibili, etc.).

3.3.1. Evaluarea stării tehnice a sistemului de control de securitate a bagajelor de cală (Hold Baggage Screening - HBS⁶⁰) instalat la AIHCB

În perioada 2014-2019, pentru procesarea bagajelor de cală pe fluxurile de trafic din cadrul AIHCB au fost disponibile următoarele sisteme:

- ⇒ 2 sisteme integrate de procesare a bagajelor pe fluxul Plecări (Interne și Internaționale): sistemul HBS 1-2 și sistemul HBS 3;
- ⇒ 5 benzi de procesare a bagajelor pe fluxul Sosiri Internaționale (1-5) și o bandă de bagaje pe fluxul de Sosiri Interne (6).

Sistemul HBS 1-2 instalat în Terminalul Plecări

Sistemul de prelucrare a bagajelor instalat în Terminalul Plecări a fost pus în funcțiune în anul 1996, ca sistem de prelucrare bagaje prin intermediul căruia bagajele erau transportate din zona de check-in în zona de sortare pentru a fi încărcate în avion, controlul de securitate fiind efectuat anterior prezentării bagajelor la ghișeele de check-in.

În perioada 2004-2005, sistemul a fost modificat prin implementarea unui sistem integrat de transport și securitate multi-level al bagajelor de cală (HBS), care a cuprins și un sistem de detectare a explozibililor (Explosive Detection Systems - EDS⁶¹).

În prezent, sistemul de control al bagajelor aferent Terminalului Plecări (HBS 1-2) integrează toată gama de procese (hardware și software) necesare realizării controlului de securitate a bagajelor de cală cuprinzând un sistem de monitorizare și control (SCADA) prin care se asigură urmărirea bagajelor în timp real pe parcursul întregului sistem, dar și un sistem de urmărire în interiorul zonei de control de securitate și un sistem de reconciliere a bagajelor

(BRS) necesare verificării modului de efectuare a controlului de securitate și a monitorizării bagajelor de la preluarea acestora de la pasager și până la încărcarea lor în aeronavă.

Cu toate acestea, în urma unei expertize tehnice efectuate în anul 2019⁶² pentru evaluarea întregului sistem de benzi transportatoare (Baggage Handling System – BHS⁶³), s-a constatat că **actualul sistem nu mai corespunde noilor date de trafic și de capacitate de transport bagaje, acestea fiind depășite moral și fizic.**

Ca urmare a uzurii mecanice avansate a anumitor componente, a fost necesară ajustarea parametrilor de funcționare (cum ar fi reducerea vitezei pe anumite tronsoane) care a condus la **degradarea capacității de procesare a sistemului**. De asemenea, întrucât pentru cele mai multe componente ale sistemului de transport bagaje nu mai există piese de schimb, această situație a condus la necesitatea utilizării de componente echivalente și implicit la **indisponibilizarea sistemului pentru perioade mari de timp.**

⁵⁹ Cerința 12 din anexa la Regulamentul (CE) nr. 300/2008

⁶⁰ Sistem de control de securitate a bagajelor de cală care cuprinde sistemul de detectare a explozibililor (EDS) și benzile transportatoare de la intrarea în EDS și până la ultimul punct de decizie

⁶¹ Un sistem sau o combinație de diferite tehnologii care are posibilitatea de a detecta și a indica prin intermediul unei alarme, materialele explozive din bagaje, indiferent

de compoziții din care sunt confecționate acestea - DOC30 al ECAC, ed. 13

⁶² MHA Activ System și MacDonald Humfrey (Automation), 24 septembrie 2019

⁶³ Sistemul de benzi de bagaje în integralitate, de la ghișeele de check-in până la caruselele de sortare, inclusiv sistemul HBS

Întrucât durata de viață a sistemului **HBS 1-2** a fost depășită și a prezentat un grad avansat de uzură fizică și morală, în anul 2020, conducerea companiei a demarat procedura de modernizare a sistemului de benzi de bagaje din cadrul Terminalului Plecări Internaționale, valoarea estimată a investiției fiind în cuantum de aproximativ **40 de milioane de euro fără TVA**. Prin realizarea investiției, compania urmărește înlocuirea integrală a sistemului de transport bagaje (BHS), inclusiv creșterea capacității de prelucrare a bagajelor de la 2.000 de bagaje/oră (cât este capacitatea maximă în prezent), la o capacitate de minim 2.400 de bagaje/oră.

Auditul reține faptul că, managementul companiei nu s-a implicat suficient în asigurarea tuturor resurselor necesare pentru efectuarea în condiții optime a controlului de securitate a bagajelor de cală, cu consecințe negative asupra activității operaționale a aeroportului (prin afectarea traficului de bagaje).

Deși deficiențele sistemului de benzi de bagaje din cadrul Terminalului Plecări Internaționale au fost cunoscute de conducerea companiei, modernizarea acestuia a fost demarată în anul 2020 ca urmare a obligației de respectare a standardelor europene în domeniul securității aviației civile.

Lipsa modernizării sistemului de prelucrare a bagajelor de cală poate duce la neconformarea cu standardele europene în domeniul securității aviației civile, precum și la imposibilitatea utilizării sistemelor pentru efectuarea controlului de securitate, cu consecințe majore asupra activității operaționale, respectiv diminuarea cu 50% a capacității de procesare a sistemelor.

Sistemul HBS 3 instalat în Terminalul Extindere Plecări

Sistemul de prelucrare a bagajelor HBS 3 a fost instalat în anul 2012, odată cu inaugurarea Terminalului Extindere Plecări Internaționale din cadrul AIHCB.

Astfel, în 7 noiembrie 2012, la nivelul companiei s-a luat decizia de procesare a curselor aeriene prin noul terminal de pasageri, ceea ce a însemnat prelucrarea bagajelor de cală prin noul sistem integrat de control HBS 3.

Conform informațiilor prezentate de conducerea companiei, în urma monitorizării funcționării sistemului și a efectuării testelor de securitate, **au fost identificate o serie de probleme** privind funcționalitatea și operativitatea sistemului de benzi bagaje, a înregistrării informațiilor privind deciziile de securitate și traseele bagajelor, și în principal nerespectarea deciziei de securitate.

Astfel, la sfârșitul anului 2012 s-a decis **suspendarea operării curselor în noul terminal** în vederea remedierii de către antreprenorul general (Romairport SRL) a deficiențelor constatate.

După mai multe încercări de remediere (cea mai importantă dintre acestea fiind demarată în anul 2014 constând atât în modificări substanțiale ale sistemului din punct de vedere hardware - au fost instalate tronsoane de bandă și PLC-uri suplimentare, schimbându-se topologia sistemului, cât și în rescrierea integrală a software-ului) și în urma unei sesiuni intensive de testare (atât cu bagaje de test cât și cu bagaje de la curse reale monitorizate), prin procesul verbal de repunere în funcțiune nr. 1484/23.08.2016 s-a constatat că toate neconformitățile au fost remediate.

⁶⁴ Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2015/1998 al Comisiei din 5 noiembrie 2015 de stabilire a măsurilor detaliate de implementare a standardelor de bază comune în domeniul securității aviației - pct. 12.4.2. Standarde aplicabile EDS

⁶⁵ Regulamentul de punere în aplicare (UE) 2021/255 al Comisiei din 18 februarie 2021 de modificare a

Necesitatea modernizării sistemului de bagaje a fost impusă și de cerințele Comisiei Europene de respectare și conformare cu standardele în domeniul securității aviației civile, respectiv în domeniul sistemelor de detectare a explozibililor (EDS), până la data de 1 septembrie 2020⁶⁴.

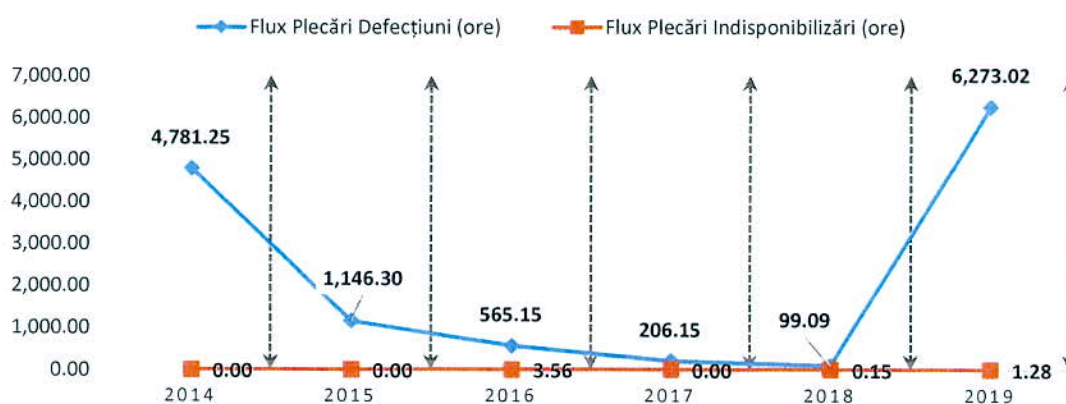
Având în vedere că pandemia de COVID-19 a continuat să afecteze aviația civilă internațională și europeană, inclusiv capacitatea aeroporturilor din Uniune de a finaliza procesul de instalare a sistemelor EDS, Comisia Europeană a prorogat termenul de conformare cu standardele în domeniu până la data de 1 septembrie 2023⁶⁵.

Regulamentului de punere în aplicare (UE) 2015/1998 al Comisiei din 5 noiembrie 2015 de stabilire a măsurilor detaliate de implementare a standardelor de bază comune în domeniul securității aviației - pct. 12.4.2. Standarde aplicabile EDS

În perioada 2012-2016 (perioada efectuării lucrărilor de remediere), **sistemul HBS 3 a fost utilizat parțial (50%)**, doar pentru testare sau pentru transportul bagajelor din zona de check-in în zona de sortare, **controlul de securitate efectuându-se manual**.

În perioada 2014-2019, la sistemul de benzi de bagaje pe fluxul Plecări (Interne și Internaționale) au fost înregistrate **13.071,36 de ore în care defecțiunile apărute au afectat întregul sistem** prin reducerea capacității de procesare a bagajelor și creșterea timpilor de decolare a aeronavelor (minute de întârziere). De asemenea, au fost înregistrate **5,39 ore în care sistemul a fost complet indisponibil**.

Diagrama nr. 18 – Evoluția defecțiunilor și indisponibilizărilor sistemului de benzi de bagaje pe fluxul Plecări (HBS 1-2 și HBS 3) în perioada 2014-2019 (ore)



Sursa de date: Direcția Tehnică CNAB SA

Auditul reține faptul că, doar în anul 2019, capacitatea totală a sistemului de procesare a bagajelor pe fluxul Plecări a fost diminuată în aproximativ 261 de zile din întregul an calendaristic.

Sistemul de transport bagaje instalat în Terminalul Sosiri (Interne și Internaționale) al AIHCB

Sistemul de transport a bagajelor instalat pe fluxurile de Sosiri din cadrul AIHCB cuprinde 6 sisteme de benzi care au fost instalate și puse în funcțiune succesiv, astfel încât benzile de bagaje (1-4) au fost puse în funcțiune în anul 2002, iar benzile de bagaje (5-6) în anul 2013.

În urma unei expertize tehnice efectuate în luna decembrie 2019 pentru evaluarea sistemului de benzi de bagaje din cadrul Terminalului Sosiri de la AIHCB⁶⁶, s-a constatat că **benzile de bagaje (1-4) au durata de funcționare depășită**, subsambele acestora prezentând un grad ridicat de uzură fizică și morală, fiind necesară modernizarea acestora în vederea reducerii timpului de indisponibilizare

(reducerea timpului de așteptare) și eventual a creșterii capacității de prelucrare a bagajelor.

Având în vedere **exploatarea excesivă a benzilor de bagaje pe o perioadă de 18 ani**, expertiza tehnică a propus înlocuirea efectivă a benzilor (1-4), inclusiv realizarea unei infrastructuri hardware și software pentru toate cele 6 benzi din Terminalul Sosiri, infrastructură care să poată monitoriza și controla modul de funcționare a benzilor de bagaje printr-un singur sistem care să integreze și sistemul existent pentru benzile de pe fluxul de plecări (sistem integrat SCADA).

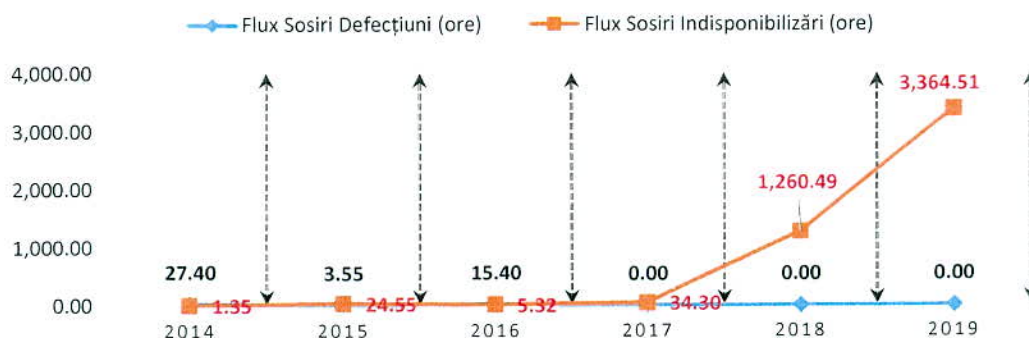
⁶⁶ MHA Activ System și MacDonald Humfrey (Automation), 6 decembrie 2019

Auditul reține faptul că, deși în perioada 2014-2019 a existat riscul ca sistemul de benzi de bagaje din cadrul Terminalului Sosiri să devină complet indisponibil, jumătate din aceste benzi nu au avut un sistem de monitorizare și control a modului de funcționare a acestora, cu consecințe negative asupra activității operaționale.

În perioada 2014-2019 au fost înregistrate **4.693,12 ore în care benzile de procesare a bagajelor pe fluxul Sosiri (Interne și Internaționale) au fost indisponibile (inoperabile)**, capacitatea de procesare a acestora fiind afectată integral în anumite intervale de timp. De asemenea, ca urmare a defecțiunilor apărute, au fost înregistrate **47,15 ore în care acestea au funcționat la o capacitate de procesare redusă.**⁶⁷

Având în vedere concluziile expertizei tehnice efectuate în luna decembrie 2019, conducerea companiei a demarat în anul 2021 procedura de modernizare a sistemului de benzi de bagaje din cadrul Terminalului Sosiri, valoarea estimată a investiției fiind în cuantum de aproximativ **4,60 de milioane de euro fără TVA**⁶⁸.

Diagrama nr. 19 – Evoluția defecțiunilor și indisponibilizărilor sistemului de benzi de bagaje pe fluxul Sosiri (Interne și Internaționale) în perioada 2014-2019 (ore)



Sursa de date: Direcția Tehnică CNAB SA

Concluzii:

Exploatarea excesivă în cadrul AIHCB a unor sisteme de control de securitate a bagajelor de cală depășite moral și fizic a avut consecințe negative asupra activității aeroportuare, transpuse în indisponibilizarea sistemelor pe perioade mari de timp, afectarea traficului de bagaje, precum și întârzieri în cursele operate de companiile aeriene.

Creșterea timpilor în care capacitatea de funcționare a echipamentelor aeroportuare a fost afectată de **indisponibilizări sau defecțiuni** ale sistemelor de control de securitate a influențat negativ eficiența activității operaționale din aeroport.

Recomandare ❖ Analiza de către conducerea entității a cauzelor care au dus la menținerea în exploatare a unor sisteme de control de securitate a bagajelor de cală cu durata de funcționare depășită, și dispunerea măsurilor necesare în vederea respectării standardelor europene în domeniul securității aviației civile și efectuării în condiții optime a controlului de securitate a bagajelor.

⁶⁷ Direcția Tehnică CNAB SA - „Situatie defecțiuni sisteme benzi bagaje AIHCB”

⁶⁸ Documentație de avizare a lucrărilor de intervenții (DALI) pentru proiectul „Modernizare sisteme benzi bagaje Sosiri la Aeroportul Internațional Henri Coandă București, 26 martie 2020, L3HARRIS UK; Referat de necesitate STHC nr. 1538/04.12.2020; Anunț de participare SEAP nr. CN1030127/15.04.2021

3.3.2. Evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor strategice privind siguranța aeroportuară

CNAB, prin declarația de politică privind siguranța aeronautică⁶⁹, și-a asumat angajamentul de a îmbunătăți continuu standardele și practicile de siguranță la aerodromurile administrate, prin stabilirea unor obiective de performanță privind siguranța aeronautică, revizuirea performanțelor și autorizarea de măsuri de îmbunătățire identificate ca fiind necesare. Astfel, conform

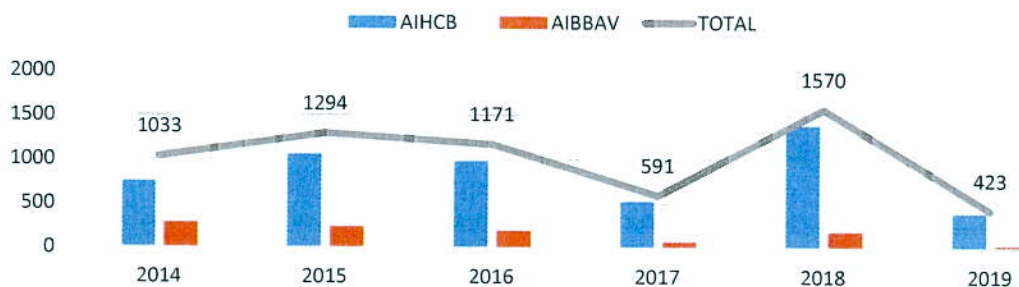
politicii în domeniu asumată de conducerea companiei, stabilirea obiectivelor de siguranță și a țintelor de performanță reprezintă procese de planificare ce descriu rezultatele sistemului de management al siguranței (SMS) propuse a fi atinse la diferite momente în timp, în vederea atingerii **obiectivului final de siguranță de „zero accidente”**.

Conform politicii în domeniul siguranței aeronautice, obiectivele de performanță ale CNAB sunt obiective strategice, pe termen lung, măsurabile, care reflectă performanța SMS și care sunt definite astfel încât, atât pe AIHCB cât și pe AIBBAV să se asigure **menținerea siguranței aeronautice la un nivel acceptabil** în vederea atingerii indicatorilor de performanță ai SMS și a **reducerii numărului de evenimente de aviație civilă produse cu contribuția aeroportului/din cauze imputabile aeroportului**.

Pornind de la necesitatea evaluării permanente a nivelului de siguranță aeronautică, în cursul anului 2014, compania a dezvoltat o bază de date ce conține înregistrări ale tuturor evenimentelor de aviație civilă (neconformități/devieri de la standardele aplicabile) care au loc pe cele două aeroporturi deținute de CNAB, de-a lungul unui an calendaristic.

Înregistrările conțin date/informații privind evenimente/situații tehnice/operationale care nu au fost conforme cu standardele, procedurile și reglementările aplicabile pe cele două aeroporturi și care au generat sau ar putea genera producerea unor evenimente de aviație civilă⁷⁰.

Diagrama nr. 20 – Evoluția evenimentelor de aviație civilă (neconformități/devieri de la standardele aplicabile) în perioada 2014-2019



Sursa de date: Direcția Siguranță Aeroportuară CNAB SA

În anul 2018, evenimentele de aviație civilă au înregistrat un maxim de 1570 de neconformități/devieri de la standardele aplicabile, pentru ca în anul 2019 să ajungă la un minim de 423 de neconformități înregistrate în baza de date a companiei, pentru cele două aeroporturi⁷¹. Cu toate acestea, **nivelul siguranței aeronautice pe cele două platforme aeroportuare a fost menținut în zona tolerabilă (acceptabilă)**.

⁶⁹ Politică în domeniul siguranței aeronautice, definită de Directorul general al CNAB și prezentată în Manualul de Management Integrat, asigură îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Siguranței Aeronautice, în condițiile menținerii unui nivel acceptabil de siguranță aeronautică pe aerodromurile CNAB

⁷⁰ Evenimentele sunt înregistrate chiar dacă nu au avut un impact asupra siguranței aeronautice a aeroportului pe care acestea s-au produs, întrucât ele sunt utile în evaluarea trendurilor pe linie de siguranță aeronautică

⁷¹ Adresa CNAB/BMSHC nr. 287/21.04.2021

Din totalul evenimentelor de aviație civilă înregistrate pe cele două aeroporturi, **ponderea cea mai semnificativă (peste 50%)** o dețin evenimentele care au implicat **neconformități/nereguli ale infrastructurii aeroportuare sau a facilităților de aerodrom (ADRM)**, astfel:

- ⇒ defecte ale suprafețelor de mișcare, cauzate de uzura excesivă a infrastructurii:
 - aderență inadecvată a stratului asfaltic de uzură la suprafața betonată;
 - degradarea betonului și portanța scăzută a acestuia;
 - fisuri ale dalelor de beton;
 - desprinderi de fragmente;
 - defecte structurale;
- ⇒ mijloace vizuale neconforme (panouri cu becuri arse, vegetație crescută în exces), marcaje uzate;

⇒ FOD generate de defecte ale infrastructurii, de componentele utilajelor sau generate de personal;

⇒ balizaj neconform (defecte de instalație).

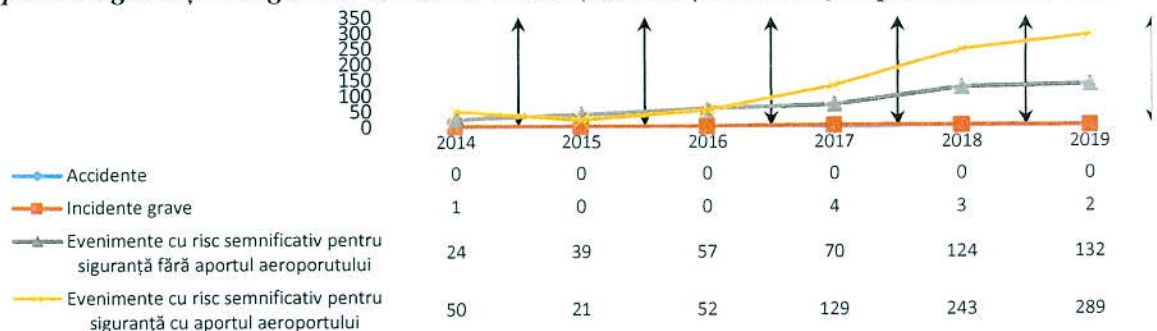
De asemenea, alte categorii de evenimente care au generat neconformități/devieri de la standardele aplicabile au fost:

- ❖ evenimentele de tip BIRD (Birdstrike) – evenimente care presupun impactul/iminența impactului/coliziunea unei aeronave cu păsări sau animale, generate de defectele apărute în împrejmuirea aeroporturilor, lipsa personalului pentru urmărirea activității păsărilor/animalelor;
- ❖ evenimentele de tip RAMP (Ground handling) – evenimente petrecute pe durata/ca rezultat al operațiunilor de deservire la sol a aeronavelor, cauzate în general de factorul uman, nerespectarea procedurilor.

În perioada 2014-2019, evenimentele de tip ADRM, BIRD și RAMP, descrise mai sus, au deținut ponderea cea mai mare în totalul evenimentelor cu risc semnificativ pentru siguranță generate cu aportul CNAB, **peste 90% dintre acestea fiind înregistrate la AIHCB**. Cu toate acestea, nivelul siguranței aeronautice pe cele două aeroporturi a fost menținut în zona tolerabilă (acceptabilă).

În baza reglementărilor internaționale (ICAO) și a procedurilor interne, **evenimentele de aviație civilă înregistrate la CNAB au fost clasificate** în: accidente, incidente grave și evenimente cu risc semnificativ pentru siguranță și care s-au produs cu aportul aeroportului/fără aportul aeroportului.

Diagrama nr. 21 – Evoluția accidentelor, incidentelor grave și evenimentelor cu risc semnificativ pentru siguranță înregistrate la nivelul CNAB (AIHCB și AIBBAV) în perioada 2014-2019



Sursa de date: Direcția Siguranță Aeroportuară CNAB SA

Concluzii:

Având în vedere starea tehnică a infrastructurii aeroportuare, conform evaluărilor efectuate prin rapoartele anuale privind siguranța aeronautică la AIHCB și AIBBAV, în perioada 2014-2019 **nivelul de siguranță a fost menținut în zona tolerabilă (acceptabilă)**.

Auditul reține faptul că, nivelul siguranței aeronautice pe cele două aeroporturi a fost menținut în zona tolerabilă (acceptabilă) **prin proceduri speciale de inspecție și supraveghere**, urmate de restricționarea temporară a utilizării unor porțiuni de infrastructură aeroportuară pentru aplicarea unor măsuri corective imediate.

3.4. Analiza modului de gestionare și monitorizare a facilităților aeroportuare

Aeroportul este o infrastructură complexă, compusă din multe subsisteme funcționale care ar trebui să satisfacă cererea de trafic așteptată de-a lungul timpului prin intermediul unei planificări corespunzătoare, având în vedere un **nivel adecvat de servicii (level of services – LoS)**. Cea mai cunoscută metodă de evaluare a LoS și de proiectare a terminalelor la nivel internațional o constituie Manualul de referință pentru dezvoltarea aeroportuară al IATA (Airport Development Reference Manual - ADRM).

Nivelul de Servicii (LoS) este un instrument de bază pentru planificarea aeroporturilor care oferă un cadru util **pentru a sprijini proiectarea și extinderea facilităților terminalului aeroportului și pentru a monitoriza capacitatea facilităților existente.**

Conceptul dezvoltat de IATA oferă dezvoltatorilor de aeroporturi un set de bază și linii directoare pentru dimensionarea subsistemelor terminalelor de pasageri (check-in, securitate etc.), având în vedere un nivel de servicii care ia în considerare timpul de așteptare și spațiul destinat pasagerilor cu scopul de a obține rentabilitatea infrastructurii aeroportuare și de a satisface atât nevoile companiilor aeriene, cât și cele ale pasagerilor.

Parametrii care definesc capacitatea unui terminal de pasageri sunt direct legați de experiența și confortul pasagerilor, factori care pot fi cuantificați. Prin urmare, cadrul LoS oferă orientări în ceea ce privește spațiul, timpul maxim de așteptare, disponibilitatea locurilor și gradul de ocupare în cadrul terminalului⁷².

În perioada 2014-2018, standardele definite de IATA au împărțit nivelul serviciilor oferite în cadrul terminalelor aeroportuare, în 3 categorii⁷³:

- **nivelul A/B (over design – peste nivelul de proiectare)** - nivel ridicat de servicii, cu timpi de așteptare foarte mici pentru pasageri în diferitele procese de control și cele mai mari spații destinate pasagerilor;
- **nivelul C (optim)** – nivel adecvat de servicii și condiții optime în cadrul terminalului;
- **nivelul D/E (suboptim)** – nivel asociat cu capacități reduse de deservire a fluxurilor de pasageri sau cu timpi de așteptare mai mari decât valorile acceptabile.

Pentru asigurarea unei infrastructuri aeroportuare în măsură să permită realizarea traficului de pasageri și cargo în condiții de calitate și siguranță, AIHCB a început în anul 1991 derularea obiectivului de investiții „Dezvoltarea și modernizarea Aeroportului Internațional București Otopeni”.

Începând cu anul 2012, ca urmare a finalizării Fazei a III-a actualizate a acestui obiectiv de investiții, AIHCB dispune de o capacitate de procesare de **4.500 pasageri/oră de vârf și poate asigura condiții optime de trafic pentru 10 milioane de pasageri/an**⁷⁴. Astfel, zonele terminalelor pentru pasageri au fost reconfigurate în totalitate, asigurându-se separarea fluxurilor de pasageri schengen și non-schengen.

Conform studiului de fezabilitate aferent programului strategic de dezvoltare a AIHCB,

la nivel anulului 2019 Aeroportul Otopeni „va trebui să proceseze 14,2 milioane de pasageri”, atingând astfel un nivel optim de servicii ca urmare a noilor facilități aeroportuare, în principal ca urmare a construcției unui nou terminal de pasageri.

Potrivit informațiilor prezentate de conducerea companiei, **în perioada 2014-2018 nivelul de servicii definit de IATA, raportat la capacitatea de procesare proiectată a pasagerilor în terminale AIHCB (pe fiecare flux în parte – sosiri/plecări), a fost nivelul B (peste nivelul de proiectare).**

Începând cu anul 2019, parametrii care definesc capacitatea unui terminal de pasageri au fost modificați de IATA, astfel încât nivelul de servicii pentru facilitățile din cadrul AIHCB a fost reconsiderat la nivelul companiei ca fiind un nivel de servicii **optim (nivel C)**⁷⁵.

⁷²<https://www.iata.org/contentassets/d1d4d535bflc4ba695f43e9bef8294f/airport-development-level-service-best-practice.pdf>

⁷³ ADRM, ed.10/2014

⁷⁴ Plan de administrare 2013-2017; Plan de administrare 2015-2019

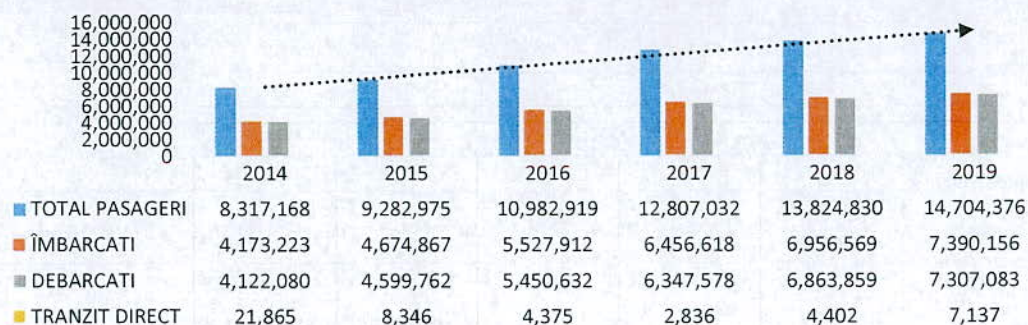
⁷⁵ ADRM, ed.11/2019

Auditul reține faptul că, în lipsa investițiilor pentru dezvoltarea de noi facilități aeroportuare, respectiv pentru realizarea unui nou terminal, traficul de pasageri înregistrat pe Aeroportul Otopeni a generat deficiențe de funcționalitate și eficiență în operare, **nivelul de servicii fiind neadecvat**.

Traficul aeroportuar este în general un indicator macroeconomic al economiei naționale și al nivelului acesteia de integrare în piețele regionale sau globale, dar și un indicator cheie pentru activitatea aeroportuară.

În perioada 2014-2019, traficul aerian înregistrat pe AIHCB a înregistrat o creștere semnificativă, **numărul de pasageri care au utilizat aeroportul în anul 2019 fiind cu 76,80% mai mare decât în anul 2014**⁷⁶.

Diagrama nr. 22 – Evoluția traficului aerian pe AIHCB în perioada 2014-2019

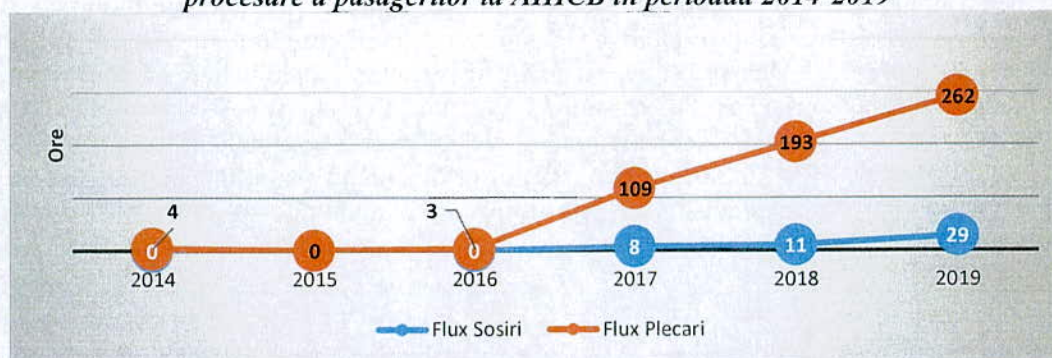


Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

Conform caracteristicilor tehnico-operaționale ale AIHCB⁷⁷, **capacitatea maximă de procesare a pasagerilor este de 6 milioane de pasageri/an/flux, respectiv 2.300 de pasageri/oră de vârf/flux**.

Această capacitate a fost depășită începând cu anul 2017, pe anumite intervale orare de vârf de trafic (cu precădere în perioada sezonului de vară), fiind constatată o creștere semnificativă a timpilor de așteptare (ore) pentru efectuarea formalităților de control (check-in, securitate, frontieră) pe ambele fluxuri (sosiri/plecări). Astfel, **în special la nivelul anului 2019 s-au înregistrat 262 de ore în care a fost depășită capacitatea maximă orară de procesare a pasagerilor doar pe fluxul de plecări**⁷⁸.

Diagrama nr. 23 – Număr de ore/an pentru care s-a atins/depășit capacitatea maximă orară de procesare a pasagerilor la AIHCB în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

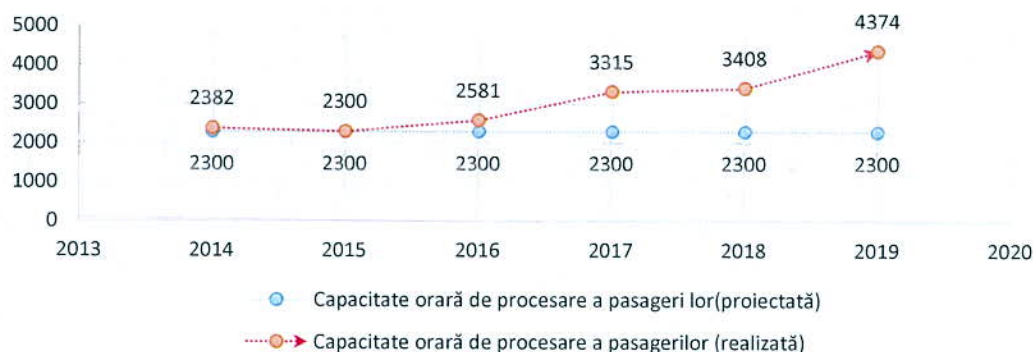
⁷⁶ Sursa: Birou Statistică CNAB SA

⁷⁷ <https://www.bucharestairports.ro/ro/despre/date-tehnice>

⁷⁸ Sursa: Birou Statistică CNAB SA

Conform distribuției anuale a numărului de pasageri pe intervale orare, în perioada 2014-2019 s-a observat **existența unor vârfuri de trafic, preponderent în intervalul orar 07⁰⁰-07⁵⁹**, astfel încât în anul 2019, AIHCB a procesat (într-o oră) doar pe fluxul de plecări un număr aproape dublu de pasageri comparativ cu capacitatea maximă orară proiectată a acestuia, cu impact semnificativ asupra aglomerărilor în cadrul terminalului.

Diagrama nr. 25 – Număr maxim de pasageri/oră⁷⁹/flux plecări în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

În perioada 2014-2019, modul de exploatare a infrastructurii aeroportuare AIHCB a fost impus de existența următorilor factori:

- starea tehnică (de degradare) a suprafețelor de mișcare care a dus la indisponibilizarea temporară a acestora pentru realizarea activităților de inspecții și intervenții/lucrări de remediere a deficiențelor;
- disponibilitatea limitată a PDA2 ca urmare a nefinalizării lucrărilor de remediere demarate în anul 2015;
- neconformitățile în ceea ce privește capacitatea portantă a suprafețelor de mișcare;
- depășirea limitelor de capacitate a facilităților de procesare a pasagerilor pe intervale orare de vârf de trafic.

Auditul reține faptul că, evoluția ascendentă a traficului aerian are atât aspecte pozitive, cât și dezavantaje aduse de această creștere. Astfel, în timp ce **principalele avantaje** sunt aduse de creșterea veniturilor și de profitabilitatea companiei, de interesul tot mai mare al operatorilor aeriени pentru deschiderea de noi rute și pentru adăugarea de curse suplimentare către destinațiile existente, efectele mai puțin dorite se reflectă asupra pasagerilor. **Principalul efect secundar** adus de creșterea traficului aerian a fost aglomerarea din ce în ce mai mare a terminalelor, capacitatea de procesare a pasagerilor pe AIHCB fiind depășită. Astfel, nivelul calității serviciilor oferite pasagerilor s-a redus până la punctul în care **congestionarea excesivă a fluxurilor pe anumite intervale orare a dus la creșterea timpilor de așteptare** pentru efectuarea formalităților de control (check-in, securitate, frontieră).

Deși **conceptul dezvoltat de IATA oferă un cadru util pentru a monitoriza facilitățile de terminal existente** prin stabilirea unor parametri care definesc capacitatea acestuia, compania nu a prezentat informații referitoare la nivelul de servicii realizat (oferit) pe AIHCB în perioada 2014-2019, raportat la criteriile definite de IATA în ceea ce privește spațiul, timpul maxim de așteptare, disponibilitatea locurilor și gradul de ocupare în cadrul terminalului.

Cu toate acestea, având în vedere capacitatea redusă de deservire a fluxurilor de pasageri (congestionarea traficului), dar și creșterea timpilor de așteptare peste valorile acceptabile pentru efectuarea formalităților de control, **în opinia echipei de audit, începând cu anul 2016 nivelul de servicii oferit de AIHCB a fost suboptim** (conform standardelor definite de IATA).

⁷⁹ Intervalul orar 07⁰⁰-07⁵⁹

La proiectarea unui aeroport, numărul de echipamente este determinat de timpul de așteptare a pasagerilor. Când timpii de așteptare sunt prea mici, terminalul aeroportului este supraproiectat. Dimpotrivă, terminalul aeroportului este considerat subproiectat atunci când timpii de așteptare sunt prea lungi.

În Manualul de referință pentru dezvoltarea aeroportuară al IATA, standardele pentru timpii de așteptare au fost definiți pentru fiecare proces din cadrul terminalului aeroportuar.

În tabelul următor este prezentată o imagine de ansamblu pentru **timpii maximi de așteptare definiți de IATA pentru servicii optime**.

Formalități control	Timpii maximi de așteptare (minute)
Check-in	10-20
Control de securitate	5-10
Control la frontieră (pașapoarte)	5-10

Unul din procesele prin care se realizează obiectul principal de activitate al CNAB și care are o importanță strategică pentru funcționarea aeroportului, o reprezintă **gestionarea programată și în timp real a resurselor terminalelor aeroportuare** (ghișee check-in, benzi bagaje, porți îmbarcare, burduf)⁸⁰, prin alocarea dinamică a acestor resurse.

Având în vedere creșterea traficului aerian, începând cu anul 2016, la CNAB s-a considerat necesar ca timpii de procesare pentru efectuarea formalităților de control pe AIHCB să fie monitorizați pentru a determina timpii maximi de procesare a pasagerilor.

Monitorizările efectuate au relevat faptul că timpii de procesare cumulați pe cele 3

În baza acestui plan de măsuri au fost întreprinse diverse activități, cum ar fi, de exemplu:

- suplimentarea filtrelor sau ghișeele de control, în situațiile în care s-a considerat necesar;
- identificarea perioadelor aglomerate pentru ziua următoare, astfel încât să se poată interveni în timp util, pentru descongestionarea fluxurilor de pasageri;

aliniamente de control (check-in, securitate, frontieră) **depășeau, în special la orele de vârf, valorile optime de procesare**. Conform informațiilor prezentate de entitate, monitorizările au fost efectuate zilnic, prin întocmirea unor „note raport”, până la 30 martie 2020 (când, după declanșarea pandemiei, traficul a scăzut).

Pentru a gestiona aglomerările de pasageri, la sfârșitul anului 2016 a fost elaborat și aprobat un „Plan de măsuri pentru fluidizarea procesării pe fluxurile AIHCB” (actualizat ulterior în anul 2018) în vederea reducerii timpilor de așteptare, a prevenirii producerii unor blocaje și reducerea efectelor acestora asupra activităților desfășurate în terminalele de pasageri și zonele adiacente.

- suplimentarea, începând cu luna august 2017, a ghișeele de control pașapoarte (controlul la frontieră) pe fluxul de ieșire din țară;
- reconfigurarea și extinderea, începând cu luna decembrie 2019, a punctului de frontieră pe fluxul de intrare în țară, ca urmare a congestiilor înregistrate în perioadele de vârf sezoniere.

Potrivit informațiilor prezentate de conducerea companiei, lucrările de reconfigurare și extindere efectuate în anul 2019 la punctul de frontieră pe fluxul de intrare în țară au dus la creșterea capacității de procesare a pasagerilor până la **2.600 de pasageri/oră/flux**, deși conform caracteristicilor tehnico-operaționale ale AIHCB, capacitatea maximă de procesare a pasagerilor este de 6 milioane de pasageri/an/flux, respectiv **2.300 de pasageri/oră de vârf/flux**.

Conform planurilor de măsuri aprobate, activitățile pentru fluidizarea procesării pasagerilor au vizat în special reducerea timpilor de așteptare pe aliniamentele de control din zona de check-in și de

⁸⁰ Lista proceselor, subproceselor și a responsabililor de procese administrate de CNAB – Document de management al calității

frontieră. În ceea ce privește luarea măsurilor pentru modificarea (reconfigurarea) filtrelor de control de securitate, acestea nu au putut fi luate din cauza **constrângerilor de arhitectură ale aeroportului**, care nu permit redimensionarea spațiului din cadrul terminalelor de pasageri.

Auditul reține faptul că, monitorizarea timpilor de procesare a pasagerilor pentru efectuarea formalităților de control s-a efectuat prin completarea unor formulare (Excel) în care au fost consemnați timpii parcurși de anumiți pasageri (aleși în mod aleatoriu), din zona de check-in și până la terminarea controlului de securitate.

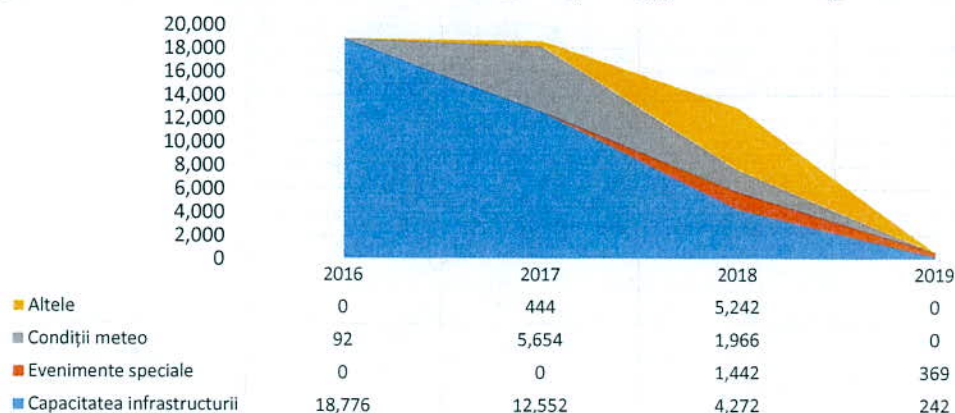
Cu toate acestea, la nivelul CNAB **nu există o bază de date care să permită centralizarea acestor informații** în vederea stabilirii unor indicatori de performanță care să cuantifice, de exemplu, timpul mediu de așteptare petrecut de pasageri pentru formalitățile de control, astfel încât alocarea resurselor de terminal să fie eficientă. Spre exemplificare, măsurile/acțiunile de modificare și reproiectare a fluxurilor la nivelul anului 2019 (pentru controlul la frontieră) s-au realizat în principal în urma aspectelor sesizate în cadrul petițiilor transmise de pasageri, și nu ca urmare a procesului de monitorizare a timpilor de procesare a pasagerilor pentru efectuarea formalităților de control.

Deși elaborarea de către CNAB a „Programului sezonier al zborurilor comerciale regulate” permite planificarea din timp a resurselor aeroportuare, creșterea exponențială a traficului de pasageri, dar și constrângerile de arhitectură ale AIHCB, au dus la **aglomerări în zonele de terminal ale aeroportului pe anumite intervale de vârf de trafic, precum și la creșterea timpilor de așteptare pentru efectuarea formalităților de control.**

Creșterea semnificativă a traficului aerian în perioada 2014-2019 a determinat supraaglomerarea AIHCB în anumite intervale de timp, aceasta reflectând **discrepanța între capacitatea aeroportuară de procesare a pasagerilor și cererea de trafic**⁸¹. În plus, capacitatea de procesare a pasagerilor nu a fost singura constrângere care a generat întârzieri în desfășurarea activității aeroportuare.

Din datele și informațiile colectate de Eurocontrol pentru analiza întârzierilor raportate de toate statele membre ale UE rezultă că, în perioada 2016-2019, AIHCB a înregistrat un număr total de **51.051 de minute de întârziere pe fluxul de sosiri**, respectiv o întârziere medie de 0,22 minute/zbor, întârzieri cauzate în principal de capacitatea infrastructurii aeroportuare (**restricții, lucrări la suprafețele de mișcare**).

Diagrama nr. 26 – Număr de minute de întârziere (sosiri) pe AIHCB în perioada 2016-2019

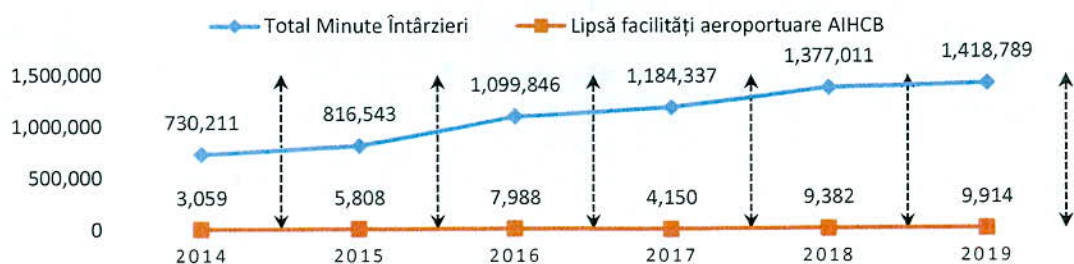


Sursa de date: <https://ansperformance.eu/data/>

⁸¹ Acest fapt este numit „deficitul capacităților aeroportuare”, conform Comunicării Comisiei (2006) 819: „Un plan de acțiune pentru capacitatea, eficacitatea și siguranța aeroporturilor din Europa”

De asemenea, în perioada 2014-2019, AIHCB a înregistrat un număr total de **40.301 de minute de întârziere pe fluxul de plecări (decolare)**, acestea fiind generate de lipsa facilităților aeroportuare (**lipsă poziții de parcare aeronave, congestie rampă, balizaj, benzi bagaje, etc.**). Cu toate acestea, minutele de întârziere generate de AIHCB au reprezentat sub 1% din totalul minutelor înregistrate la nivelul aeroportului (restul minutelor fiind înregistrate în urma unor cauze extrinseci aeroportului, cum ar fi, de exemplu, sosirea întârziată a aeronavei dintr-un zbor anterior, defecțiuni ale aeronavei sau condiții meteo nefavorabile la aeroportul de destinație).

Diagrama nr. 27 – Număr de minute de întârziere (plecări) înregistrate pe AIHCB în perioada 2014-2019



Sursa de date: Direcția Operațiuni Aerodrom CNAB SA

Conform „Planului de asigurare a capacităților operaționale necesare pentru desfășurarea în condiții de siguranță și eficacitate a traficului aerian”, a cărei perioadă de implementare a fost 2016-2018, unul dintre principalele obiective a fost realizarea unor lucrări de suplimentare a capacităților de operare a suprafețelor de mișcare de la AIHCB, în vederea creșterii capacității de staționare/parcare aeronave și eliminarea deficiențelor operaționale generate de lipsa pozițiilor de parcare.

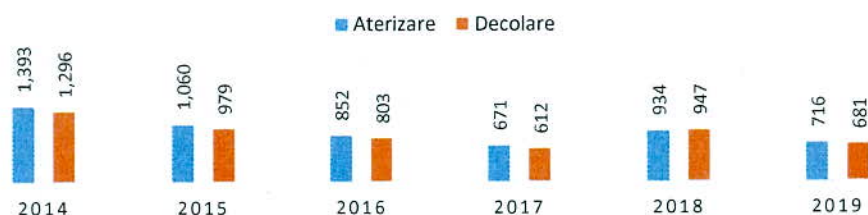
Cu toate acestea, lucrările de investiții nu au fost demarate până la data efectuării misiunii de audit, cu impact negativ asupra activității operaționale a aeroportului.

În contextul intensificării traficului aerian, **lipsa investițiilor pentru creșterea capacității de staționare/parcare a aeronavelor a generat numeroase deficiențe operaționale**, aeronavele fiind nevoite să aștepte pe locuri „improvizate” pe căile de rulare din cadrul Aeroportului Otopeni, până la eliberarea unor locuri de parcare în cadrul platformelor.

Conform informațiilor prezentate de companie, în perioada aprilie 2018-decembrie 2019, ca urmare a lipsei pozițiilor de parcare, un număr total de **452 de aeronave** care au aterizat/decolat la/de la București au fost parcate pe căile de rulare ale Aeroportului Otopeni (în afara zonelor declarate în AIP).⁸²

În perioada 2014-2019, la AIHCB au fost înregistrate 10.944 de curse anulate, din care 5.318 pe fluxul de decolare și 5.626 pe fluxul de aterizare. Acestea nu au fost imputabile aeroportului, ci au fost generate de considerente de ordin economic (lipsă pasageri/aeronavă etc.), acțiuni industriale (greve), restricții de trafic pe rută.

Diagrama nr. 28 – Numărul curselor anulate pe AIHCB în perioada 2014-2019



Sursa de date: CNAB SA

⁸² Baza de date a sistemului operațional ICAR nu conține date anterioare perioadei aprilie 2018-decembrie 2019

În ceea ce privește situația întârzierilor/anulărilor de zboruri pe AIBBAV, compania nu a transmis informații în acest sens, traficul comercial în perioada 2014-2019 fiind desfășurat în exclusivitate pe AIHCB.

Concluzii:

Creșterea exponențială a traficului de pasageri, dar și contrângerile de arhitectură ale AIHCB, au dus la aglomerări în zonele de terminal ale aeroportului pe anumite intervale de vârf de trafic, precum și la creșterea timpilor de așteptare pentru efectuarea formalităților de control, reflectând astfel **discrepanța între capacitatea aeroportuară de procesare a pasagerilor și cererea de trafic.**

Supraaglomerarea AIHCB în anumite intervale de timp reflectă deficitul capacităților aeroportuare și presupune o **amenințare a siguranței, eficacității și competitivității** tuturor actorilor implicați în lanțul de furnizare de transport aerian⁸³.

Având în vedere capacitatea redusă de deservire a fluxurilor de pasageri (congestionarea traficului), dar și creșterea timpilor de așteptare peste valorile acceptabile pentru efectuarea formalităților de control, **începând cu anul 2016 nivelul de servicii oferit de AIHCB a fost suboptim** (conform standardelor definite de IATA).

Lipsa investițiilor în dezvoltarea și extinderea facilităților de terminal a dus la neasigurarea unui nivel de servicii adecvat pentru desfășurarea în condiții de funcționalitate optimă în operaționalizarea activităților aeroportuare.

Recomandare ❖ Efectuarea de către conducerea CNAB a demersurilor necesare și adecvate pentru creșterea nivelului serviciilor oferite în cadrul terminalelor aeroportuare, inclusiv prin crearea unei baze de date care să cuprindă informațiile necesare monitorizării facilităților de terminal existente și stabilirii unor indicatori de performanță care să cuantifice, de exemplu, timpul mediu de așteptare petrecut de pasageri din zona de check-in și până la terminarea controlului de securitate.

⁸³ Comunicarea Comisiei (2006) 819 - „Un plan de acțiune pentru capacitatea, eficacitatea și siguranța aeroporturilor din Europa”

3.5. Evaluarea modului în care managementul s-a implicat în activitatea de urmărire și îmbunătățire a gradului de satisfacție a clienților

În ultimele două decenii, aeroporturile europene au plasat pasagerii în centrul strategiilor lor de afaceri. În prezent, aeroporturile știu că satisfacția pasagerilor este strâns legată de o performanță mai bună a afacerii. Deci, investesc în diversificarea serviciilor pentru a îmbunătăți experiența pasagerilor prin operațiuni eficiente și opțiuni comerciale inspirate.

Aceste eforturi se reflectă în nivelul de satisfacție a pasagerilor și sunt analizate și recunoscute de ACI prin intermediul programului de benchmarking Airport Service Quality (ASQ)⁸⁴.

ASQ este un raport periodic bazat pe sondaje de opinie conduse în peste 300 de aeroporturi din lume și este instrumentul general utilizat pentru a aprecia calitatea serviciilor oferite pe aeroporturi.

Prin „Declarația de politică în domeniul calității, protecției mediului, securității și sănătății în muncă”⁸⁵, CNAB s-a angajat să îmbunătățească în mod continuu calitatea serviciilor oferite pasagerilor care accesează AIHCB și AIBBAV. În perioada 2014-2019, unul din obiectivele generale ale companiei a fost creșterea continuă a satisfacției pasagerilor și vizitatorilor prin furnizarea de servicii în cadrul unor terminale moderne, curate, sigure, dotate cu toate facilitățile necesare, la standarde europene.

Pentru a putea lua cele mai bune decizii de îmbunătățire a serviciilor oferite, CNAB a utilizat și programul de benchmarking ASQ.

Conform rapoartelor de benchmarking, în perioada 2014-2019, **indicele global de satisfacție a clienților AIHCB** (indice care include toate serviciile oferite în cadrul aeroportului - parcuri, organizare fluxuri, acces internet, curățenie, politetea personalului, etc.) **a fost sub media înregistrată de aeroporturile din Europa. Începând cu anul 2018, acest indice a înregistrat o depreciere semnificativă** față de perioada anterioară, remarcându-se totuși o îmbunătățire la nivelul anului 2019, în condițiile în care și media la nivel european a crescut.

Diagrama nr. 29 – Indicele global de satisfacție a clienților⁸⁶ AIHCB în perioada 2014-2019



Sursa de date: CNAB SA; Rapoarte ACI ASQ Bechmarking 2014-2019

Pentru efectuarea unei analize comparative a **principalelor servicii** oferite pe aeroporturile din Europa, auditul a analizat gradul de satisfacție a clienților pe următoarele aeroporturi: **AIHCB (București-România), BUD (Budapesta-Ungaria), PRG (Praga-Cehia) și WAW (Varșovia-Polonia)**. Întrucât aceste aeroporturi nu au intrat în statistica ASQ pentru întreaga perioadă 2014-2019, analiza comparativă efectuată în cadrul auditului s-a axat pe informațiile furnizate de ACI la nivelul anilor 2015, 2018 și 2019.

⁸⁴ <http://www.airport-business.com/2018/10/staying-ahead-curve/>

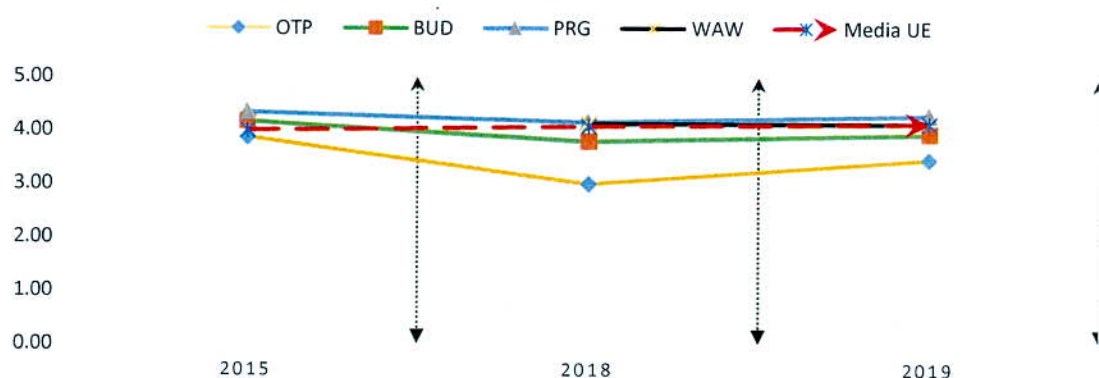
⁸⁵ Politicile în domeniul calității, protecției mediului, securității și sănătății în muncă, siguranței aeronautice, securității aeroportuare, sunt definite de Directorul General și prezentate și asumate în Manualul de Management Integrat

⁸⁶ Nivelul indicelui este stabilit pe o scară de la „(5) Excelent” la „(1) Nesatisfăcător”

✚ Gradul de satisfacție a clienților privind mediul ambiant aeroportuar (curățenia din terminal)

Aeroport/Țara	2015	2018	2019
OTP (România)	3.86	2.99	3.45
BUD (Ungaria)	4.16	3.79	3.93
PRG (Cehia)	4.33	4.15	4.28
WAW (Polonia)	-	4.12	4.12
Media UE	3.99	4.07	4.12

Diagrama nr. 30 – Evoluția indicelui de satisfacție a clienților privind curățenia din terminal



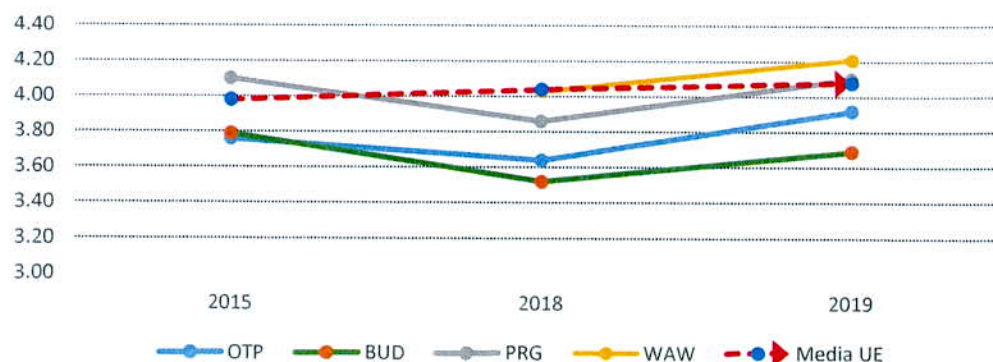
Sursa de date: CNAB SA; Rapoarte ACI ASQ Benchmarking 2015, 2018, 2019

Prin raportare la rezultatele înregistrate de aeroporturile din cadrul grupului de comparație, AIHCB a înregistrat **cel mai mic grad de satisfacție a clienților privind mediul ambiant aeroportuar (curățenia din terminal)**, acesta fiind sub media calculată la nivel european.

✚ Gradul de satisfacție a clienților privind procesul de îmbarcare (timpii de așteptare la check-in)

Aeroport/Țara	2015	2018	2019
OTP (România)	3.76	3.64	3.92
BUD (Ungaria)	3.79	3.52	3.69
PRG (Cehia)	4.10	3.86	4.10
WAW (Polonia)	-	4.03	4.21
Media UE	3.98	4.04	4.08

Diagrama nr. 31 – Evoluția indicelui de satisfacție a clienților privind procesul de îmbarcare



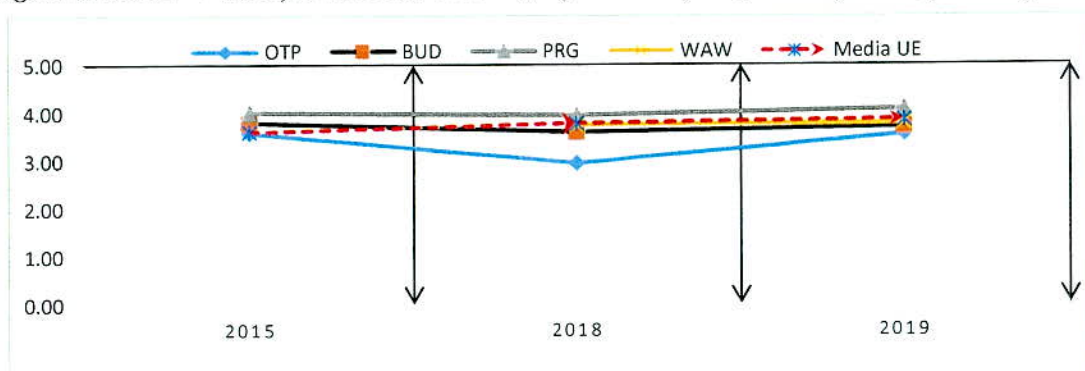
Sursa de date: CNAB SA; Rapoarte ACI ASQ Benchmarking 2015, 2018, 2019

Din datele prezentate mai sus, auditul reține faptul că, după Ungaria, România a înregistrat **al doilea cel mai scăzut grad de satisfacție în ceea ce privește timpul de așteptare la îmbarcare a pasagerilor**. De asemenea, cu excepția aeroportului din Varșovia (Polonia), toate celelalte aeroporturi din cadrul grupului de comparație au înregistrat un nivel al indicatorului sub media europeană, acesta fiind și rezultatul intensificării traficului de pasageri și a aglomerărilor înregistrate în terminalele aeroportuare din Europa.

✦ **Gradul de satisfacție a clienților privind facilitățile aeroportuare (shopping, internet, curățenia toaletelor, politețea personalului)**

Aeroport/Țara	2015	2018	2019
OTP (România)	3.59	2.96	3.56
BUD (Ungaria)	3.80	3.60	3.71
PRG (Cehia)	4.01	3.95	4.08
WAW (Polonia)	-	3.74	3.78
Media UE	3.61	3.78	3.86

Diagrama nr. 32 – Evoluția indicelui de satisfacție a clienților privind facilitățile aeroportuare



Sursa de date: CNAB SA; Rapoarte ACI ASQ Benchmarking 2015, 2018, 2019

În perioada analizată, Aeroportul Otopeni a înregistrat **cel mai mic grad de satisfacție a clienților privind facilitățile aeroportuare (shopping, internet, curățenia toaletelor, politețea personalului)** comparativ cu aeroporturile din grupul de comparație, dar și comparativ cu media la nivel european.

La CNAB a fost creat cadrul procedural intern care reglementează documentarea și analiza procesului de recepționare și tratare a informațiilor de feedback (opinii, reclamații și comentarii) primite de la clienții externi (pasageri și însoțitorii acestora) referitoare la serviciile oferite atât de companie, cât și de partenerii săi de afaceri (activități comerciale, servicii de handling la sol etc.)⁸⁷.

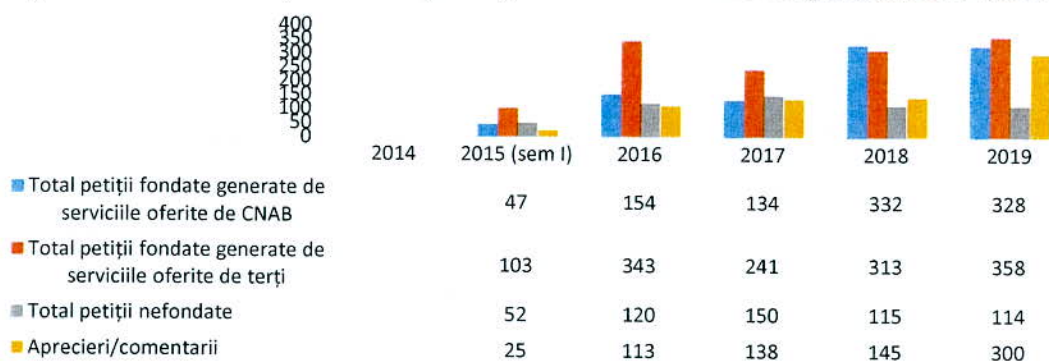
Astfel, toate informațiile de feedback primite de la clienți prin intermediul unor formulare tipizate (colectate prin intermediul cutiilor de opinii, reclamații și comentarii, montate în diverse locuri ale aeroportului, prin

poșta electronică sau prin registratură) se centralizează și se analizează în vederea stabilirii gradului de eficacitate a procesului de tratare a reclamațiilor, dar și de stabilire a unor măsuri corective/preventive pentru rezolvarea problemelor identificate.

Conform procedurii interne, **eficacitatea procesului de tratare a reclamațiilor clienților** se măsoară prin recurența (justificată) a reclamației unui anumit client sau recurența neconformităților semnalate de clienți diferiți. Procesul este considerat eficace în măsura în care cele două criterii, aplicate aceleiași neconformități, are **recurență „zero”**.

⁸⁷ Procedura de lucru „Tratarea informațiilor de feedback primite de la clienții externi”, cod. AB-SMC PL-08, rev.7/01.11.2011, rev.8/23.04.2018

Diagrama nr. 33 – Situația reclamațiilor/opiniilor/comentariilor în perioada 2014-2019⁸⁸



Sursa de date: CNAB SA

Auditul reține faptul că, indicatorul de performanță privind eficacitatea procesului de tratare a reclamațiilor clienților nu a fost calculat în funcție de recurența neconformității (conform metodologiei stabilite la nivelul entității, recurența trebuia să fie „zero”), ci în funcție de gradul de apreciere (aprecieri pozitive prezentate de clienți în urma implementării unor măsuri pentru îmbunătățirea acelei neconformități).

În opinia auditului, acest lucru s-a datorat faptului că, riscul de recurență nu poate ajunge la „zero” ci, prin implementarea unor măsuri de îmbunătățire a serviciilor într-un interval de timp specific, poate ajunge la un nivel mai scăzut.

Analiza tipurilor de neconformități s-a realizat cu ajutorul diagramelor Pareto⁸⁹ care au evidențiat, spre exemplu, faptul că, între anul 2018 și anul 2019, serviciile care au necesitat măsuri pentru scăderea numărului de reclamații, au fost aceleași, **80% din totalul petițiilor vizând în principal aspecte referitoare la:**

- comportamentul/attitudinea și calitatea serviciilor oferite de personalul care deservește pasagerii, altul decât cel al AIHCB (ghișee check-in, însoțitori de bord, personalul companiilor aeriene și de handling) – aspectele negative au vizat: întârzierea zborurilor, aglomerări la check-in;
- resursele de terminal și facilitățile aeroportuare (scaune, stare suprafețe drumuri interioare, instalații sanitare, cărucioare, funcționare benzi, internet, monitoare) – cele mai multe aspecte au vizat: lipsa cărucioarelor pentru bagaje și lipsa banchetelor în terminal, table de afișaj pe care pasagerii nu vizualizează zborurile, conectare wi-fi slabă, benzi bagaje defecte.

Conform sondajelor de opinie efectuate de ACI prin programul de benchmarking ASQ, **în anul 2018 AIHCB s-a situat pe ultimul loc** (din cele 114 aeroporturi europene analizate) **în ceea ce privește disponibilitatea cărucioarelor de bagaje.** De asemenea, **situația s-a menținut și în anul 2019, indicele de satisfacție a pasagerilor fiind sub 2,5** (nivelul 5 indică un grad de satisfacție excelent).

- lipsa de curățenie/dotare consumabile și comportamentul personalului de curățenie;
- aglomerația de la controlul de securitate și controlul la frontieră, precum și comportamentul angajaților;
- congestii pe fluxul de sosiri, precum și aglomerația din aeroport, ca urmare a modului de organizare.

Reclamațiile vizând aglomerația de la filtrele de securitate și controlul pașapoartelor au înregistrat un procent foarte ridicat în anul 2016 (aproximativ 33% din totalul petițiilor). Pasagerii au reclamat întârzierile, aglomerația de la filtrele de securitate și apoi de la controlul pașapoartelor, așteptarea la coadă timp îndelungat (până la o oră), ceea ce a dus la pierderea zborurilor. **Pasagerii au asociat aglomerația cu un management aeroportuar defectuos.**

⁸⁸ Pentru anul 2014 și semestrul II 2015 nu au fost întocmite situații privind analiza și centralizarea neconformităților (petițiilor)

⁸⁹ Grafic specializat ce evidențiază frecvența relativă a diferitelor neconformități (reclamații) și prezintă informațiile în ordine descendentă, de la aceea cu frecvența cea mai mare, la aceea cu frecvența cea mai mică

De asemenea, în anul 2019, au fost reclamate congestiile dese pe fluxul de sosiri, precum și aglomerația din aeroport, ca urmare a modului de organizare.

Conform analizei efectuate de management, **atât în anul 2019, cât și în anul 2018, zona resurselor de terminal a înregistrat cele mai multe reclamații.** În anul 2018, pentru prima dată, numărul reclamațiilor în răspunderea CNAB a depășit numărul reclamațiilor în răspunderea terților. Fenomenul a fost invers față de anii trecuți, când ponderea semnificativă a fost cea a reclamațiilor înregistrate în sarcina terților.

Aspectele sesizate în cadrul petițiilor înregistrate în perioada 2014-2019 au fost centralizate la nivelul Serviciului Managementul Calității și transmise compartimentelor responsabile de procesele respective, în vederea efectuării unor analize a riscurilor și oportunităților, și identificarea celor mai bune măsuri/acțiuni pentru tratarea neconformităților semnalate.

Spre exemplificare, în urma reclamațiilor înregistrate în anul 2019 privind congestiile pe fluxul de sosiri, precum și aglomerația din aeroport, fluxurile au fost modificate și reproiectate, cu spații și personal redimensionate. Conform informațiilor prezentate de companie, la ultimele analize, aspectul nu a fost recurent, însă acest fapt se datorează traficului redus ca urmare a situației pandemice (aspectul fiind monitorizat în continuare).

Din analiza petițiilor (reclamații, opinii, comentarii transmise de clienți) și rezultatele sondajelor ASQ, rezultă serviciile pentru care **CNAB efectuează o monitorizare suplimentară**, monitorizare efectuată cu ajutorul unor echipamente speciale de tip „HappyorNot” (HON), implementate la nivelul companiei începând cu anul 2014.

HON este o aplicație care include opt dispozitive de măsurare a satisfacției clienților în timp real, dar și un serviciu de prelucrare și

raportare a datelor de tip „back-end”⁹⁰, prin care se obține un feedback permanent de la clienți referitor la anumite aspecte de interes pentru companie.

Prin implementarea acestui serviciu, **conducerea CNAB și-a propus obținerea unor informații relevante pentru decizia managerială**, necesară pentru succesul companiei și creșterea capabilității de a îndeplini necesitățile și așteptările clienților săi.

În perioada 2014-2019, CNAB a sondat opinia clienților privind serviciile oferite în cadrul Aeroportului Otopeni.

Din analiza datelor prezentate de entitate, auditul a reținut următoarele aspecte:

- indicele de satisfacție a clienților obținut în urma sondajului efectuat în anul 2019 pentru timpul de livrare a bagajelor (44%) a scăzut cu 7 puncte procentuale comparativ cu sondajul derulat în anul 2016 (51%);
- cel mai slab indice de satisfacție a clienților a fost obținut în anul 2014 pentru calitatea serviciilor de parcare (42%), iar cel mai bun indice a fost obținut în anul 2019 pentru calitatea serviciilor de tratare oferite la saloanele de protocol (92%);
- pentru calitatea serviciilor de curățenie în spațiile publice, aprecierile pozitive au scăzut cu 32 de puncte procentuale, de la 83% în anul 2014 la doar 51% în anul 2018 (sondajul fiind repetat de 4 ori).

Întrucât în perioada 2014-2019 pe AIBBAV s-au efectuat doar zboruri de aviație generală (curse private, zboruri școală, zboruri sportive) și de business, managementul companiei nu a considerat oportună evaluarea gradului de satisfacție a pasagerilor, nefiind raportate reclamații sau opinii ale acestora.

⁹⁰ Sistem compus din server, program de lucru și dispozitiv de transmitere a informațiilor, care preia informația primară de la client printr-un terminal cu butoane, o procesează în diverse grafice și analize – conform programului contractat - și o transmite prin e-mail solicitantului aplicației

Recomandare ❖ Analiza cauzelor care au determinat evoluția negativă a unor indicatori privind gradul de satisfacție a pasagerilor și luarea măsurilor care se impun în vederea îmbunătățirii calității serviciilor oferite în aeroport și a experienței globale a pasagerilor (indicele global de satisfacție).

Recomandare ❖ Conducerea companiei va dispune măsuri adecvate pentru stabilirea modului de calcul al indicatorului de performanță privind eficacitatea procesului de tratare a reclamațiilor clienților, astfel încât acesta să permită evaluarea obiectivă a gradului de îmbunătățire a serviciilor oferite.

Recomandare ❖ Identificarea și stabilirea unor criterii de prioritizare a petițiilor atât în funcție de frecvența (recurența) acestora, cât și în funcție de impactul pe care o petiție îl poate avea asupra imaginii și performanței companiei.

3.6. Evaluarea activității comerciale a CNAB

Principala sarcină și activitate comercială a aeroporturilor este să asigure manipularea aeronavelor, de la aterizare și până la decolare, precum și a pasagerilor și a mărfurilor, pentru a permite transportatorilor aeriени să ofere servicii de transport aerian. În acest scop, aeroporturile pun la dispoziție anumite facilități și servicii legate de operarea aeronavelor și de tratamentul pasagerilor și al mărfurilor, ale căror costuri le acoperă prin perceperea de tarife de aeroport⁹¹.

Aterizarea și utilizarea tuturor serviciilor aeroportuare de către companiile aeriene presupune acceptarea unor condiții și tarife de aeroport⁹² stabilite de CNAB în baza Directivei 2009/12/CE a Parlamentului European și a Consiliului *privind tarifele de aeroport*, HG nr. 455/2011 și OMTI nr. 744/2011, cu modificările și completările ulterioare.

Nivelul tarifelor (aeronautice și non-aeronautice) practicate de CNAB în schimbul serviciilor prestate, cât și regulile privind aplicarea acestora sunt prevăzute într-un document sintetic aprobat de CA, denumit „*Nomenclator de tarife*”.

Modalitatea de calcul a tarifelor aeroportuare utilizată de CNAB este cea de „*single till*”⁹³. În conformitate cu principiul „*single till*” descris de IATA⁹⁴, toate activitățile aeroportuare (inclusiv aeronautice și non-aeronautice/comerciale) sunt luate în considerare la stabilirea nivelului tarifelor aeroportuare, utilizarea acestui principiu fiind justificată întrucât există o interdependență între transportul companiilor aeriene de pasageri către aeroporturi

și veniturile non-aeronautice pe care le generează pentru aeroporturi.

Tarifele de aeroport se aplică nediscriminatoriu tuturor utilizatorilor aeroportului și se publică, împreună cu condițiile asociate, în Publicația de Informare Aeronautică (AIP) România, precum și pe pagina de internet a aeroportului, și se aplică la 6 luni de la publicare. Prin excepție, în situația revizuirii tarifelor în descreștere, noile tarife se aplică de la data efectivă a amendamentului corespunzător al AIP România.

În baza prevederilor din HG nr. 455/2011 și OMTI nr. 744/2011, **tarifele aeroportuare practicate de CNAB în perioada 2014-2019 au fost:**

- a) tarif de aterizare/decolare;
- b) tarif de staționare;
- c) tarif îmbarcare pasageri;
- d) tarif de securitate aeroportuară⁹⁵;
- e) tarif de iluminare (balizaj).

În categoria tarifelor de aeroport care intră sub incidența altor reglementări legislative se regăsește „tariful de asistare a persoanelor cu mobilitate redusă (PMR)”, reglementat de Regulamentul (UE) nr. 1107/2006 *privind drepturile persoanelor cu handicap și ale persoanelor cu mobilitate redusă în timpul călătoriei pe calea aerului*. Aplicarea acestui tarif are la bază principiul solidarității cu această categorie de persoane pentru a nu le îngreuna dreptul la libera circulație pe calea aerului, asigurarea serviciilor PMR fiind realizată printr-un compartiment specializat (Serviciul Asistență PMR) din cadrul companiei.

⁹¹ Directiva 2009/12/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 11 martie 2009 privind tarifele de aeroport

⁹² Tarif de aeroport: o prelevare obținută în beneficiul organului de administrare a aeroportului și plătită de către utilizatorii aeroportului pentru utilizarea facilităților și serviciilor care le sunt puse la dispoziție în exclusivitate de organul de administrare a aeroportului și care au legătură cu aterizarea, decolarea, iluminarea și gararea aeronavelor și cu tratamentul pasagerilor și al mărfurilor - Directiva 2009/12/CE

⁹³ Conform ICAO 9562 „*Airoport Economics Manual*” aceasta presupune includerea tuturor costurilor asociate operării unui aeroport, inclusiv costurile cu amortizarea, de mentenanță și administrative în baza de cost atribuită

traficului aerian. Politica de „*single till*” reflectă mecanismul de stabilire a prețurilor pe care aeroporturile l-ar aplica dacă ar fi într-o concurență reală, fiind, prin urmare, cel mai corect mecanism de taxare

⁹⁴ <https://www.iata.org/contentassets/4eae6e82b7b948b58370eb6413bd8d88/single-till.pdf>

⁹⁵ Tariful de securitate aeroportuară se percepe de la operatorii aeronavelor care efectuează zboruri cu caracter comercial, pentru fiecare pasager care se îmbarcă pe aeroporturile civile de pe teritoriul României, conform OMTCT nr. 2190/2005, cu modificările și completările ulterioare

Auditul reține faptul că, la nivelul CNAB nu există un program informatic pentru gestionarea și procesarea în timp real a datelor și informațiilor referitoare la solicitările de asistare a persoanelor cu handicap și cu mobilitate redusă, aceste informații fiind înregistrate și urmărite prin intermediul aplicației „Excel”.

În perioada auditată, deși numărul pasagerilor cu nevoi speciale a fost în continuă creștere și au fost întocmite referate de necesitate pentru achiziționarea unui pachet software pentru asistența la sol a acestora, pentru managementul companiei dezvoltarea și implementarea unor astfel de programe informatice nu a reprezentat o prioritate, cu consecințe negative asupra activității operaționale.

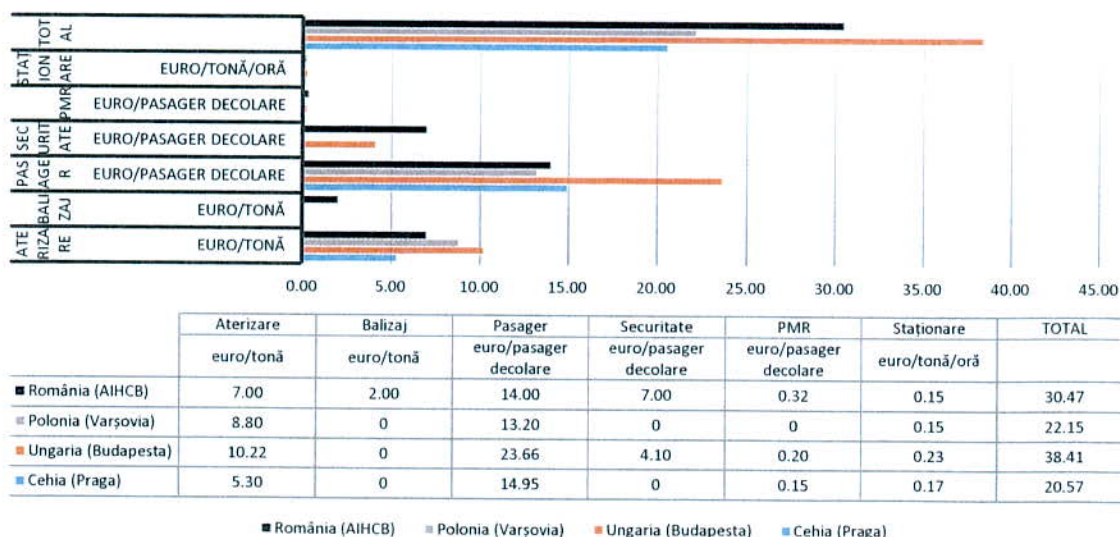
Pe lângă tarifele aeroportuare prezentate mai sus, CNAB încasează tarife aferente serviciilor asimilate activității aeroportuare, respectiv servicii din categoria handling-ului la sol⁹⁶ (tarif de burduf, tarif de tractare/împingere, tarif dirijare aeronave la cerere, tarife pentru mijloacele de transport). Acestor tarife nu li se aplică prevederile HG nr. 455/2011 și OMTI nr. 744/2011, cu modificările și completările ulterioare, dar sunt aprobate de CA prin „Nomenclatorul de tarife” și publicate în AIP România. **Veniturile generate din activitatea de handling la sol nu sunt incluse în veniturile aeronautice ale companiei, acestea fiind considerate venituri în afara activității de bază, respectiv venituri non-aeronautice.**

Pentru efectuarea unei analize comparative (benchmarking), auditul a analizat tarifele aeroportuare practicate în anul 2019 de următoarele aeroporturi din Europa: AIHCB (București-România), BUD (Budapesta-Ungaria), PRG (Praga-Cehia) și WAW (Varșovia-Polonia).

Țara		Cehia	Ungaria	Polonia	România
Aeroport		(Praga)	(Budapesta)	(Varșovia)	(AIHCB)
Aterizare	euro/tonă	5.30	10.22	8.80	7.00
Balizaj	euro/tonă	0	0	0	2.00
Pasager (internațional)	euro/pasager decolare	14.95	23.66	13.20	14.00
Securitate	euro/pasager decolare	0	4.10	0	7.00
PMR	euro/pasager decolare	0.15	0.20	0	0.32
Staționare	euro/tonă/oră	0.17	0.23	0.15	0.15
TOTAL		20.57	38.41	22.15	30.47

Sursa de date: Serviciu Buget, Analize Financiare și Tarife CNAB SA

Diagrama nr. 34 – Tarife aeroportuare practicate de aeroporturi în anul 2019



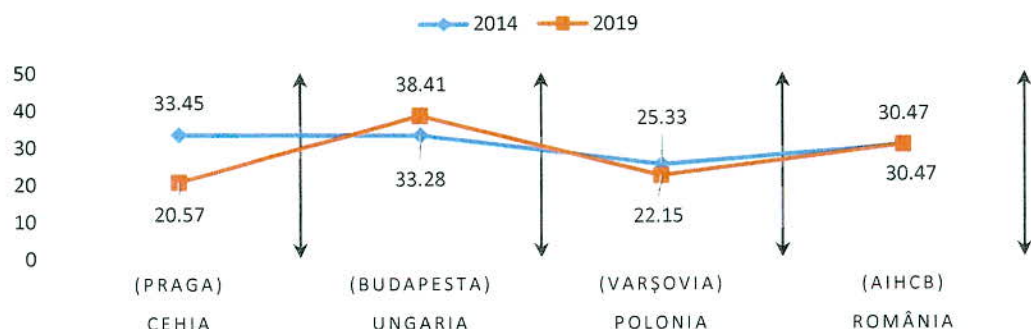
Sursa de date: Serviciu Buget, Analize Financiare și Tarife CNAB SA

⁹⁶ Directiva 96/67/CE a Consiliului din 15 octombrie 1996 privind accesul la piața serviciilor de handling la sol în aeroporturile Comunității

În anul 2019, AIHCB a fost al doilea aeroport din cadrul grupului de comparație care a înregistrat cel mai mare nivel al tarifelor aeroportuare (totale), după aeroportul din Budapesta (Ungaria).

De asemenea, comparativ cu anul 2014, nivelul tarifelor aeroportuare practicate de AIHCB a rămas același, în timp ce acestea au crescut pe aeroportul din Budapesta, și au scăzut pe aeroporturile din Praga și Varșovia.

Diagrama nr. 35 – Tarife aeroportuare practicate de aeroporturi în anul 2014 comparativ cu anul 2019



Sursa de date: Serviciu Buget, Analize Financiare și Tarife - CNAB SA

Unul dintre principalii factori determinanți ai variațiilor importante din nivelul cererii de trafic este schimbarea categoriei aeroportului ca rezultat al investițiilor în infrastructura aeroportuară și al succesului în atracția de noi operatori de trafic aerian care să asigure noi curse aeriene pe acel aeroport. În cazul unui aeroport, **creșterea cererii de trafic nu este dependentă numai de îmbunătățirea capacității și facilităților disponibile, ci depinde și de cursele angajate de acel aeroport**⁹⁷.

Pentru atragerea de trafic suplimentar au fost elaborate ghiduri internaționale⁹⁸ pentru administrațiile aeroportuare interesate de atragerea de companii sau inițierea de rute noi, care tratează incentivarea (pachet de stimulente) ca măsură pentru multiplicarea serviciilor prestate de transportatorii aerieni (operarea de destinații⁹⁹ noi, frecvențe suplimentare), cu efect direct asupra creșterii traficului.

O rețea de rute¹⁰⁰ bine dezvoltată este un factor esențial pentru succesul comercial al unui aeroport. Aceasta determină un grad de utilizare al infrastructurii aeroportuare mai mare, respectiv utilizarea intensivă prin prelucrarea unui trafic de pasageri/mărfuri mai mare, determinând o creștere a veniturilor și consolidând valoarea de piață a aeroportului.

Conform viziunii conducerii companiei, viziune transpusă în planurile de management și de administrare din perioada 2013-2019, **activitatea de marketing aeroportuar trebuie să aibă un obiectiv strategic clar, respectiv de a spori traficul aerian și veniturile aeroportului.** Pentru atingerea acestui obiectiv, una din liniile directe pe care trebuia să se axeze marketingul aeroportuar a reprezentat-o cercetarea pieței pentru identificarea oportunităților privind atragerea de noi companii aeriene sau deschiderea de rute noi de către liniile ce operează deja zboruri de pe aeroporturile CNAB și elaborarea unor propuneri atractive pentru dezvoltarea de rute împreună cu liniile aeriene.

⁹⁷ Studiu trafic-DALI 2018 - refuncționalizarea și restaurarea interioarelor la AIBBAV, SC Iptana SA - contract nr. 125/C-4978/2018

⁹⁸ https://www.faa.gov/airports/airport_compliance/media/air-carrier-incentive-2010.pdf

⁹⁹ „destinație” înseamnă ultimul loc de oprire (locația finală/orașul) conform contractului de transport sau biletului de avion – <https://www.iata.org/en/programs/workgroups/passenger-standards-conference/>, (RP1008, Business Glossary of Terms)

¹⁰⁰ „rută” înseamnă itinerariul ales pentru a fi urmat de o aeronavă pe parcursul operării acesteia - Regulamentul (CE) NR. 549/2004 al Parlamentului European și al Consiliului din 10 martie 2004 de stabilire a cadrului pentru crearea cerului unic European (regulament-cadru)

În scopul susținerii activității aeroportuare prin atragerea de trafic nou și diversificarea rețelei de destinații operate de la Aeroportul Otopeni și Aeroportul Băneasa, CNAB a inclus în politica comercială două scheme de sprijin pentru companiile aeriene¹⁰¹, respectiv:

„Schema de incentivare (stimulente) pentru creșterea traficului”, aprobată prin H.C.A. nr. 13/01.07.2013, care prevedea acordarea de discounturi (reduceri) la „tariful de aterizare (pasageri)” pentru companiile aeriene care operau destinații noi sau frecvențe de operare suplimentare pe rutele existente de la AIHCB, scopul principal fiind creșterea traficului de pasageri. De asemenea, prin aplicarea schemei de incentivare CNAB a urmărit eliminarea deficitului de competitivitate față de aeroporturile din regiune, precum și îmbunătățirea conectivității aeroportuare.

În timp, aplicabilitatea schemei de incentivare a fost suspendată succesiv prin Hotărâri ale CA, până în anul 2018 când, ca urmare a creșterii semnificative a traficului aerian, această schemă a fost anulată.

„Schema de marketing support” (schemă de promovare a campaniilor de publicitate în limita unor plafoane valorice), aprobată prin

Auditul reține faptul că, în perioada 2014-2019, la CNAB nu a existat o strategie de dezvoltare de rute pentru stimularea companiilor aeriene în vederea deschiderii de rute noi (evaluate în baza unor criterii de eligibilitate) sau în scopul determinării acestora de a-și mări frecvențele de operare pe rutele existente.

HCA nr. 19/17.12.2015, care prevedea acordarea de pachete de promovare pentru companiile aeriene care deschideau rute noi sau operau frecvențe suplimentare atât de la AIHCB, cât și de la AIBBAV.

Serviciile oferite de CNAB SA prin „Schema de marketing support” urmăreau **organizarea de evenimente, la solicitarea companiilor aeriene, cu ocazia inaugurării de către acestea a unei rute noi sau frecvențe de zbor suplimentare**, precum și oferirea cu titlu gratuit de spații pentru expunerea materialelor publicitare privind destinația operată.

Cu toate acestea, aplicabilitatea acestei scheme a fost suspendată până în anul 2018, când acțiunile de promovare (campanii de publicitate) pentru mediatizarea mai rapidă a unor destinații noi/frecvențe suplimentare deschise de companiile aeriene au fost reluate doar pentru AIHCB, acestea fiind aprobate prin HCA nr. 43/17.09.2018.

Potențialul de dezvoltare al unei regiuni depinde în mare măsură de **calitatea conectivității** sale internaționale. Din punctul de vedere al regiunilor, o bună conectivitate este primul beneficiu așteptat de la sectorul aviatic. Prin urmare, este în interesul legitim al regiunilor să urmărească **dezvoltarea și consolidarea conectivității prin dezvoltarea rutelor**¹⁰².

Diagrama nr. 36 – Top destinații comerciale (număr mai mare de 400.000 de pasageri)¹⁰³ în anul 2014 comparativ cu anul 2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

¹⁰¹ Adresa CNAB nr. 141/02.04.2021

¹⁰² https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-8-2017-0021_RO.html

¹⁰³ Numărul de pasageri reprezintă date cu caracter confidențial

Creșterea exponențială a traficului aerian în perioada 2014-2019 a dus atât la creșterea numărului de pasageri pe rutele existente, dar și la deschiderea și dezvoltarea de noi rute de către companiile aeriene și implicit la intensificarea traficului pe destinațiile existente, CNAB neavând o contribuție directă în acest sens.

Diagrama nr. 37 – Numărul de rute comerciale (peste 500 de pasageri) în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

Concluzii:

Creșterea semnificativă a sectorului aviatic în perioada 2014-2019 a dus la interesul tot mai mare al operatorilor aerieni pentru deschiderea de noi rute și pentru adăugarea de curse suplimentare către destinațiile existente, **CNAB acționând doar prin promovarea, începând cu anul 2018, a unor campanii de publicitate** organizate de companiile aeriene cu ocazia operării de către acestea a unor destinații noi.

Stimularea cererii suplimentare pentru facilitățile și serviciile aeroportuare s-a realizat prin elaborarea unor scheme de sprijin acordate companiilor aeriene pentru generarea de trafic suplimentar. Aceste scheme au prevăzut reduceri la anumite tarife aeroportuare, bonusuri sau susținere financiară acordată de CNAB pentru campaniile de marketing derulate de companiile aeriene. Cu toate acestea, **aplicabilitatea acestor scheme a fost suspendată succesiv până în anul 2018**, când au fost demarate doar acțiuni de promovare (campanii de publicitate) pentru mediatizarea mai rapidă a unor destinații noi/frecvențe suplimentare operate de companiile aeriene de pe AIHCB.

Profitabilitatea activităților aeroportuare este direct proporțională cu volumul traficului realizat, respectiv veniturile cresc proporțional cu creșterea traficului. Astfel, competiția cea mai mare între aeroporturi se desfășoară atât pentru menținerea traficului existent, cât și pentru atragerea de trafic suplimentar.

Diversificarea rețelei de destinații a CNAB în vederea dezvoltării traficului de pasageri și implicit a activității aeroportuare prin deschiderea de noi rute operate de companiile aeriene nu a reprezentat o prioritate pentru managementul companiei, creșterea semnificativă a traficului aerian din ultimii ani și lipsa dezvoltării infrastructurii aeroportuare conducând la **constrângeri de capacitate, transpuse în scăderea eficienței operaționale și a gradului de satisfacție a pasagerilor**.

Lipsa unei infrastructuri și dotări aeroportuare adecvate afectează performanța financiară a companiei prin **imposibilitatea atragerii de noi rute și valorificării optime a cererii de trafic**.

Recomandare ❖ Elaborarea, aprobarea și implementarea unor strategii și măsuri de marketing cu scopul deschiderii de noi destinații și creșterii frecvențelor de operare de către companiile aeriene, precum și diversificarea activităților de promovare pentru deschiderea de rute/destinații noi, concomitent cu adaptarea infrastructurii aeroportuare la cererea de trafic, în vederea desfășurării activității aeroportuare în condiții optime.

Recomandare ❖ Analiza de către conducerea entității a cauzelor care au dus la neimplementarea în cadrul CNAB a unui program informatic pentru gestionarea și procesarea în timp real a datelor și informațiilor referitoare la solicitările de asistare a persoanelor cu handicap și cu mobilitate redusă, și dispunerea măsurilor necesare în vederea implementării unor sisteme de monitorizare și utilizare în mod eficient a resurselor disponibile.

3.7. Analiza traficului aerian și a conectivității aeriene a CNAB la rețeaua globală de transport aerian

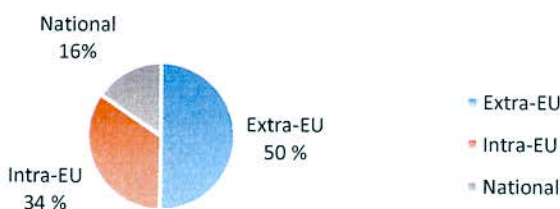
3.7.1. Analiza evoluției traficului aerian de pasageri, aeronave și cargo

Traficul aerian de pasageri este un indicator cheie pentru activitatea aeroportuară.

În UE, numărul total de pasageri a crescut cu 47% în perioada 2008-2019. Toate statele membre au înregistrat o creștere a numărului de pasageri, cele mai mari creșteri fiind observate în România (+168%), Lituania și Luxemburg (ambele +155%) și Polonia (+150%).

În anul 2019, în UE au fost înregistrați în total peste 1 miliard de pasageri. Jumătate dintre aceștia (50%) au fost pasageri care au zburat în afara UE, 34% au zburat către destinații din UE, în timp ce restul de 16% au efectuat zboruri naționale în aceeași țară¹⁰⁴.

Diagrama nr. 38 – Distribuția pasagerilor înregistrați pe aeroporturile europene în funcție de destinație (UE, non-UE și la nivel național) în anul 2019



Sursa: Eurostat (online data code: avia_paoc)

Ca urmare a lipsei facilităților de prelucrare a pasagerilor (limitării de capacitate) de la AIBBAV, începând cu anul 2012 traficul comercial de pe acest aeroport a fost transferat pe AIHCB, care a trebuit să deservească tot traficul aerian din București (companii aeriene low-cost și linii aeriene tradiționale) și să asigure suficientă capacitate disponibilă.

AIHCB este în principal un aeroport internațional, zborurile interne reprezentând doar 10% din traficul total.

Diagrama nr. 39 – Evoluția pasagerilor AIHCB în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

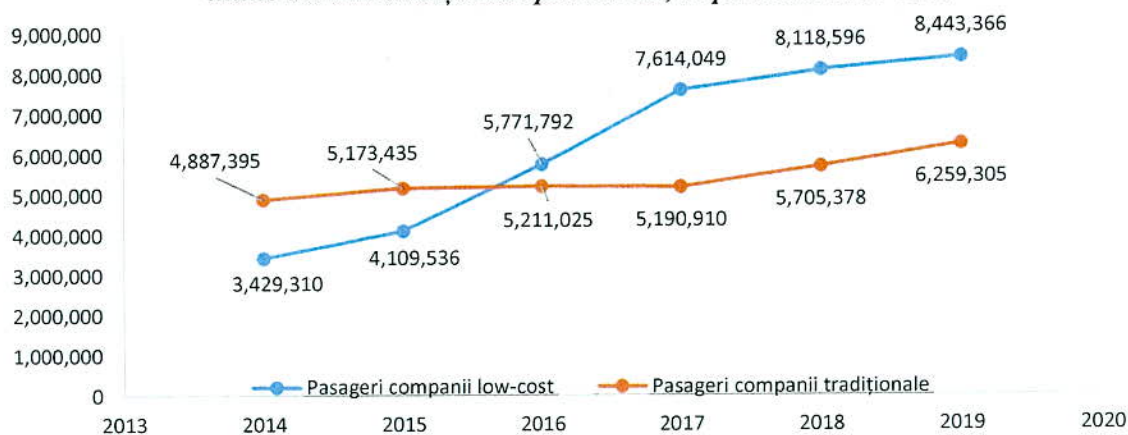
Începând din anul 1997, când a avut loc liberalizarea transporturilor aeriene, acest sector a cunoscut o dezvoltare fără precedent, ceea ce a contribuit la creșterea economică și la crearea de locuri de muncă. **Liberalizarea a deschis calea către apariția operatorilor de transport aerian low-cost**, care utilizează un nou model de afaceri, bazat pe reducerea timpului de pregătire a avionului pentru următorul zbor și pe o utilizare foarte eficientă a flotei.

¹⁰⁴ <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/digpub/eumove/bloc-3c.html?lang=en>

Această evoluție a dus la o creștere extraordinară a traficului (în interiorul UE), traficul low-cost dezvoltându-se rapid începând din anul 2005. În anul 2012, cota de piață a transportatorilor aerieni low-cost (44,80%) a depășit, pentru prima dată, cota de piață a transportatorilor aerieni consacrați (42,40%), tendință care a continuat în anul 2013 (45,94% pentru transportatorii low-cost și 40,42% pentru transportatorii tradiționali)¹⁰⁵.

Deși AIHCB se concentrează pe deservirea liniilor aeriene tradiționale, numărul pasagerilor transportați de liniile aeriene low-cost a fost în continuă creștere, începând cu anul 2016 acesta depășind numărul de pasageri transportați de liniile aeriene tradiționale.

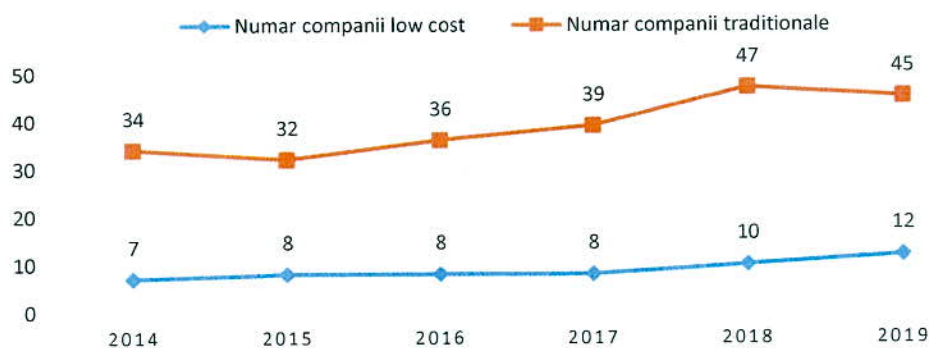
Diagrama nr. 40 – Evoluția pasagerilor transportați de liniile aeriene low-cost și liniile aeriene tradiționale pe AIHCB, în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

În anul 2014, AIHCB deservea 7 companii low-cost, traficul generat de acestea fiind de 3,43 milioane de pasageri. **În anul 2019, numărul companiilor aeriene low-cost aproape s-a dublat**, ceea ce a dus și la creșterea traficului la 8,44 milioane de pasageri transportați.

Diagrama nr. 41 – Evoluția liniilor aeriene low-cost și a liniilor aeriene tradiționale pe AIHCB, în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA¹⁰⁶

În perioada auditată, traficul aerian pe AIHCB a înregistrat o creștere semnificativă, **numărul de pasageri care au accesat aeroportul în anul 2019 fiind cu 76,80% mai mare decât în anul 2014.**

¹⁰⁵ Comunicarea Comisiei 2014/C 99/03 - Orientări privind ajutoarele de stat destinate aeroporturilor și companiilor aeriene (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A52014XC0404%2801%29>)

¹⁰⁶ Companii aeriene care au înregistrat un trafic comercial de peste 500 de pasageri

Diagrama nr. 42 – Evoluția traficului aerian¹⁰⁷ pe Aeroportul Otopeni în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

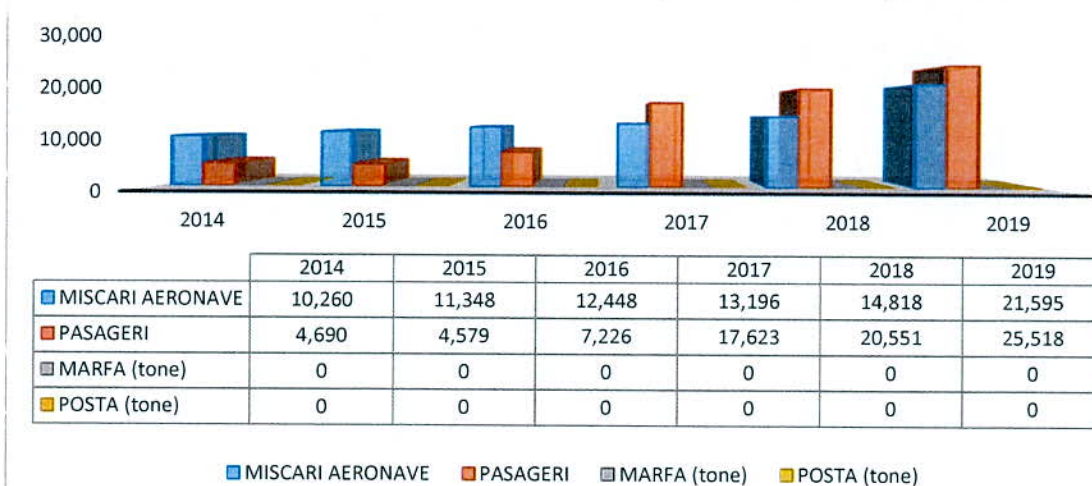
De asemenea, traficul aerian înregistrat pe AIBBAV a înregistrat o evoluție ascendentă în ceea ce privește atât numărul de mișcări de aeronave, cât și în ceea ce privește numărul de pasageri¹⁰⁸ care au accesat aeroportul.

Cu toate acestea, ca urmare a lipsei facilităților aeroportuare și a limitării traficului

aerian, în perioada 2014-2019 AIBBAV a fost exploatat la cel mai scăzut nivel istoric, înregistrând un volum de trafic de pasageri și de aeronave nesemnificativ în raport cu potențialul acestuia.

În perioada auditată, pe Aeroportul Băneasa nu s-a desfășurat activitate cargo.

Diagrama nr. 43 – Evoluția traficului aerian pe Aeroportul Băneasa în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

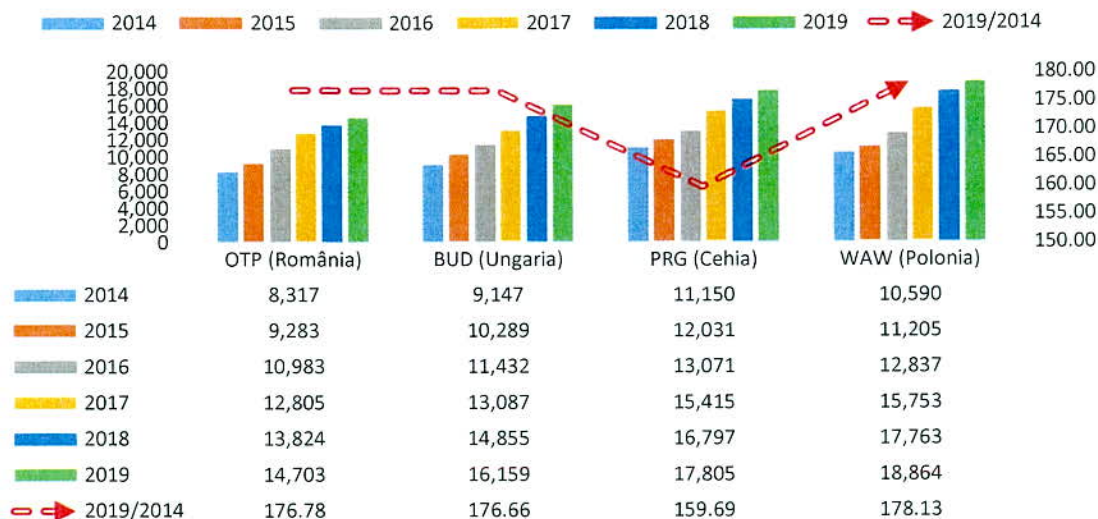
Pentru efectuarea unei analize comparative (benchmarking) a traficului comercial pe aeroporturile din Europa, auditul a analizat indicatorii de trafic prezentați de ACI Europa în rapoartele întocmite în perioada 2014-2019 pentru următoarele aeroporturi: AIHCB (Otopeni București-România), BUD (Budapesta-Ungaria), PRG (Praga-Cehia) și WAW (Varșovia-Polonia).

¹⁰⁷ Trafic aerian comercial, de aviație generală (curse private, zboruri școală, zboruri sportive) și de business

¹⁰⁸ În anul 2019, peste 70% din pasagerii care au accesat aeroportul s-au aflat în tranzit direct (în general, pasageri care nu folosesc terminalul) – (vezi Diagrama nr. 9)

✦ Evoluția traficului aerian de pasageri (mii) în perioada 2014-2019

Diagrama nr. 44



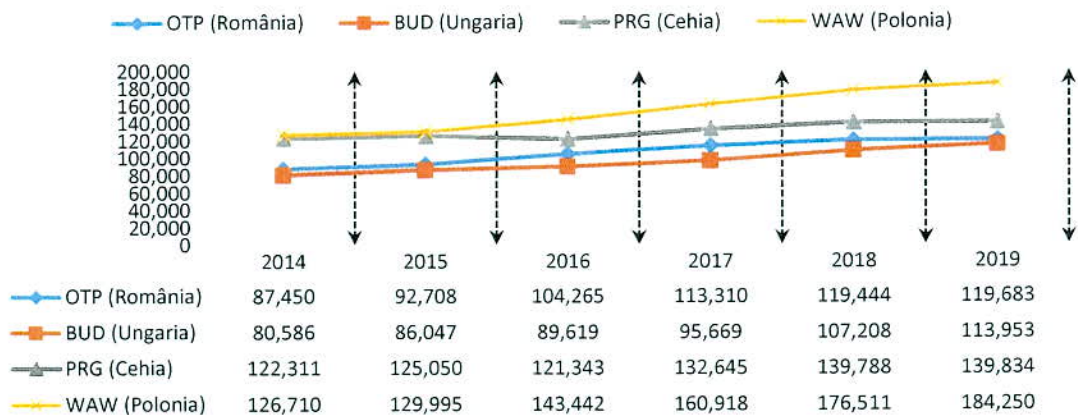
Sursa de date: Airport Traffic Reports ACI Europe (2014-2019)

În perioada 2014-2019, AIHCB a înregistrat cel mai mic număr de pasageri care au accesat aeroportul, comparativ cu celelalte aeroporturi internaționale din cadrul grupului de comparație care în anul 2019 au înregistrat cu până la 28% mai mulți pasageri (cum este cazul aeroportului din Varșovia-Polonia).

Cu toate acestea, evoluția ascendentă a traficului aerian la nivel internațional a avut un impact pozitiv implicit și asupra aeroporturilor din cadrul grupului de comparație, acestea înregistrând o creștere a traficului de pasageri de peste 60% în anul 2019 comparativ cu anul 2014.

✦ Evoluția traficului de mișcări de aeronave comerciale în perioada 2014-2019

Diagrama nr. 45

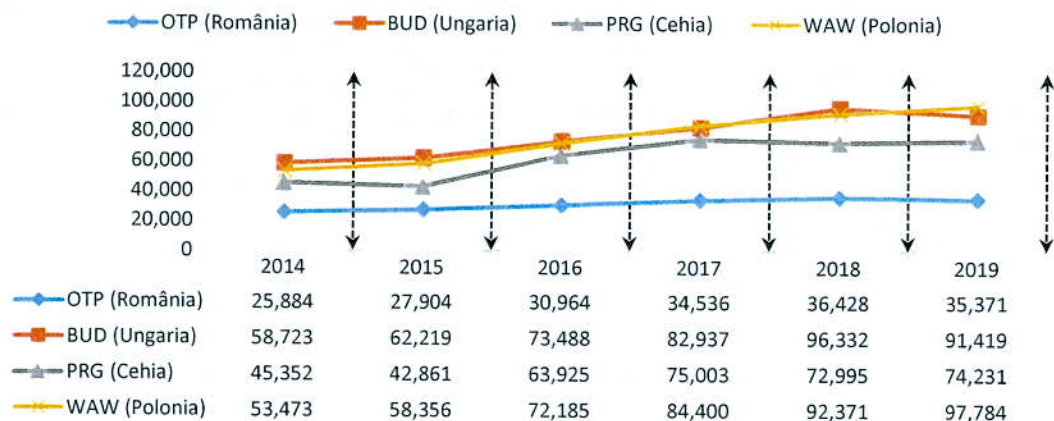


Sursa de date: Airport Traffic Reports ACI Europe (2014-2019)

Deși în perioada 2014-2019 AIHCB a înregistrat cu 63.778 de mișcări de aeronave mai mult decât aeroportul din Budapesta, traficul comercial a fost mai mic cu peste 5 milioane de pasageri.

✚ Evoluția traficului aerian de mărfuri (tone) în perioada 2014-2019

Diagrama nr. 46

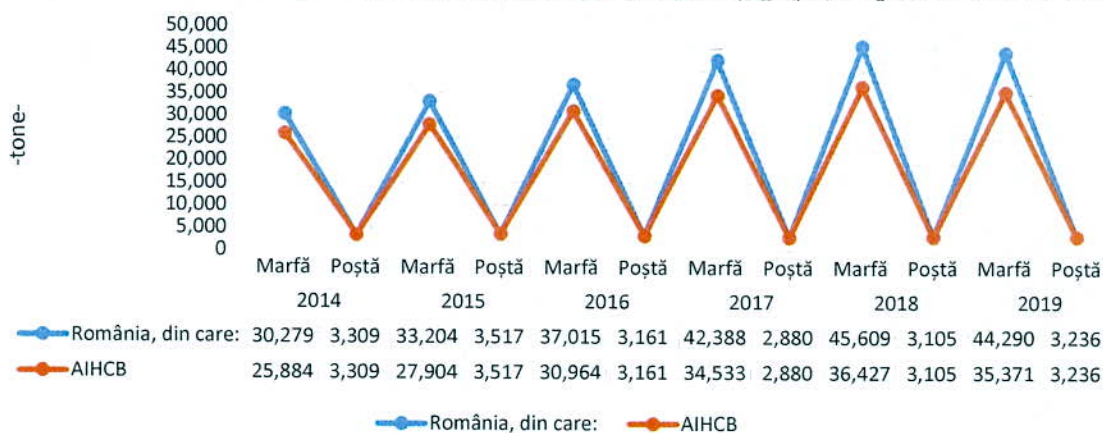


Sursa de date: Airport Traffic Reports ACI Europe (2014-2019)

Prin raportare la rezultatele aeroporturilor din cadrul grupului de comparație, în perioada 2014-2019 AIHCB a înregistrat cel mai mic nivel al traficului aerian de mărfuri, cantitățile transportate pe cale aeriană fiind sub 50% din traficul înregistrat de celelalte aeroporturi.

La nivel național, Aeroportul Otopeni a deținut o cotă de piață de aproximativ 80% din totalul traficului aerian de mărfuri procesate în România în perioada 2014-2019. În ceea ce privește desfășurarea operațiunilor de procesare cargo-poștă, în perioada auditată acestea s-au realizat exclusiv prin intermediul terminalelor cargo aflate în cadrul AIHCB.

Diagrama nr. 47 – Evoluția traficului aerian cargo (mărfuri și poștă) în perioada 2014-2019



Sursa de date: <https://www.caa.ro/ro/pages/situatii-statistice>; Birou Statistică CNAB SA

Auditul reține faptul că, încă din anul 2013 unul dintre obiectivele generale ale CNAB a fost dezvoltarea transportului aerian cargo prin implicarea în parteneriate strategice cu companii specializate în domeniu (integrator cargo) care să pună la dispoziția transportatorilor aerieni întreaga gamă de servicii necesare dezvoltării acestei activități.

Cu toate acestea, până în prezent conducerea CNAB nu s-a implicat suficient în atragerea unor astfel de companii în vederea stimulării traficului aerian și a creșterii veniturilor operaționale, **activitatea cargo pe Aeroportul Otopeni desfășurându-se prin intermediul companiilor care furnizează servicii de handling la sol** (în perioada 2014-2019, CNAB a încasat doar o redevență de 1,5% din totalul veniturilor înregistrate de companiile de handling care utilizează infrastructura aeroportuară, respectiv dividende de la societatea Bucharest International Cargo Center - BICC).

✦ Infrastructura și facilitățile cargo existente în cadrul Aeroportului Otopeni

În cadrul AIHCB există următoarele terminale pentru desfășurarea activității cargo:

⇒ **clădirea Aerogara de Mărfuri** în suprafață totală de 3.635 mp, aflată pe un teren în suprafață de aproximativ 2,5 ha, ambele fiind în proprietatea CNAB.

În perioada 2014-2019, din suprafața totală a clădirii, aproximativ 1.900 mp au fost închiriați de CNAB către TAROM, în vederea desfășurării de către aceasta din urmă a activităților de procesare cargo. De asemenea, conform contractului de închiriere, TAROM a exploatat o suprafață de teren de aproximativ 5.700 mp.



Sursa: CNAB SA

Auditul reține faptul că, suprafețele imobilelor (teren și clădire) deținute de CNAB în zona Aerogării de Mărfuri din cadrul Aeroportului Otopeni au fost exploatate parțial, cu impact negativ asupra veniturilor companiei.

La CNAB, valorificarea suprafețelor de teren neexploatate nu a reprezentat o prioritate, în prezent acestea fiind **utilizate pentru parcare autovehiculelor (netaxată, fiind neamenajată) și pentru depozitarea deșeurilor.**



Sursa: CNAB SA

În anul 2021, conform Raportului nr. AB-SCO 277/01.04.2021¹⁰⁹, CNAB a identificat **necesitatea dezvoltării unui terminal de mărfuri și expediții internaționale în zona Aerogării de Mărfuri**, în vederea valorificării suprafețelor de teren deținute și neexploatate, creșterea capacității de procesare cargo la AIHCB și alinierea la standardele actuale de procesare (organizare în flux, timpi de livrare, automatizarea procesării etc.), precum și creșterea veniturilor din desfășurarea de operațiuni cargo.

De asemenea, unul din argumentele care a stat la baza deciziei de a dezvolta infrastructura de procesare cargo a fost „*eliminarea disparităților de competitivitate față de concurenții zonali*” (aeroportul din Budapesta-Ungaria sau aeroportul din Varșovia-Polonia).

Spre exemplificare, în anul 2017 aeroportul din Budapesta (Ungaria) a construit și dezvoltat noi facilități de procesare cargo pe o suprafață de aproximativ 16.000 mp.



Sursa: https://www.bud.hu/en/business_and_partners/cargo

Ulterior, în anul 2019, aeroportul a investit aproximativ 46 de milioane de euro pentru dezvoltarea proiectului de investiții „Cargo City”, cu scopul de a facilita cooperarea eficientă a tuturor entităților implicate în activități cargo, devenind astfel un hub pentru Europa Centrală și de Est¹¹⁰.

⇒ **Terminal cargo deținut de societatea Bucharest International Cargo Center (BICC SA)**, cu un depozit de mărfuri și o clădire de birouri construite pe un teren în suprafață de 3,5 ha.

Pentru realizarea terminalului cargo, la data înființării BICC SA (1999), CNAB a transmis dreptul de folosință a terenului în suprafață de 3,5 ha în vederea obținerii unei cote de participare de 27% din capitalul social al BICC SA. Conform actului constitutiv, societatea a fost înființată pe o durată determinată de 15 ani, cu posibilitatea de prelungire pentru încă 10 ani.

Terminalul cargo BICC, cu o capacitate de procesare estimată la 30.000 tone/an (utilizată în prezent în proporție de aproximativ 60%), a fost dat în folosință în anul 2001, activitatea de operare fiind concesionată integral către Globe Ground România SRL.

Potrivit unei evaluări independente efectuată în anul 1999, CNAB a contribuit la fondarea BICC cu suma de 2,70 de milioane USD (echivalentul a 4.278.690 lei), sumă reprezentând contravaloarea folosinței terenului în suprafață de 3,5 ha constituit ca aport în natură la capitalul social al BICC.

Având în vedere că BICC a fost constituită pe o perioadă determinată de 15 ani, prin HAGEA BICC din data de 28.12.2015 s-a prelungit durata de viață a acesteia până la 01.01.2026. Votul exprimat de CNAB în cadrul ședinței AGEA a fost unul pozitiv, în sensul prelungirii duratei de funcționare a BICC, numai după semnarea contractului de închiriere a terenului în suprafață de 3,5 ha.

Întrucât durata de funcționare a societății a fost prelungită fără încheierea unui contract de locațiune pentru teren, CNAB a solicitat în instanță anularea HAGEA BICC din data de 28.12.2015.

¹⁰⁹ Direcția Management Facilități Aeroportuare – Serviciul Contracte Operare din cadrul CNAB

¹¹⁰ https://www.bud.hu/en/business_and_partners/cargo

Conform Deciziei civile definitive nr. 1115/19.06.2019, instanța de judecată a respins acțiunea CNAB întrucât „*votul exprimat de parte în adunarea generală din 28.12.2015 a fost pozitiv și a determinat aprobarea în unanimitate a prelungirii duratei societății, actul constitutiv fiind modificat corespunzător*”.

Pentru lipsa de folosință asupra terenului în suprafață de 3,5 ha, în data de 09.10.2019 CNAB a formulat cerere de chemare în judecată a BICC, în baza căreia a solicitat pronunțarea unei hotărâri prin care să se dispună încetarea dreptului de folosință de către BICC asupra terenului și obligarea acesteia la plata sumei de 1,575 de milioane de euro, reprezentând contravaloarea lipsei de folosință asupra terenului calculată pentru perioada 01.01.2016-30.09.2019 (și în continuare până la momentul în care BICC va preda terenul către CNAB). Conform portalului instanțelor de judecată, termenul pentru judecarea cauzei a fost stabilit în data de 28.01.2022.

⇒ **Zona Tehnică I** - clădire „hală echipamente” cu o amprentă la sol în suprafață de 1066 mp, edificată de Menzies Aviation România SA pe un teren în suprafață de aproximativ 4400 mp aflat în proprietatea CNAB.

⇒ **Zona Tehnică II** - clădire cu o suprafață desfășurată de aproximativ 1700 mp, aflată pe un teren în suprafață de aproximativ 6700 mp, ambele fiind în proprietatea CNAB.

Infrastructura și facilitățile cargo aflate în cele două zone tehnice din cadrul AIHCB fac obiectul contractului de închiriere nr. 263/C/19.07.2017 încheiat de CNAB cu Menzies Aviation România SA, pentru desfășurarea de către aceasta din urmă a activității de expediții internaționale și cargo.

Concluzii:

Deși realizarea unei platforme multimodale cargo a reprezentat unul dintre obiectivele principale ale „*Programului strategic de dezvoltare a infrastructurii aeroportuare la AIHCB*”, program definit prin OG nr. 64/1999, cu modificările și completările ulterioare, până în prezent nu s-a reușit dezvoltarea unei infrastructurii aeroportuare care să permită prelucrarea traficului aerian cargo (mărfuri și poștă) în condiții de calitate și siguranță.

Lipsa de implicare și numeroasele schimbări în structura managerială a CNAB au dus la **dezvoltarea insuficientă a transportului aerian cargo** la nivelul celui mai mare aeroport din România (AIHCB), cu consecințe negative asupra performanței financiare a companiei.

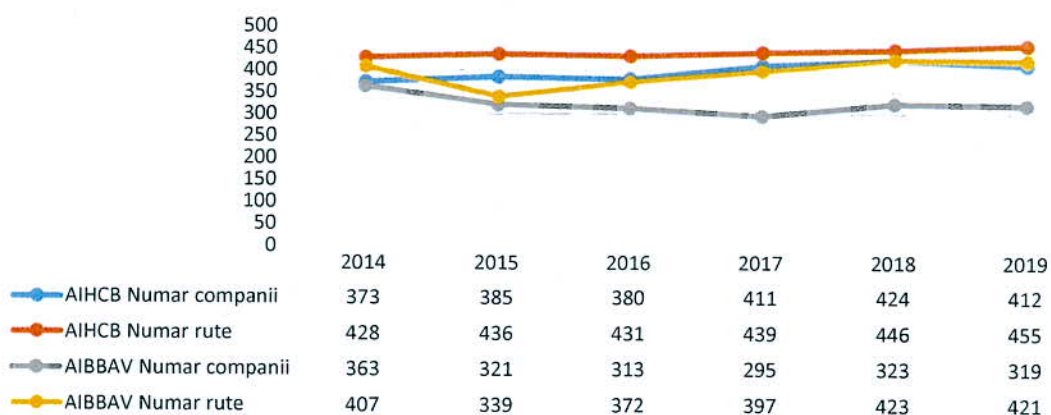
În perioada auditată, conducerea companiei nu s-a implicat suficient și nu a reușit să exploateze în mod eficient spațiile și terenurile aflate în proprietate.

Recomandare ❖ Analiza de către conducerea entității a cauzelor care au determinat neutilizarea sau utilizarea ineficientă a activelor proprietate a CNAB și luarea măsurilor care se impun, precum și identificarea unor modalități de valorificare eficientă a spațiilor și terenurilor aflate în proprietate, în vederea creșterii veniturilor companiei și implicit a performanței financiare a acesteia.

3.7.2. Analiza modului în care TAROM a influențat performanța activității aeroportuare a CNAB

Conform profilului aeronautic al CNAB, **cursele internaționale (rutele externe) reprezintă aproximativ 90% din totalul traficului**, acestea fiind operate de aproximativ 400 de companii aeriene¹¹¹.

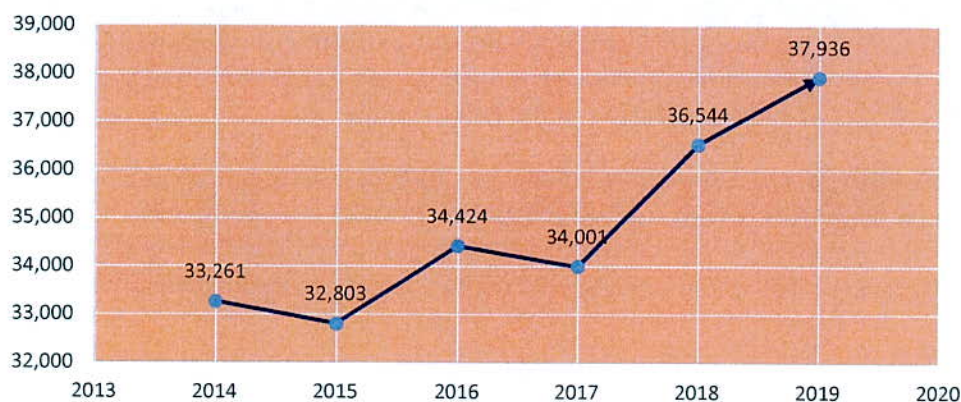
Diagrama nr. 48 – Evoluția rutelor și a companiilor aeriene¹¹² în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

Din totalul companiilor aeriene care au activat în perioada 2014-2019 pe cele două aeroporturi, **TAROM se află între primele cinci cele mai importante companii în funcție de numărul de pasageri, mișcări¹¹³ și cargo, deținând chiar supremația în ceea ce privește numărul de mișcări.**

Diagrama nr. 49 – Evoluția numărului de mișcări efectuate de Tarom în perioada 2014-2019



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

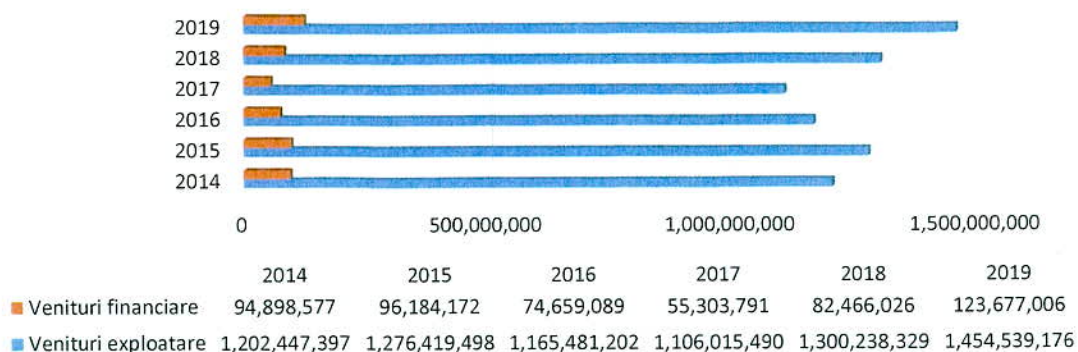
Compania TAROM a înregistrat pierderi constante în ultimii ani, nereușind să-și optimizeze operațiunile financiare sau flota care deservește activitatea de transport aerian. Obiectivele pentru perioada 2018-2022 asumate prin *Planul de administrare al Consiliului de Administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române Tarom S.A.* înregistrat sub nr.8315/16.10.2018, constau în re poziționarea pe piață, eficientizarea și rentabilizarea acesteia.

¹¹¹ Operatori aeriieni care au operat (aterizat/decolat) pe cele două aeroporturi deținute de CNAB

¹¹² Total trafic aerian (comercial și necomercial)

¹¹³ „mișcare” înseamnă o decolare sau o aterizare, Regulamentul (UE) nr. 139/2014, art. 2, pct. 12

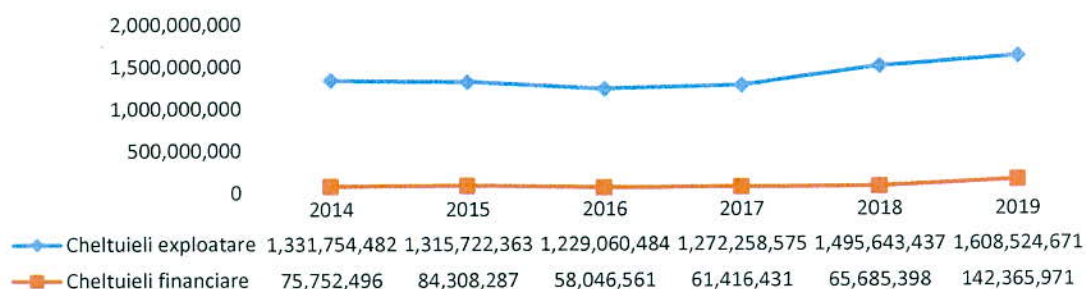
Diagrama nr. 50 – Evoluția veniturilor totale înregistrate de TAROM în perioada 2014-2019



Sursa de date: TAROM

În perioada 2014-2019, **veniturile totale ale TAROM** au crescut cu 21,65%, acestea fiind influențate în principal de creșterea veniturilor din exploatare.

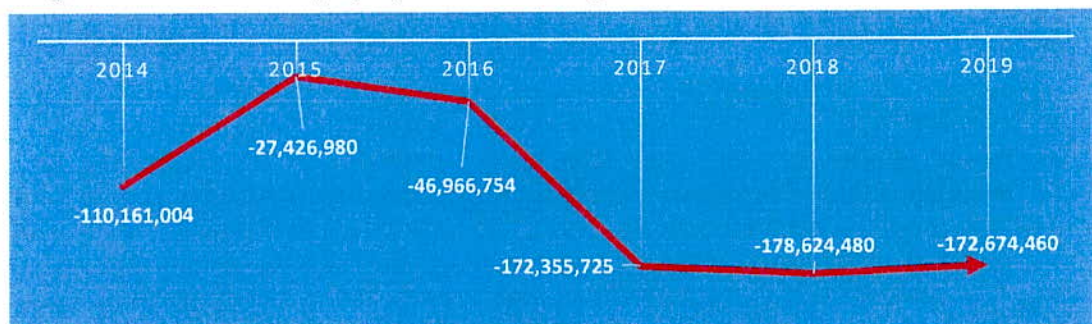
Diagrama nr. 51 – Evoluția cheltuielilor totale înregistrate de TAROM în perioada 2014-2019



Sursa de date: TAROM

Cheltuielile totale ale TAROM au crescut cu 24,40% în anul 2019 comparativ cu anul 2014, acestea fiind influențate în principal de creșterea cheltuielilor din exploatare.

Diagrama nr. 52 – Evoluția profitului brut înregistrat de TAROM în perioada 2014-2019



Sursa de date: TAROM

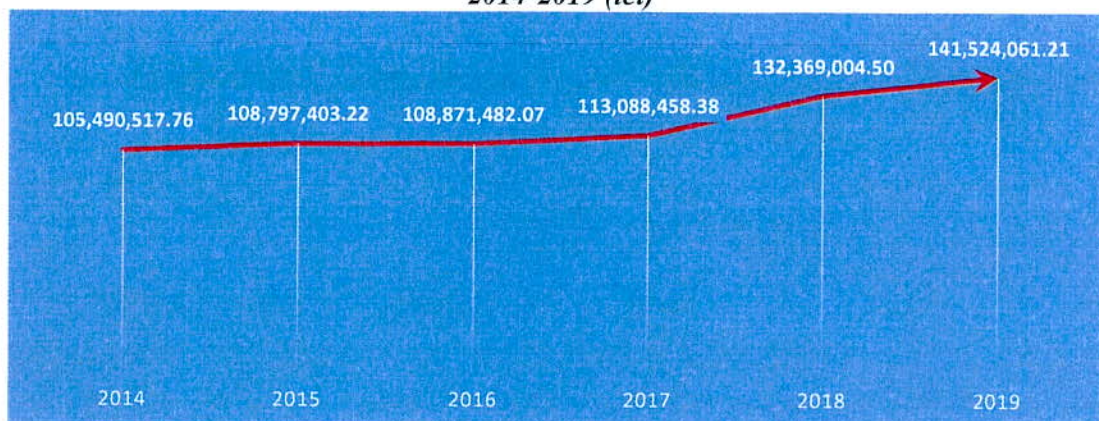
Situația financiară a TAROM s-a deteriorat constant în perioada 2014-2019¹¹⁴, în principal ca urmare a ritmului ridicat de creștere a cheltuielilor în raport cu veniturile, acest fapt determinând un rezultat negativ la nivelul companiei.

¹¹⁴ OMFP nr. 3055/2009 pentru aprobarea Reglementărilor Contabile conforme cu directivele europene, cu modificările și completările ulterioare (pentru exercițiul financiar 2014), OMFP nr. 1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor Contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și

Potrivit „Memorandumului privind acordarea unui ajutor de stat individual de restructurare în vederea restabilirii viabilității companiei pe termen lung”¹¹⁵, **principalele elemente care au condus la performanța financiară negativă a companiei** se numără flota învechită și lipsa optimizării rutelor aeriene, cheltuielile de personal (dimensionarea greșită a departamentelor și a gradului de încărcare), ineficiența în operațiunile interne din companie, costurile asociate flotei (depreciere și rate de leasing), costurile de mentenanță și reparații, etc.

De asemenea, conform prevederilor OUG nr. 12/2020 privind instituirea cadrului legal pentru acordarea unor ajutoare de stat individuale de salvare, **situația financiară a TAROM s-a deteriorat constant** în perioada 2016-2018, atât la nivelul rezultatului din exploatare, cât și la nivelul fluxului de numerar, pe fondul creșterii mai rapide a cheltuielilor în raport cu veniturile.

Diagrama nr. 53 – Evoluția veniturilor aeronautice facturate de CNAB către TAROM în perioada 2014-2019 (lei)



Sursa de date: CNAB SA

Având în vedere poziția financiară vulnerabilă a TAROM, precum și ponderea semnificativă a veniturilor aeronautice pe care această companie le generează pentru CNAB (aproximativ 17% din totalul veniturilor aeronautice în anul 2019), în opinia echipei de audit **posibila încetare temporară sau definitivă a activității operatorului aerian va influența negativ activitatea aeroportuară pe termen scurt/mediu**, astfel cum a fost cazul companiei aeriene MALEV din Ungaria.

MALEV a fost compania aeriană națională a Ungariei, fondată în anul 1946, care și-a suspendat activitatea în anul 2012, în urma intrării acesteia în procedura de faliment¹¹⁶.

Odată cu falimentul companiei aeriene MALEV, aeroportul din Budapesta (Aeroportul Internațional Liszt Ferenc) a pierdut aproximativ 40% din traficul de pasageri și 50% din venituri, intrând într-un proces de reorganizare a întregii

activități aeroportuare prin înghețarea (temporară) a proiectelor de dezvoltare, reducerea cheltuielilor și concedierea unei părți din personal. Cu toate acestea, marile companii aeriene și transportatorii vechi au reacționat și au luat decizii rapide pentru a completa traseele lipsă generate de falimentul companiei aeriene MALEV¹¹⁷.

completările ulterioare (pentru exercițiile financiare întocmite pentru perioada 2015-2017) și OMFP nr. 2844/2016 pentru aprobarea Reglementărilor Contabile conforme cu Standardele Internaționale de Raportare Financiară (IFRS) (pentru exercițiile financiare întocmite pentru perioada 2018-2019)

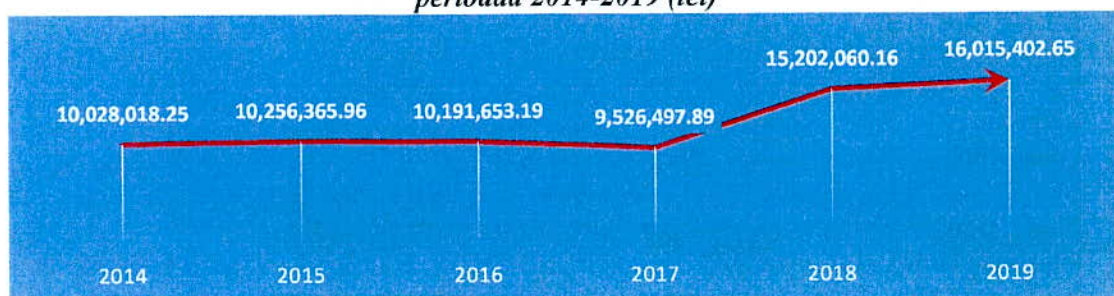
¹¹⁵ <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2020/11/MEMO.pdf>

¹¹⁶ <https://ro.wikipedia.org>

¹¹⁷ <https://www.total-croatia-news.com/business/32361-budapest-malev>

De asemenea, în condițiile în care TAROM își încetează temporar sau definitiv activitatea, echipa de audit reține **existența unui risc comercial** privind veniturile non-aeronautice înregistrate de CNAB, aproximativ 10% din totalul acestor venituri fiind generate de TAROM.

Diagrama nr. 54 – Evoluția veniturilor non-aeronautice facturate de CNAB către TAROM în perioada 2014-2019 (lei)



Sursa de date: CNAB SA

TAROM a funcționat și funcționează într-un mediu puternic concurențial, numărul mare de concurenți pe piața transportului aerian fiind reprezentat atât de companii aeriene de tip „low-cost”, cât și de companii aeriene de tip „legacy carrier”¹¹⁸. Referitor la acest aspect, companiile de tip „low-cost” captează peste 60% din pasagerii și veniturile din operarea pe cursele externe, în timp ce compania **TAROM deține doar 10% din această piață.**

TAROM a demarat proiectul de optimizare a flotei încă din anul 2017 prin achiziționarea în sistem leasing a două aeronave Boeing 737-800, iar în anul 2018 a închiriat alte două aeronave, de același tip. Tot în anul 2018, a fost încheiat cu firma Boeing un contract pentru achiziția a cinci aeronave de tip Boeing 737 MAX-8, cu livrare programată în anul 2023. Având în vedere faptul că TAROM nu a respectat termenele pentru efectuarea plăților, în data de 12 octombrie 2021 furnizorul a informat TAROM că noul termen de livrare a aeronavelor Boeing 737 MAX este anul 2026.

În anul 2019, compania a contractat în regim de leasing operațional un număr de 9 aeronave de tip ATR 72-600, care vor opera pe zboruri regionale, intern și extern și vor înlocui aeronavele ATR pe care TAROM le are în proprietate, acestea urmând a fi date furnizorului în sistem buy-back, conform prevederilor din contractul de leasing operațional. În primul trimestru al anului 2020, primele 4 aeronave noi de tip ATR 72-600 au intrat în flota TAROM, urmând ca în perioada următoare să fie livrate și celelalte 5 aeronave.

Conform unui amendament semnat de TAROM în data de 9 septembrie 2021 în cadrul contractului de leasing operațional, în perioada

următoare vor fi livrate doar 3 aeronave, astfel încât aeronavele de tip ATR 72-600 care vor intra în flota companiei vor fi în număr de 7 (șapte).

Modernizarea flotei de aeronave cu care operează TAROM face parte din strategia operațională a companiei prevăzută în *Planul de administrare al Consiliului de Administrație al Companiei Naționale de Transporturi Aeriene Române TAROM S.A. pentru perioada 2018-2022*, susținută de prevederile din *Programul de Guvernare 2017-2020*, din capitolul „*Politici pentru infrastructura de transport*”, care prevede o serie de măsuri urgente menite să repună compania în elita „*ambasadorilor României*”, cum ar fi:

„- realizarea de urgență a unei evaluări riguroase a personalului companiei ;(...)

- atragerea unui număr cât mai mare de pasageri, re poziționând TAROM-ul ca lider zonal ;

- reinnoirea de urgență a flotei TAROM prin achiziționarea în rate (leasing) a 30 de aeronave moderne cu un consum scăzut de combustibil și poluare fonică cât mai redusă ;(...)”¹¹⁹

¹¹⁸ *Companii tradiționale care oferă servicii de transport aerian de o calitate superioară față de un transportator low-cost; Plan de administrare 2018-2022 Tarom SA; https://en.wikipedia.org/wiki/Legacy_carrier*

¹¹⁹ http://www.cdep.ro/pdfs/guv201706/Program_de_Guvernare.pdf

Pentru a contracara acțiunea factorilor care au contribuit la înregistrarea de pierderi și îndeplinirea obiectivelor privind eficientizarea, rentabilizarea și re poziționarea pe piață a TAROM, a fost elaborat un **plan de restructurare** care a indicat faptul că singura soluție care poate conduce la redresarea și restructurarea viabilă a companiei o reprezintă **acordarea unui ajutor de stat**.

Astfel, în cursul anului 2020, în baza OUG nr. 12/2020 și a Deciziei Comisiei Europene nr. C(2020) 1160/24.02.2020, **TAROM a beneficiat de un ajutor de stat individual pentru salvare în valoare de aproximativ 36,70 de milioane de euro** (pentru finanțarea rezultatului negativ din operare estimat pentru lunile martie-august 2020).

Ajutorul de stat acordat sub forma unui împrumut din Trezorerie ar fi trebuit să acopere necesarul de lichidități al companiei pentru perioada martie-august 2020, asigurând funcționarea normală a TAROM până la implementarea unui program de restructurare.

Criza din transportul aerian generată de pandemia COVID-19 a complicat situația financiară a TAROM, ajutorul de salvare fiind utilizat în special pentru acoperirea pierderilor generate de pandemie, fără a reuși să echilibreze fluxul de numerar, așa cum era prevăzut în planul de lichidități pentru perioada martie-august 2020.

În conformitate cu prevederile cuprinse în Comunicarea Comisiei (2014/C 249/01) - *Orientări privind ajutoarele de stat pentru salvarea și restructurarea întreprinderilor*

De asemenea, **restructurarea TAROM presupune și simplificarea structurilor ierarhice și reducerea numărului de posturi de execuție și de conducere**, restructurare care generează costuri suplimentare pentru companie sub forma salariilor compensatorii. Impactul restructurării în cadrul direcțiilor/ departamentelor principale se va traduce într-o reducere cu 35% a numărului de angajați, respectiv 49% în cazul funcțiilor suport, prognozându-se per total, o reducere cu 50% a pozițiilor de management.

Conform informațiilor prezentate de TAROM, în baza programului de plecări voluntare, aprobat de CA în 25 august 2020, în perioada desfășurării misiunii de audit au plecat 176 de persoane¹²⁰, pentru care s-au plătit salarii compensatorii în sumă brută de 7.596.991 lei (salarii nete în cunșum de 4.444.239 lei și contribuții în sumă de 3.323.685 lei).

De asemenea, în perioada 2014-august 2021, numărul total de posturi aprobate a fost redus, de la 2.224 de posturi în anul 2014, la 1.536 de posturi la 31 august 2021.

nefinanciare aflate în dificultate, ajutorul de salvare este purtător de dobândă și trebuie returnat în termen de 6 (șase) luni de la acordare, cu excepția cazului în care, în acest termen, beneficiarul elaborează și notifică la Comisia Europeană un plan de restructurare, în vederea aprobării unui ajutor de restructurare.

TAROM a elaborat un plan de restructurare avizat de Consiliul de Administrație prin HCA nr. 18/03.08.2020 și aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor prin HAGA nr. 14/12.08.2020, plan care a fost transmis la MTIC cu adresa nr. 5587/18.08.2020, cu solicitarea de a fi notificat Comisiei Europene.

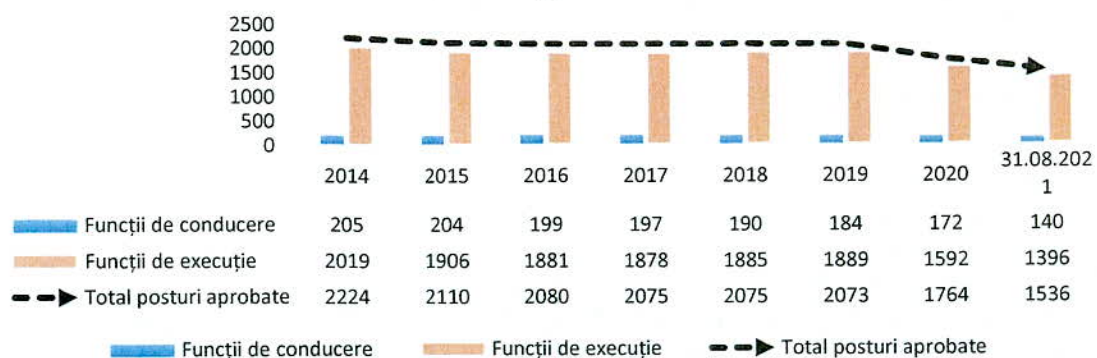
Astfel, a fost aprobată demararea demersurilor necesare în vederea pregătirii memorandumului care se va supune aprobării Guvernului României și a actului legislativ, în vederea parcurgerii etapelor legale pentru aprobarea unui ajutor de stat în valoare de aproximativ **190,80 de milioane de euro**¹²⁰, **ajutor acordat sub formă de grant (ajutor de stat nerambursabil) pentru o perioadă de 5 ani (2021-2025)**.

În urma evaluărilor realizate de TAROM, valoarea ajutorului de restructurare va fi în cuantum de aproximativ 154,1 de milioane de euro, la care se adaugă suma acordată sub forma ajutorului de salvare de aproximativ 36,70 de milioane de euro (**valoarea totală a ajutorului de restructurare fiind de aproximativ 190,80 de milioane de euro**).

¹²⁰ Contribuția proprie a TAROM în procent de 50% din costurile totale ale restructurării în sumă de aproximativ 380,3 de milioane de euro

¹²¹ Un număr de 21 de persoane cu funcții de conducere, respectiv 155 de persoane cu funcții de execuție

Diagrama nr. 55 – Evoluția posturilor de conducere și de execuție în cadrul TAROM în perioada 2014-august 2021



Sursa de date : TAROM

Concluzii:

În perioada 2014-2019, TAROM a fost una dintre principalele companii aeriene care au operat pe Aeroportul Otopeni, generând venituri semnificative pentru CNAB.

În ultimii ani, ritmul ridicat de creștere a cheltuielilor în raport cu veniturile a determinat înregistrarea unor pierderi majore la nivelul activității operaționale a TAROM, pierderi care au condus la o **performanță financiară negativă a companiei aeriene**.

Conform informațiilor prezentate de conducerea companiei aeriene, pentru asigurarea implementării măsurilor de revenire la sustenabilitate pe termen lung, TAROM are nevoie urgentă de acordarea unui ajutor de stat individual pentru restructurare, ajutor care va fi acordat numai în condițiile și după aprobarea planului de restructurare de către CE.

Recomandare ❖ Efectuarea de către conducerea TAROM a demersurilor necesare și adecvate pentru implementarea obiectivelor prevăzute în planul de restructurare a companiei și respectarea normelor UE privind ajutoarele de stat, cu scopul restabilirii echilibrului financiar și eficientizării activității desfășurate.

Recomandare ❖ Conducerea CNAB va lua măsurile necesare pentru prevenirea impactului negativ pe care o eventuală încetare a activității TAROM l-ar genera asupra performanței activității aeroportuare.

3.7.3. Analiza conexiunilor facilitate de Aeroportul Otopeni la rețeaua globală de transport aerian

Conectivitatea transportului aerian este un element esențial al unui aeroport și al rețelei aeroportuare a unei țări în ansamblu, fundamental pentru promovarea și dezvoltarea economiei și turismului. Conectivitatea aeriană este esența mobilității internaționale, un element esențial al accesibilității și dezvoltării naționale și regionale.¹²²

În ultimii cinci ani, dezvoltarea economică la nivel mondial a avut un impuls semnificativ ca urmare a îmbunătățirii conexiunilor traficului aerian. Acest beneficiu economic mai larg este generat de creșterea conexiunilor între orașe (permițând fluxul de mărfuri, oameni, capital, tehnologie) și scăderea costurilor transportului aerian.

Conectivitatea aeriană reflectă cât de bine este conectată o țară la orașele din întreaga lume. O mai mare conectivitate aeriană este fundamentală pentru capacitatea unei anumite țări sau unui oraș de a dezvolta legături economice cu restul lumii. Conectivitatea aeriană reprezintă baza pentru mobilitatea internațională a persoanelor și a bunurilor și, prin urmare, este un motor vital al creșterii economiei la nivel mondial.

Cele mai mari beneficii ale conectivității aeriene provin din accesul la rețeaua globală de transport aerian și, în consecință, la economia globală. **Îmbunătățirea conectivității aerului permite mai multe conexiuni la rețeaua**

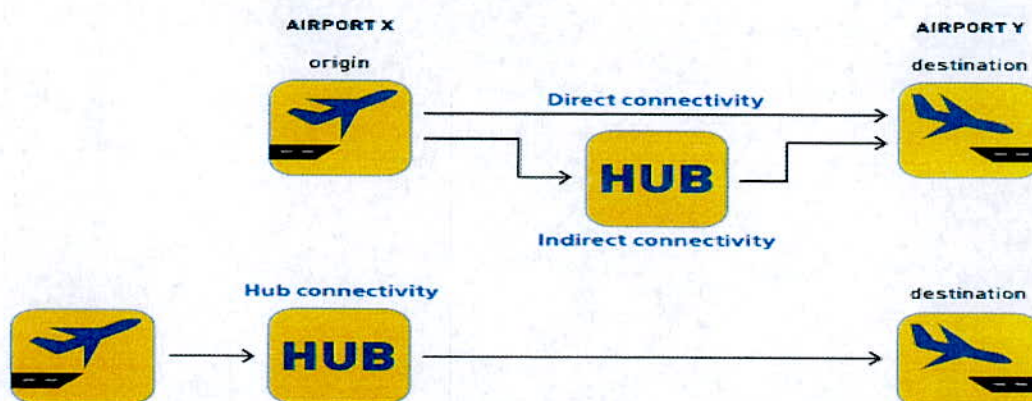
globală de transport aerian în două moduri principale: direct și indirect.

Conectivitatea aeriană directă măsoară numărul de destinații pe care călătorii le pot face cu un zbor non-stop. Conectivitatea aeriană indirectă reflectă numărul de destinații accesibile pasagerilor cu un zbor de legătură.¹²³

Modelul de conectivitate NetScan (dezvoltat de SEO Aviation Economics și utilizat de ACI Europa) raportează indicii de conectivitate aeriană pentru aeroporturi individuale și include conectivitatea directă, indirectă și la aeroport (suma directă și indirectă), precum și conectivitatea la nivel de hub.

ACI Europa raportează **conectivitatea hub-urilor** pentru aeroporturile hub mari sau mici, care reflectă numărul zborurilor de legătură care pot fi facilitate de un anumit aeroport (luând în considerare un timp minim și maxim de conectare, măsurarea calității conexiunilor dată de abaterea de la ruta directă și de timpii de conectare).

Principala aplicație a modelului de conectivitate aeriană NetScan este pentru analiza competitivă a rețelelor aeriene și aeroportuare, prin intermediul conectivității directe, indirecte și totală, precum și a conectivității la nivel de hub.



Sursa: SEO-LATA

¹²² <https://www.aci-europe.org/air-connectivity.html>; ACI Europe Airport Industry Connectivity Report 2019

¹²³ <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/air-connectivity-measuring-the-connections-that-drive-economic-growth/>

Conectivitatea la aeroport este definită de ACI Europa ca sumă a conectivității directe și indirecte, măsurând astfel nivelul general la care un aeroport este conectat la restul lumii, fie prin zboruri directe, fie prin conexiuni indirecte prin alte aeroporturi.

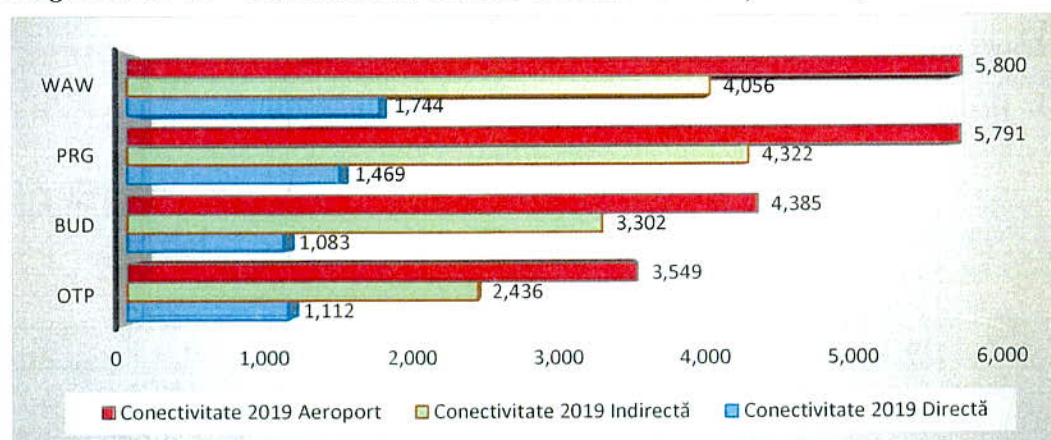
Pentru efectuarea unei analize comparative (benchmarking) a conectivității aeriene oferite de aeroporturile din Europa, auditul a analizat indicii de conectivitate prezentați de ACI Europa în raportul întocmit în anul 2019 pentru următoarele aeroporturi: **AIHCB (București-România)**, **BUD (Budapesta-Ungaria)**, **PRG (Praga-Cehia)** și **WAW (Varșovia-Polonia)**.

- ✚ **Indicele conectivității directe, indirecte și la aeroport** (numărul de conexiuni la rețeaua globală de transport aerian)

Aeroport/Țara	Conectivitate 2019		
	Directă	Indirectă	Aeroport
OTP (România)	1,112	2,436	3,549
BUD (Ungaria)	1,083	3,302	4,385
PRG (Cehia)	1,469	4,322	5,791
WAW (Polonia)	1,744	4,056	5,800

Sursa de date: *Airport Industry Connectivity Report 2019 – ACI Europe*

Diagrama nr. 56 – Conectivitatea aeriană directă, indirectă și la aeroport în anul 2019



Sursa de date: *Airport Industry Connectivity Report 2019 – ACI Europe*

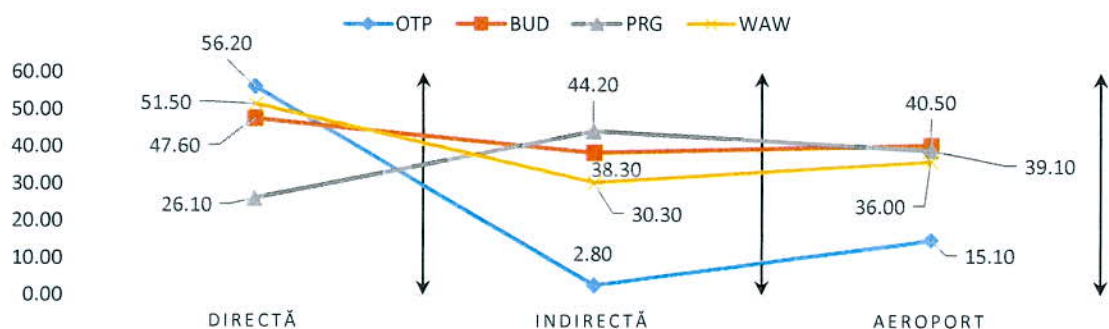
Din datele prezentate mai sus, auditul reține faptul că, **la nivel anului 2019, AIHCB a înregistrat cel mai mic nivel al conectivității aeriene** (suma zborurilor directe și indirecte), conexiunile indirecte fiind semnificativ mai mici decât cele ale aeroporturilor din cadrul grupului de comparație.

- ✚ **Rata de creștere a conectivității directe, indirecte și la aeroport** (variația numărului de conexiuni la rețeaua globală de transport aerian)

Aeroport/Țara	Conectivitate 2019/2014 (%)		
	Directă	Indirectă	Aeroport
OTP (România)	56.20	2.80	15.10
BUD (Ungaria)	47.60	38.30	40.50
PRG (Cehia)	26.10	44.20	39.10
WAW (Polonia)	51.50	30.30	36.00

Sursa de date: *Airport Industry Connectivity Report 2019 – ACI Europe*

Diagrama nr. 57 – Creșterea conectivității aeriene în anul 2019 comparativ cu anul 2014 (%)



Sursa de date: Airport Industry Connectivity Report 2019 – ACI Europe

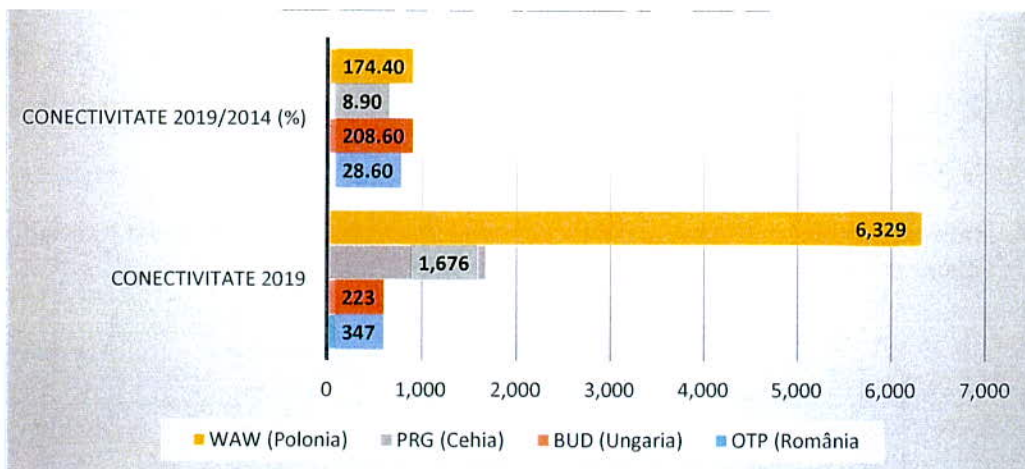
Prin raportare la rezultatele aeroporturilor din cadrul grupului de comparație, **AIHCB a înregistrat cea mai mică creștere a conectivității la aeroport**, fiind influențată în mod semnificativ de cel mai mic nivel al creșterii zborurilor indirecte (2,80%), dar și de cea mai mare rată de creștere a zborurilor directe (56,20%).

Indicele conectivității la nivel de hub (numărul zborurilor de legătură care pot fi facilitate de un anumit aeroport)

Aeroport/Țara	Conectivitate 2019	Conectivitate 2019/2014 (%)
OTP (România)	347	28.60
BUD (Ungaria)	223	208.60
PRG (Cehia)	1,676	8.90
WAW (Polonia)	6,329	174.40

Sursa de date: Airport Industry Connectivity Report 2019 – ACI Europe

Diagrama nr. 58 – Conectivitatea aeriană la nivel de hub



Sursa de date: Airport Industry Connectivity Report 2019 – ACI Europe

Având în vedere faptul că aeroporturile locale din România nu operează anumite destinații, Aeroportul Otopeni facilitează zborurile de legătură între aceste aeroporturi și destinația finală, **în anul 2019 fiind penultimul aeroport din cadrul grupului de comparație în ceea ce privește nivelul conectivității aeriene la nivel de hub.**

Recomandare ❖ Conducerea CNAB va lua măsurile necesare și adecvate pentru creșterea conectivității aeriene, în scopul îmbunătățirii accesibilității și dezvoltării naționale și regionale.

3.8. Evaluarea impactului activității aeroportuare desfășurate de CNAB asupra calității mediului înconjurător

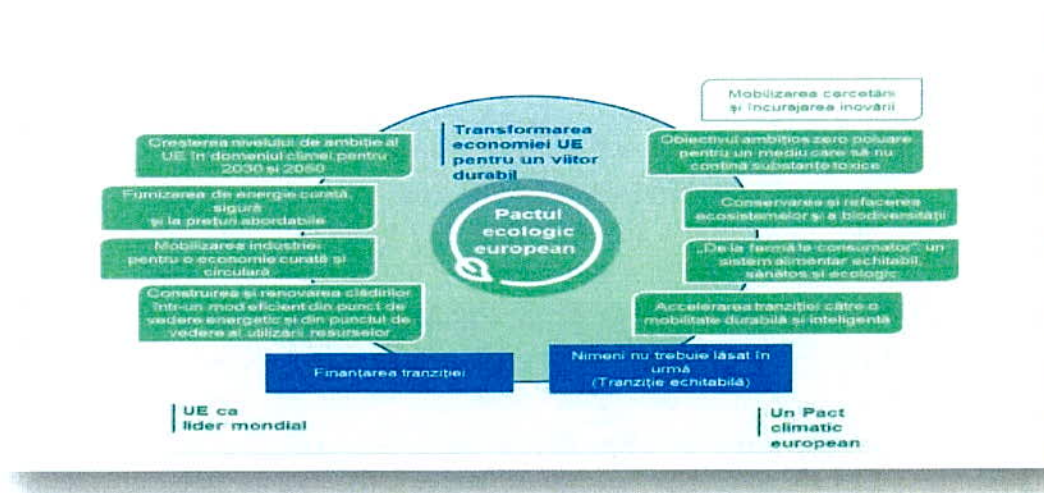
Mobilitatea cu emisii scăzute este o componentă esențială a procesului mai amplu de tranziție către economia circulară cu emisii scăzute de dioxid de carbon necesară pentru ca Europa să rămână competitivă și să poată răspunde nevoilor de mobilitate a persoanelor și mărfurilor.

Transporturile generează aproape un sfert din emisiile de gaze cu efect de seră din Europa și constituie cauză principală a poluării aerului în orașe. Răspunsul Europei la aceste provocări este o trecere ireversibilă la o mobilitate cu emisii scăzute de dioxid de carbon și poluanți atmosferici.¹²⁴

De asemenea, **transportul este singurul sector din UE în care emisiile de gaze cu efect de seră au crescut din anul 1990.** Acesta este motivul pentru care Cartea albă din 2011 intitulată „*Foaie de parcurs pentru un spațiu european unic al transporturilor – Către un sistem de transport competitiv și eficient din punct de vedere al resurselor*” a recomandat o reducere cu 20% a emisiilor cauzate de transport (excluzând transportul maritim internațional) până în anul 2030 față de nivelul înregistrat în 2008 și o reducere cu cel puțin 60% până în anul 2050 față de nivelul înregistrat în anul 1990.¹²⁵

Anul 2019 a reprezentat o etapă semnificativă pentru acțiunile în domeniul climei la nivel european. Consiliul European a convenit, în decembrie, ca UE să devină neutră din punct de vedere climatic până în 2050, în conformitate cu Acordul de la Paris. Parlamentul European a aprobat deja acest obiectiv în rezoluția sa din martie privind schimbările climatice. **Pentru a asigura neutralitatea climatică până în 2050, Comisia a prezentat Pactul verde european ca o foaie de parcurs multisectorială cuprinzătoare către o tranziție verde și justă.** În principiu, toate acțiunile și politicile UE ar trebui să își unească eforturile pentru ca UE să realizeze o tranziție de succes și echitabilă către un viitor durabil.¹²⁶

Pactul ecologic european prezintă o nouă strategie de creștere care are drept scop transformarea UE într-o societate echitabilă și prosperă, cu o economie modernă, competitivă și eficientă din punctul de vedere al utilizării resurselor, în care să nu existe emisii nete de gaze cu efect de seră în 2050 și în care creșterea economică să fie decuplată de utilizarea resurselor.¹²⁷



Sursa: Pactul ecologic european

¹²⁴ Comunicarea Comisiei (2016) 501 final din 20.07.2016 – „O strategie europeană pentru o mobilitate cu emisii scăzute de dioxid de carbon”

¹²⁵ Comunicarea Comisiei (2011) 144 final din 28.03.2011

¹²⁶ Comunicarea Comisiei (2020) 777 final din 30.11.2020

– „Către o Europă neutră din punct de vedere climatic

până în 2050 Raport intermediar privind politicile climatice ale UE în 2020”

¹²⁷ Comunicarea Comisiei (2019) 640 final din 11.12.2019 – Pactul ecologic european

Cea mai gravă provocare cu care se confruntă sectorul transporturilor este de a-și reduce semnificativ emisiile și de a deveni mai sustenabil. În același timp, această transformare oferă oportunități importante de a îmbunătăți calitatea vieții și, în ceea ce privește industria europeană din toate lanțurile valorice, de a se moderniza, a crea locuri de muncă de înaltă calitate, a dezvolta noi produse și servicii, a consolida competitivitatea și a viza un rol de lider mondial, pe măsură ce alte piețe evoluează rapid către o mobilitate cu emisii zero.

Transportul aerian și cel naval se vor confrunta cu provocări mai mari în ceea ce privește decarbonizarea în următoarele decenii, din cauza actualei lipse de tehnologii cu emisii zero pregătite să fie lansate pe piață, a ciclurilor lungi de dezvoltare și de viață ale aeronavelor și navelor, a investițiilor semnificative necesare pentru echipamentele și infrastructura de realimentare, precum și a concurenței internaționale în aceste sectoare. **Emisiile internaționale ale UE generate de navigație și aviație au crescut cu peste 50% față de 1990.**¹²⁸

Emisiile din aviație și din activitățile de transport internațional sunt încă o problemă

importantă în Europa. **Activitățile aeriene emit poluanți atmosferici** nu doar în timpul operațiunilor de aterizare/decolare și croazieră la altitudine, dar de asemenea de la numeroasele servicii de sprijin la sol, cum ar fi încălzirea aeroportului și transportul la și de la aeroporturi.¹²⁹

Conform „*Raportului european de mediu pentru aviație 2019*”¹³⁰, **emisiile de gaze cu efect de seră din activitățile aeriene s-au dublat în ultimele două decenii, dioxidul de carbon (CO₂) fiind considerat principalul gaz cu efect de seră.**

Potrivit aceluiași raport, măsurile de reducere a emisiilor din activitățile legate de aeroport includ **îmbunătățirea eficienței energetice a infrastructurii aeroportuare.** Un număr tot mai mare de aeroporturi generează **energie regenerabilă**, precum aeroporturile din Atena-Grecia (solar), Reus-Spania (geotermal) și La palma-Spania (eolian). Se recunoaște din ce în ce mai mult că este esențială colaborarea dintre toți partenerii care operează pe aeroport pentru a reduce emisiile de gaze cu efect de seră, așa cum arată aeroportul din Budapesta (Ungaria) prin Programul Greenairport (program inițiat în anul 2015¹³¹).

În statele membre ale UE, în perioada 2014-2019, au existat modificări ale emisiilor de CO₂ generate de sectorul aviatic (mii tone), **singura scădere** a acestor emisii pe sectorul de trafic aerian internațional fiind înregistrată la nivelul României (aproximativ 25%).

Diagrama nr. 59 – Evoluția emisiilor de CO₂ în anul 2019 comparativ cu anul 2014 pe sectorul de trafic aerian internațional în statele membre UE



Sursa de date: Eurostat¹³²

¹²⁸ Comunicarea Comisiei (2020) 789 din 9.12.2020 – „Strategia pentru o mobilitate sustenabilă și inteligentă – înscrierea transporturilor europene pe calea viitorului”

¹²⁹ Air quality in Europe – 2019 report (Calitatea aerului în Europa – Raport 2019), European Environment Agency (EEA), pag.23

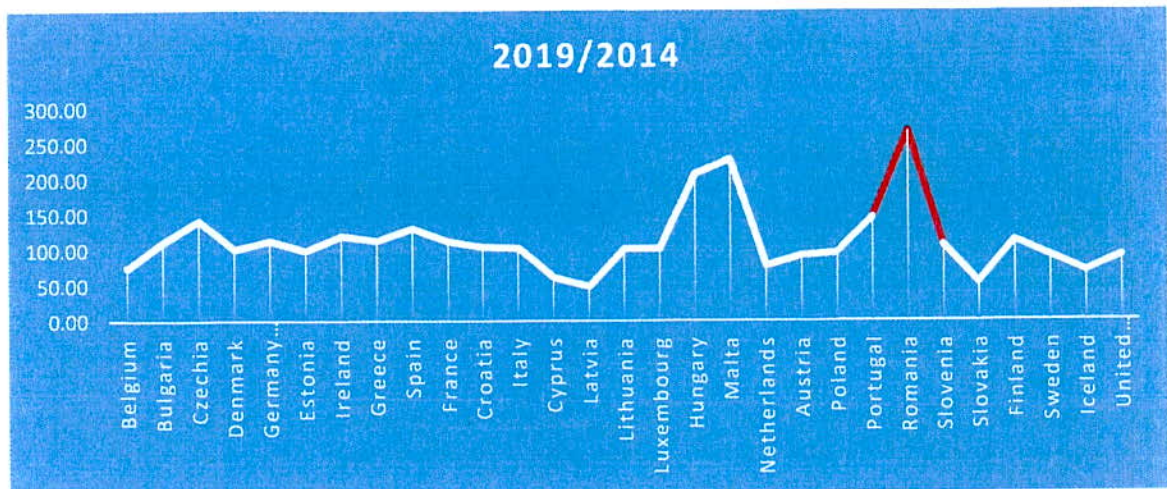
¹³⁰ European Aviation Environmental Report 2019, European Environment Agency (EEA) and European Union Aviation Safety Agency (EASA), pag.24, pag.71

¹³¹ <https://www.bud.hu/en/greenairport>

¹³² https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ENV_A_IR_GGE_custom_1130760/default/table?lang=en (accesat în 09.07.2021)

La polul opus, pe sectorul de trafic aerian intern, la nivelul anului 2019 comparativ cu anul 2014, în România a fost înregistrată **cea mai mare creștere a emisiilor de CO₂ din UE** (aproximativ 267%).

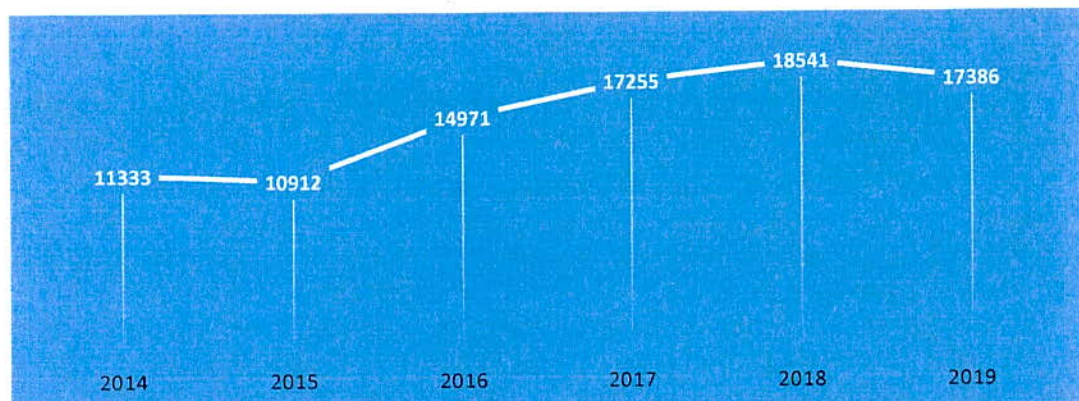
Diagrama nr. 60 – Evoluția emisiilor de CO₂ în anul 2019 comparativ cu anul 2014 pe sectorul de trafic aerian intern în statele membre UE



Sursa de date: Eurostat

În opinia auditului, creșterea acestor emisii ar putea fi explicată prin intensificarea traficului aerian în interiorul țării, cursele operate în principal de TAROM (cu aeronave cu o vechime în exploatare de până la 30 de ani) și de operatorii aerieni low-cost având o creștere de peste 50% în anul 2019 comparativ cu anul 2014.

Diagrama nr. 61 – Evoluția numărului de mișcări aeronave efectuate de operatorii aerieni pe sectorul de trafic aerian intern din România



Sursa de date: Birou Statistică CNAB SA

Cu toate acestea, emisiile de CO₂ observate la nivelul României în anul 2019 atât în traficul aerian intern (193,50 mii de tone), cât și în cel internațional (456,87 mii de tone), au înregistrat unele dintre cele mai mici niveluri comparativ cu celelalte state membre UE (ținând însă cont de traficul aerian înregistrat pe marile aeroporturi din Europa care au generat emisii cuprinse între 12 milioane de tone și 38 milioane de tone, cum este cazul, de exemplu, aeroporturilor din Olanda, Franța, Germania, Spania, Marea Britanie).

Airport Carbon Accreditation este singurul program global de certificare pentru managementul carbonului, aprobat instituțional, pentru aeroporturi, și dezvoltat de ACI Europa.

Programul evaluează și recunoaște în mod independent eforturile aeroporturilor de a gestiona și reduce emisiile de carbon ale acestora prin 6 niveluri de certificare: „Cartografiere”, „Reducere”, „Optimizare”, „Transformare”, „Neutralitate” și „Tranziție”.

Aeroporturile pot participa în cadrul programului la unul din cele patru niveluri progresive: „Cartografiere”(1), „Reducere”(2), „Optimizare”(3), „Transformare”(4). În plus, aeroporturile acreditate la nivelurile (3) și (4) pot alege să-și compenseze emisiile, atingând astfel nivelurile de „Neutralitate”(3+) și respectiv „Tranziție”(4+).

Prin cele 6 niveluri de certificare, Airport Carbon Accreditation recunoaște că aeroporturile se află în diferite etape ale evoluției lor către un management comprehensiv al carbonului.

Acreditarea carbonului pentru aeroport este, de asemenea, singurul standard global de

Programul a început în Europa în anul 2009, CNAB participând la acest program din anul 2013 cu AIHCB, respectiv din anul 2017 cu AIBBAV.

În baza „Planului național de acțiune privind reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră în domeniul aviației civile pentru perioada 2011-2020”, aprobat prin OMTI nr. 169/2011, cu modificările și completările ulterioare, **în anul 2011 CNAB a demarat activitatea de monitorizare și evaluare a emisiilor de carbon.**

Prin politica de energie și management al carbonului elaborată și aprobată în anul 2014, CNAB recunoaște că încălzirea globală și schimbările climatice asociate sunt o realitate care necesită acțiuni globale și locale, stabilind în același timp ca, prin acțiunile și măsurile întreprinse, AIHCB să devină carbon-neutru până în anul 2022.

Cu toate acestea, noul obiectiv climatic stabilit în anul 2019 prin Pactul verde european (neutralitate climatică până în anul 2050), precum și incertitudinile apărute în urma pandemiei COVID-19, au condus la revizuirea de către CNAB în anul 2020 a țintelor de mediu, astfel încât **scopul final stabilit prin politica de mediu este ca AIHCB să devină carbon-neutru până în anul 2025.** De asemenea, revizuirea politicii de energie a fost dată și de stabilirea unor obiective pentru AIBBAV, respectiv de a deveni **carbon-neutru până în anul 2030.**

Amprenta de carbon a celor două aeroporturi deținute de CNAB cuprinde emisiile directe de CO₂ provenite din sursele proprii sau aflate sub controlul direct al aeroportului (centrale termice, grupuri electrogene, flotă vehicule, echipamente deservire aeronave la sol, echipamente intervenție în caz de incendiu), precum și emisiile indirecte de CO₂ prin consumurile de energie electrică achiziționată¹³⁵.

carbon, specific aeroportului, care se bazează pe metodologiile recunoscute la nivel internațional și care oferă un cadru comun pentru gestionarea activă a carbonului cu obiective măsurabile.

Acreditarea carbonului încurajează aeroporturile pentru a face pași suplimentari în gestionarea și reducerea amprentei de carbon pentru a realiza alinierea la obiectivele climatice globale.¹³³

Obținerea de către aeroporturi a acestei acreditări conduce la o serie de beneficii, precum:

- facilitează o mai bună înțelegere a emisiilor aeroportuare;
- ajută la realizarea cuantificării reducerii emisiilor;
- facilitează schimbul de bune practici între aeroporturi;
- sprijină implementarea unei abordări strategice pentru managementul carbonului;
- încurajează eficiența costurilor pentru aeroport și terți;
- îmbunătățește credibilitatea publică a acțiunilor climatice desfășurate de aeroporturi¹³⁴.

¹³³<https://www.airportcarbonaccreditation.org/about/wha-t-is-it.html>

¹³⁴Raport Interim 2019-2020 Airport Carbon Accreditation ACI Europe, pag.16

¹³⁵<https://www.bucharestairports.ro/>

Conform informațiilor prezentate de companie, **emisiile directe și indirecte de CO₂ înregistrate la nivelul AIHCB în anul 2019 au scăzut considerabil față de anul de referință 2011.** Având în vedere faptul că traficul comercial de pe AIBBAV a fost limitat, emisiile înregistrate la nivelul acestui aeroport (calculate pentru perioada 2016-2019) reprezintă doar 5% din totalul emisiilor înregistrate pe AIHCB.

Unul din obiectivele principale la nivel operațional prevăzute de „Planul național de acțiune privind reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră în domeniul aviației civile pentru perioada 2011-2020” a fost **implementarea în perioada 2011-2016 a unor măsuri la nivelul managementului activităților aeroportuare pentru reducerea emisiilor de CO₂**, respectiv implementarea conceptului ACDM pe toate aeroporturile cu trafic semnificativ pentru România (peste un milion de pasageri/an sau peste 25.000 de mișcări de aeronave/an) și intrarea AIHCB în proiectul Airport Carbon Accreditation (certificarea acestuia cel puțin la Nivelul (2) „Reducere” până în anul 2015).

Efectele urmărite prin implementarea unor astfel de măsuri au fost decongestionarea traficului în aeroport, reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră și, implicit, reducerea efectului asupra stratului de ozon și a zgomotului.

În urma unor audituri de specialitate, realizate de experți internaționali în domeniu și acreditați de ACI Europa, AIHCB a primit în anul 2013 certificarea *Airport Carbon Accreditation* Nivel (1) – „Cartografiere”, pentru ca în cursul anului 2015 să fie certificată pentru Nivelul (2) - „Reducere”, iar în anul 2018 pentru Nivelul (3) „Optimizare”. În ceea ce privește acreditarea Aeroportului Băneasa, cea mai recentă certificare a fost obținută în cursul anului 2021, respectiv nivelul (2) „Reducere”.

Procesul de certificare pentru Nivelul (3) „Optimizare” a presupus, pe lângă monitorizarea emisiilor directe și indirecte, și includerea emisiilor rezultate din aterizarea/decolarea aeronavelor și accesul pe suprafață pentru pasageri și personal, precum și emisiile rezultate din călătoriile de afaceri.

Diagrama nr. 62 – Evoluția emisiilor (tone CO₂) în perioada 2017-2019



Sursa de date: Birou Mediu CNAB SA

Auditul reține faptul că, intensificarea traficului de pasageri și de aeronave la nivelul Aeroportului Otopeni a generat o evoluție ascendentă a emisiilor de CO₂, acestea fiind mai mari cu peste 12% în anul 2019 comparativ cu anul 2017.

Deși AIHCB a fost certificată pentru nivelul (3) „Optimizare” încă din anul 2018, conceptul ACDM pentru luarea deciziilor în colaborare cu ceilalți actori din domeniu (companii aeriene, controlori de trafic aerian (ATC), operatori de handling, etc.) nu a fost implementat în cadrul aeroportului, cu impact negativ asupra performanței operaționale a acestuia.

Recomandare ❖ Conducerea CNAB va lua măsurile necesare pentru gestionarea eficientă și reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră, precum și identificarea unor soluții optime de îmbunătățire a eficienței energetice a infrastructurii aeroportuare.

4. Evaluarea modului în care la nivelul CNAB au fost implementate principiile de governanță corporativă

În contextul economic care a impus luarea unor măsuri rapide care să conducă la creșterea eficienței operatorilor economici, CNAB a intrat sub incidența dispozițiilor OUG nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice.

Scopul OUG nr. 109/2011 a fost acela de a crea premisele legislative și administrative care să conducă la creșterea eficienței operatorilor economici, în considerarea faptului că eficiența unui operator economic depinde, în mod determinant, de performanța managementului acestuia, de corecta implementare în funcționarea entității a mecanismelor de bună guvernare.

Potrivit actului normativ de înființare, CNAB este condusă de AGA și este administrată de CA ai cărui membri sunt aleși de adunarea generală a acționarilor. Reprezentanții statului în adunarea generală a acționarilor sunt numiți de autoritatea publică tutelară, respectiv Ministerul Transporturilor, în condițiile legii. Directorul General reprezintă compania în relația cu terții și în justiție, conform atribuțiilor sale.

Autoritatea publică tutelară (MTIC) nu poate interveni în activitatea de administrare și conducere a Companiei, competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorului/directorilor căruia/căroră li s-au delegat atribuții de conducere.

Cu privire la activitatea organelor de administrare și conducere ale CNAB, precum și la implementarea principiilor de governanță corporativă la nivelul companiei, **auditul reține o serie de puncte slabe generatoare de riscuri și vulnerabilități** în realizarea obiectivelor acesteia, după cum urmează:

- În perioada auditată au avut loc numeroase schimbări în managementul companiei, ceea ce în opinia echipei de audit reprezintă un **factor perturbator** în elaborarea și implementarea unei strategii coerente care să conducă la atingerea obiectivelor de performanță.

În perioada 2014-2019, conducerea CNAB a fost asigurată preponderent de **membri CA și directori generali numiți provizoriu**, pentru perioade a căror durată a variat, în general, de la o lună la câteva luni, durata mandatelor, în cea mai mare parte a timpului, fiind de 4 luni, cu prelungirea acestora cu încă 2 luni.

Deși OUG nr. 109/2011¹³⁶ prevedea posibilitatea numirii unor membri provizorii pentru un mandat de 4 luni, cu posibilitatea prelungirii, pentru motive temeinic justificate,

până la maximum 6 luni, demersurile întreprinse la nivelul CNAB nu au fost suficiente și eficiente în vederea respectării termenelor privind declanșarea și finalizarea procedurii de selecție a membrilor consiliului de administrație și a directorului general ai companiei¹³⁷. **Cauza principală a schimbărilor frecvente** efectuate în conducerea companiei a fost neinițierea/nefinalizarea procedurilor de selecție, în concordanță cu dispozițiile OUG nr. 109/2011.

¹³⁶ OUG nr. 109/2011, Art. 64⁴ „... (3) În caz de vacanță a unuia sau a mai multor posturi de administrator al unei societăți, acționarii, inclusiv acționarul-stat, prin autoritatea publică tutelară, pot convoca adunarea generală a acționarilor în vederea numirii unuia sau a mai multor administratori provizorii, până la finalizarea procedurii de selecție a administratorilor, potrivit prezentei ordonanțe de urgență. (...)”

(5) În situațiile prevăzute la alin. (2)-(4), durata mandatului este de 4 luni, cu posibilitatea prelungirii, pentru motive temeinice, până la maximum 6 luni.

¹³⁷ OUG nr. 109/2011, Art. 64⁴ „(1) În caz de vacanță a unuia sau mai multor posturi de administratori, procedura de selecție se declanșează, prin grija autorității publice tutelare, în termen de 45 de zile de la vacantare.

(2) În caz de vacanță a unuia sau mai multor posturi de directori, procedura de selecție se declanșează, prin grija președintelui consiliului de administrație sau supraveghere, în termen de 30 de zile de la vacantare.

(3) Procedura de selecție pentru membrii consiliului de administrație sau supraveghere și directori se finalizează în termen de cel mult 150 de zile de la declanșare.”

Auditul reține faptul că, nu a existat din partea CNAB o implicare suficientă în ceea ce privește monitorizarea executării contractelor de servicii pentru selecția membrilor CA și nici nu au fost întreprinse toate demersurile necesare pentru realizarea obiectului acestora.

Din anul 2015 și până în prezent nu s-a reușit numirea membrilor CA pe o perioadă de 4 ani, în baza procedurilor de selecție inițiate atât la nivelul autorității tutelare, cât și la nivelul CNAB.

Deși au fost întreprinse măsuri pentru demararea procedurilor de selecție a membrilor CA, la nivelul CNAB nu a existat suficientă implicare pentru finalizarea acestor proceduri și numirea membrilor CA, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

În perioada auditată și până în prezent, CNAB a încheiat 3 contracte de prestări servicii pentru contractarea unui expert independent specialist în recrutarea resurselor umane pentru selecția membrilor CA, în valoare totală de 89.400 lei, fără TVA (din care a achitat suma de 40.615,69 lei, cu TVA), fără a exista o finalitate

a executării acestor servicii, respectiv numirea membrilor CA în conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011.

În perioada auditată nu a fost inițiată nicio procedură de selecție a directorilor/directorului general în conformitate cu OUG nr.109/2011, numirea acestora fiind efectuată de către CA, pentru mandate provizorii care au variat de la 2 luni, până la aproximativ un an (10-11 luni).

Întrucât responsabilitatea demarării și finalizării procedurilor de selecție pentru directori revine CA, auditul reține insuficienta preocupare a membrilor CA pentru numirea unor directori ale căror mandate să permită elaborarea și implementarea unor strategii coerente, pe termen mediu și lung, care să conducă la creșterea performanței companiei.

■ Deciziile luate de membrii AGA și CA nu au reprezentat în toate cazurile un factor stimulator pentru buna funcționare și creșterea performanței companiei.

În perioada auditată, în baza deciziilor luate de către membrii AGA și CA, CNAB a fost implicată în litigii cu foști administratori/direcții generali care au avut ca obiect pretenții și solicitarea de daune-interese, unele dintre aceste litigii fiind soluționate prin instituirea unor obligații de plată în sarcina

companiei, cu impact negativ asupra performanței financiare.

Astfel, până la data auditului, CNAB a achitat pentru DG suspendat și membrii CA revocați și repuși în funcții, suma de 2.254.631,26 lei, reprezentând **despăgubiri** acordate în baza sentințelor judecătorești.

■ Din analiza modului de evaluare a gradului de îndeplinire a obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite prin planurile de administrare și contractele de administrare/mandat încheiate cu membrii CA, auditul reține o serie de riscuri privind monitorizarea eficientă a evoluției performanței economice a CNAB de către membrii AGA (desemnați de către autoritatea publică tutelară).

Din analiza planurilor de administrare (2013-2017 și 2015-2019), precum și a contractelor de administrare/mandat ale membrilor CA, auditul reține disfuncționalități privind modul de stabilire a indicatorilor de performanță prevăzuți în aceste contracte:

- în perioada 2014-2019, conducerea CNAB a fost asigurată preponderent de administratori numiți provizoriu, ale căror contracte de

administrare/mandat nu au inclus obiective și criterii de performanță;

- obiectivele și criteriile de performanță incluse în contractele de administrare/mandat ale membrilor CA, selectați conform OUG nr.109/2011, nu au fost stabilite în toate cazurile, în concordanță cu principiile de guvernare corporativă.

■ Obiectivele și criteriile de performanță incluse în contractele de mandat ale directorilor generali încheiate în temeiul OUG nr. 109/2011 nu au fost stabilite în toate cazurile în concordanță cu principiile de guvernare corporativă.

Atât pentru membrii CA, cât și pentru DG, în contractele de administrare și de mandat au fost stabiliți aceiași indicatori de performanță, fără a fi cuantificabili și măsurabili și fără a fi prognozat un grad de realizare a acestora.

Auditul reține unele vulnerabilități și neconformități cu privire la modul de stabilire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, precum și la relevanța acestora pentru creșterea performanței companiei în concordanță cu principiile de guvernare corporativă. Acestea pot genera dificultăți în evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin contractele de mandat și în aplicarea măsurilor legale privind revocarea mandatelor pentru neîndeplinirea criteriilor și obiectivelor de performanță:

În perioada auditată au avut loc numeroase numiri și schimbări ale membrilor CA și DG, acestea reprezentând un **factor perturbator** în desfășurarea activității companiei și în elaborarea și implementarea unei strategii investiționale în infrastructura aeroportuară. Acest fapt a condus la situația în care, la nivelul CNAB nu au putut fi atinse obiectivele de performanță stabilite în Planurile de administrare și de management, precum și în contractele de administrare/mandat ale membrilor CA și DG, numiți în baza OUG nr. 109/2011.

■ în perioada 2014-2019, în baza hotărârilor CA conducerea executivă a companiei a fost asigurată preponderent, de directori generali cu mandate provizorii, fără a fi stabilite obiective și criterii de performanță în concordanță cu principiile OUG nr. 109/2011;

■ indicatorii de performanță prevăzuți în contractele de mandat ale directorilor generali nu îndeplinesc în totalitate caracteristici specifice, cum ar fi: să fie măsurabili, să poată oferi informații despre caracteristicile specifice ale unui anumit obiectiv, să fie accesibili, relevanți și stabiliți pentru o anumită durată în timp.

■ În perioada auditată, au existat cazuri în care hotărârile AGA nu au fost duse la îndeplinire cu celeritate de către conducerea executivă

Prin HAGEA nr.10/06.11.2018 s-a **aprobat, cu unanimitate de voturi (100%), majorarea capitalului social** cu valoarea maximă de 336.462.600 lei, reprezentând aport în natură a terenurilor în valoare de 269.170.080 lei și aport în numerar în valoare de 67.292.520 lei, urmând ca valoarea capitalului social să crească de la valoarea de 143.772.150 lei la valoarea de 480.234.750 lei. Din analiza situațiilor financiare încheiate pentru anul 2018, a rezultat faptul că **majorarea capitalului social**

nu a fost realizată, valoarea capitalului social înregistrată și raportată la sfârșitul anului 2018 fiind în sumă de 143.772.150 lei.

Prin HAGEA nr.14/24.09.2019 s-a **dispus, cu majoritate de voturi (80%), actualizarea/refacerea**, după caz, a evaluării terenurilor propuse pentru majorarea capitalului social.

Până la data auditului, **hotărârile AGA de majorare a capitalului social nu au fost implementate.**

■ Actul constitutiv al companiei aprobat prin Anexa nr. 1 la HG nr. 1208/2009 *privind înființarea Companiei Naționale "Aeroporturi București"- S.A. prin fuziunea Companiei Naționale "Aeroportul Internațional Henri Conadă – București"- S.A. cu Societatea Națională "Aeroportul Internațional București Băneasa- Aurel Vlaicu"-S.A.* nu a fost actualizat în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011.

Deși prin OUG nr. 109/2011 au fost introduse prevederi noi privind administrarea companiilor, la nivelul CNAB nu au fost întreprinse demersuri suficiente și adecvate pentru armonizarea actelor normative menționate.

Concluzii:

Nerespectarea termenelor de finalizare a procedurilor de evaluare și selecție a membrilor CA și Directorului General s-a datorat atât unor cauze interne, constând în **tergiversarea declanșării procedurilor de selecție și a derulării procedurilor de achiziție a serviciilor experților independenți** specializați în recrutarea resurselor umane, cât și unor cauze externe, constând în implicarea insuficientă a autorității publice tutelare.

Luarea unor hotărâri AGA și CA și punerea în aplicare a acestora au generat diverse litigii în care CNAB a avut calitatea de pârâtă și au influențat în mod negativ buna funcționare și performanța companiei.

În perioada auditată, la nivelul CNAB nu au fost implementate în totalitate, principiile guvernantei corporative privind monitorizarea eficientă a evoluției performanței economice a companiei având în vedere următoarele:

- conducerea CNAB a fost asigurată preponderent de administratori și directori provizorii ale căror contracte de administrare/mandat nu conțin obiective și criterii de performanță;
- obiectivele și criteriile de performanță incluse în contractele de administrare/mandat ale membrilor CA și directorilor generali selectați conform OUG nr.109/2011, nu au fost stabilite în toate cazurile, în concordanță cu principiile de guvernanta corporativă;
- prin contractele de administrare/mandat nu a fost stabilit, în toate cazurile, nivelul prognozat al indicatorilor de performanță care să permită evaluarea acestora.

Indicatorii de performanță stabiliți în contractele de administrare/mandat nu îndeplinesc, în totalitate caracteristici specifice, cum ar fi: să fie măsurabili, să poată oferi informații despre caracteristicile specifice ale unui anumit obiectiv, să fie accesibili, relevanți și stabiliți pentru o anumită durată în timp.

Recomandare ❖ Efectuarea de către conducerea CNAB a demersurilor necesare pentru respectarea termenelor legale privind inițializarea și finalizarea procedurilor de evaluare și selecție a membrilor CA și DG, în conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011.

Recomandare ❖ Analiza cauzelor care au generat diversele litigii în care au fost implicați membrii CA și DG și care au condus la plata de daune-interse în favoarea acestora și luarea măsurilor care se impun.

Recomandare ❖ Efectuarea de către conducerea CNAB a demersurilor necesare pentru includerea în contractele de administrare/mandat ale membrilor CA și directorilor generali a unor obiective și criterii de performanță cuantificabile, măsurabile și cu termen de realizare, astfel încât monitorizarea acestora de către reprezentanții AGA și membrii CA să fie facilă și să conducă la atingerea obiectivelor de performanță ale Companiei.

Recomandare ❖ Efectuarea de către CA și conducerea executivă a CNAB a demersurilor necesare pentru urmărirea modului de implementare a hotărârilor AGA întocmai și la timp.

Recomandare ❖ Efectuarea de către conducerea CNAB a demersurilor necesare armonizării Actului constitutiv aprobat prin HG nr. 1208/2009 cu prevederile actelor normative de nivel superior.

5. Evaluarea sistemului de control intern managerial

5.1. Controlul intern managerial

Controlul intern reprezintă ansamblul politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul și personalul companiei, în vederea furnizării unei asigurări rezonabile pentru: atingerea obiectivelor stabilite de către entitate într-un mod economic, eficient și eficace; respectarea regulilor externe și a politicilor și regulilor managementului; protejarea bunurilor și a informațiilor; prevenirea și depistarea fraudelor și greșelilor; calitatea documentelor de

contabilitate și producerea în timp util de informații de încredere, referitoare la segmentele financiar și de management

Scopul controlului intern managerial, așa cum este stabilit prin lege, este veridicitatea legalității, regularității și conformității operațiunilor, identificând slăbiciunile sistemului de control intern care au generat erorile, gestionarea defectuoasă sau frauduloasă și propunerea de măsuri de remediere a acestora.

La nivelul companiei a existat o preocupare a managementului pentru crearea unui sistem de control intern managerial conform, fiind conștientizată importanța implementării standardelor de control intern managerial, însă măsurile luate de management nu au fost îndeajuns de eficace, având în vedere că auditul a identificat o serie de vulnerabilități și disfuncționalități. Nu putem astfel afirma că sistemul de control intern implementat este conform cu standardele de control intern managerial prevăzute de Codul controlului intern. În consecință, acesta nu a fost în măsură să asigure în totalitate, ci doar **parțial**, prevenirea, detectarea și corectarea erorilor, abaterilor și cazurilor de nerespectare a principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate în administrarea patrimoniului.

La nivelul entității auditate s-a realizat operațiunea de autoevaluare a sistemului de control intern/manAGERIAL și au fost efectuate raportări privind stadiul de implementare a standardelor de control intern/manAGERIAL.

Pe baza rezultatelor autoevaluării de la sfârșitul fiecărui an din perioada auditată 2014-2019 a rezultat faptul că sistemul implementat la nivelul entității a fost **parțial conform** cu standardele cuprinse în Codul controlului intern managerial.

5.2. Auditul intern

La nivelul CNAB a fost creat cadrul organizatoric și funcțional cu privire la activitatea de audit public intern pe baza reglementărilor Legii nr. 672/2002 *privind auditul public intern*, ale normelor generale privind exercitarea activității de audit, dar și ale normelor metodologice proprii/normelor specifice aprobate prin ordin al ministrului transporturilor.

Concluzii:

În perioada auditată, la nivelul entității a existat o preocupare a managementului pentru crearea unui sistem de control intern/manAGERIAL conform, fiind înțeleasă importanța implementării acestuia, însă măsurile luate de management privind implementarea standardelor de control intern/manAGERIAL **nu au fost îndeajuns de eficace**, având în vedere vulnerabilitățile și disfuncționalitățile identificate de echipa de audit în prezentul Raport de audit.

Conform „*Situației sintetice a rezultatelor autoevaluării stadiului de implementare a standardelor de control intern managerial*”, întocmită de către entitate la sfârșitul fiecărui an, auditul a reținut o îmbunătățire continuă a implementării sistemului de control intern managerial, astfel:

- la nivelul anului 2014, din cele 25 de standarde de control intern managerial au fost implementate în totalitate 15 standarde, parțial implementate 7 standarde și neimplementate 3 standarde;
- la nivelul anului 2019, din cele 16 standarde de control intern managerial prevăzute de legislația în vigoare, 14 standarde au fost implementate și 2 standarde implementate parțial (Standardul 2- Atribuții, funcții, sarcini și Standardul 8- Managementul riscului).

În perioada auditată, evaluarea personalului nu a fost efectuată, în totalitate, în conformitate cu procedurile și instrucțiunile elaborate, și nu și-a atins scopul de a stabili nivelul performanțelor profesionale ale fiecărui angajat din cadrul CNAB. Astfel, **în perioada 2014-2019, evaluarea personalului a fost realizată în procent de 60,17%**, înregistrând un maximum de 77,91% în anul 2015 (1019 persoane evaluate din 1308 persoane angajate) și un minimum de 20% în anul 2017 (288 de persoane evaluate din 1440 de persoane angajate).

La nivelul companiei au existat dificultăți în abordarea tuturor domeniilor auditabile. La nivelul anilor 2014 și 2015 nu s-a reușit finalizarea tuturor misiunilor programate/aprobate prin „*Planul anual de audit intern*”, astfel încât **nu a fost acoperită întreaga sferă de activități auditabile** din cadrul companiei, inclusiv activitățile obligatorii a fi auditate la un interval de 3 ani, conform prevederilor legale în vigoare.

Având în vedere disproporționalitatea numărului de misiuni de audit intern efectuate anual în perioada auditată (minim 3 misiuni de audit în anul 2015 și maxim 14 misiuni de audit în anul 2019), la nivelul conducerii companiei **nu a existat o suficientă implicare în eficientizarea activității de audit intern**, în scopul obținerii unei evaluări obiective și independente a proceselor de management al riscului, de control și de guvernanță.

În perioada auditată, în cadrul companiei nu a avut loc, în mod formalizat, nicio misiune de consiliere care să adauge valoare și să îmbunătățească procesele de guvernanță acolo unde există vulnerabilități și risc ridicat.

Compartimentul Audit Intern din cadrul CNAB nu a reușit să-și îndeplinească în totalitate scopul de a furniza managementului asigurări și consiliere pentru buna administrare a companiei și pentru perfecționarea activităților, precum și de a sprijini entitatea să-și îndeplinească obiectivele stabilite.

Recomandare ❖ Conducerea CNAB va dispune măsuri adecvate pentru dezvoltarea și perfecționarea sistemului de control intern managerial.

Recomandare ❖ Conducerea CNAB va dispune măsuri pentru instituirea și implementarea unui sistem adecvat de evaluare a personalului.

Recomandare ❖ Conducerea CNAB va dispune măsuri adecvate pentru includerea în sfera auditului intern a tuturor activităților auditabile desfășurate.

Capitolul III

PREZENTAREA SINTETICĂ A CONSTATĂRILOR REZULTATE ÎN URMA MISIUNILOR DE AUDIT AL PERFORMANȚEI EFECTUATE DE CAMERELE DE CONTURI JUDEȚENE LA AEROPORTURILE REGIONALE

În urma analizării constatările rezultate în cadrul misiunilor de audit cu tema „*Performanța activității aeroportuare desfășurate în perioada 2014-2019*”, acțiuni derulate de Camerele de Conturi Județene la aeroporturile regionale, s-au reținut următoarele aspecte:

➤ **Obiectiv specific: Evaluarea modului în care s-au realizat obiectivele/ prioritățile stabilite prin cadrul strategic de dezvoltare și modernizare a infrastructurii aeroportuare (strategii, programe strategice, proiecte naționale)**

În perioada 2014-2019, **majoritatea investițiilor** planificate prin strategiile, programele și proiectele naționale, elaborate și aprobate la nivelul fiecărui aeroport regional, **nu au fost realizate**.

La data efectuării misiunilor de audit, proiectele de investiții în dezvoltarea și modernizarea infrastructurilor aeroportuare la nivel teritorial se aflau în **diferite stadii de implementare**, cauzele nerealizării acestora la termenele stabilite fiind generate de: lipsa surselor de finanțare, nivelul redus al alocațiilor bugetare destinate realizării acestora, întârzieri în demararea și realizarea procedurilor de achiziție, întârzieri în realizarea proiectelor tehnice, în obținerea avizelor și autorizațiilor de construcție, precum și întârzieri în etapa de execuție a lucrărilor.

➤ **Obiectiv specific: Evaluarea gradului de îndeplinire a indicatorilor de performanță specifici activității aeroportului stabiliți pentru perioada auditată**

În perioada 2014-2019, **în cazul a 8 dintre cele 11 aeroporturi regionale auditate, infrastructura aeroportuară disponibilă la nivelul terminalelor de pasageri a fost subutilizată**, cu excepția:

- aeroportului din Craiova, unde au existat situații în care capacitatea de procesare a pasagerilor a fost depășită, infrastructura devenind subdimensionată, în principal la orele de vârf;
- aeroportului din Iași, unde infrastructura aeroportuară a fost utilizată la capacitate maximă;
- aeroportului din Cluj, unde infrastructura aeroportuară a fost subdimensionată, raportat la evoluția traficului aerian înregistrat pe aeroport.

În ceea ce privește activitatea cargo, **majoritatea aeroporturilor regionale nu dispun de terminale și de facilități de procesare cargo**, nefiind înregistrate mișcări de aeronave care să deservească activitatea de transport marfă și poștă. Deși Aeroportul Kogălniceanu dispune de un terminal cargo, managementul acestuia nu a reușit atragerea de operatori aerieni care să desfășoare activități în domeniul transportului aerian de marfă, indicatorii fizici aferenți cantității de marfă transportate fiind aproape inexistenți.

În perioada auditată au fost efectuate curse ocazionale care au deservit transportul de marfă și poștă, ponderea acestora fiind nesemnificativă în activitatea aeroportuară, excepție făcând aeroportul din Cluj, care a înregistrat un trend ascendent al activității aeroportuare, inclusiv al activității cargo.

Din punct de vedere financiar, în perioada 2014-2019, **cele mai multe dintre aeroporturile regionale nu au fost autosustenabile**, activitatea acestora fiind dependentă de alocările financiare de la bugetele locale/de stat. Doar aeroporturile din Iași și Cluj au înregistrat profit și au fost autosustenabile din punct de vedere financiar. De asemenea, începând cu anul 2019, aeroportul din Suceava a înregistrat profit, devenind autosustenabil din punct de vedere financiar.

➤ **Obiectiv specific: Evaluarea modului în care membrii CA și Directorul General s-au implicat și au sprijinit activitatea aeroportului**

Referitor la evaluarea modului în care membrii CA și Directorul General s-au implicat și au sprijinit activitatea aeroporturilor regionale, auditul a reținut următoarele aspecte:

- pentru 5 dintre cele 11 aeroporturi regionale auditate (Craiova, Sibiu, Suceava, Cluj și Timișoara) activitatea membrilor CA și DG a reprezentat un **factor stimulator** pentru atingerea obiectivelor de performanță, pentru celelalte 6 aeroporturi (Arad, Oradea, Mureș, Tulcea, Iași, Constanța) fiind identificate unele **situații generatoare de riscuri și vulnerabilități**, care au constituit factori perturbatori în desfășurarea activității aeroporturilor și care au influențat în mod negativ buna funcționare și performanța acestora.

➤ **Obiectiv specific: Evaluarea economicității, eficienței și eficacității modului de exploatare a patrimoniului**

Referitor la evaluarea economicității, eficienței și eficacității modului de exploatare a patrimoniului la nivelul aeroporturilor regionale, auditul a reținut următoarele aspecte:

- pentru 5 dintre cele 11 aeroporturi regionale (Oradea, Sibiu, Suceava, Iași, Cluj) **patrimoniul a fost administrat și exploatat în mod performant**, beneficiile implementării investițiilor creând premisele creșterii eficienței utilizării aeroporturilor și a atractivității acestora pentru beneficiari;
- patrimoniul aeroporturilor din Arad și Tulcea **nu a fost administrat și exploatat în mod performant**;
- la nivelul Aeroportului Internațional Craiova au existat situații în care patrimoniul nu a fost administrat și exploatat în mod performant; cu toate acestea, rezultatele/beneficiile obținute din implementarea proiectelor investiționale au condus la **îmbunătățirea calității serviciilor** oferite pe aeroport, precum și la creșterea numărului de pasageri și a profitabilității;
- la nivelul unor aeroporturi regionale au existat unele **neconformități** în modul de exploatare a patrimoniului și anume: utilizarea în mod neeconomic și ineficient a spațiilor publicitare (Aeroportul Internațional Timișoara – Traian Vuia), obținerea unor venituri din contractele de operare la platformă care nu au prezentat un grad ridicat de acuratețe (Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu –Constanța), existența unor riscuri rezultate din analiza activelor și datoriiilor față de autoritatea tutelară (Aeroportul Transilvania Tg. Mureș).

➤ **Obiectiv specific: Evaluarea sistemului de control intern managerial**

La nivelul celor 11 aeroporturi regionale auditate a existat o preocupare a managementului pentru crearea unui sistem de control intern managerial conform, fiind înțeleasă importanța implementării acestuia, însă măsurile întreprinse nu au fost îndeajuns de eficace, auditul identificând o serie de vulnerabilități și disfuncționalități rezultate din neimplementarea sau implementarea parțială a unor standarde de control intern managerial.

Activitatea de audit intern, la nivelul entităților aflate în subordinea/autoritatea Consiliilor Județene a fost efectuată de serviciile de specialitate din cadrul acestor instituții publice, iar pentru entitățile aflate sub autoritatea MT (Aeroportul Internațional Mihail Kogălniceanu Constanța și Aeroportul Internațional Traian Vuia Timișoara) a fost efectuată de către compartimentele de audit organizate în structura acestora.

Sistemul de control intern managerial implementat la nivelul aeroporturilor regionale *a fost parțial conform cu standardele cuprinse în Codul controlului intern managerial* și în consecință, nu a fost în măsură să asigure în totalitate, ci doar parțial, prevenirea, detectarea și corectarea erorilor, abaterilor și cazurilor de nerespectare a principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate în administrarea patrimoniului.

Auditul intern nu a reușit să-și îndeplinească, în totalitate, **scopul** de a furniza managementului asigurări și consiliere pentru buna administrare a veniturilor și cheltuielilor, pentru minimizarea riscurilor în vederea îndeplinirii obiectivelor și pentru îmbunătățirea activității.

CAP. IV – PUNCTELE DE VEDERE ALE CONDUCERILOR ENTITĂȚILOR AUDITATE

Aspectele reținute în prezentul raport au fost conciliate cu reprezentanții CNAB în ședința organizată la sediul entității în data de 26.10.2021, în urma căreia a fost întocmită Nota de conciliere înregistrată cu nr. 10727 din data de 26.10.2021. În cadrul întâlnirii, reprezentanții CNAB nu au exprimat puncte de vedere divergente față de aspectele reținute de echipa de audit.

De asemenea, aspectele reținute în prezentul raport au fost conciliate cu reprezentanții TAROM în cadrul întâlnirii organizate în data de 26.10.2021, în urma căreia a fost întocmită Nota de conciliere înregistrată la entitate cu nr. 19687 din data de 26.10.2021. În cadrul întâlnirii, reprezentanții TAROM nu au exprimat puncte de vedere divergente față de aspectele reținute de echipa de audit.

CAP. V – MĂSURILE LUATE DE CĂTRE CONDUCERE ÎN TIMPUL EFECTUĂRII ACȚIUNII DE AUDIT

În timpul desfășurării misiunii de audit, conducerea CNAB a luat măsuri privind dosarele în care compania are calitatea de pârâtă în procesele cu foști administratori/directori generali, în calitate de reclamanți.

Astfel, prin HCA nr. 14/18.12.2020, se solicită conducerii executive să întreprindă toate demersurile legale pentru recuperarea sumelor plătite cu titlu de daune, de la persoanele care au dispus revocarea din funcție a administratorilor/directorilor generali, precum și prezentarea unor informări trimestriale privind demersurile întreprinse.

Aspectele privind litigiile cu foști administratori/directori generali ai CNAB, litigii care au avut ca obiect pretenții și solicitarea de daune-interese, sunt prezentate sintetic la punctul 4. din prezenta Sinteză a Raportului de audit.

Recomandările auditului:

Recomandările auditului au fost prezentate punctual, la fiecare dintre obiectivele specifice analizate.