

**INSTITUTUL NAȚIONAL DE CERCETARE - DEZVOLTARE
AEROSPAȚIALĂ "ELIE CARAFOLI" – INCAS București**

RAPORT

privind

**ACTIVITATEA DIRECTORULUI GENERAL
INCAS 2015**

CAPITOLUL I

INTRODUCERE

*Raportul anual privind activitatea Directorului General la **INSTITUTUL NAȚIONAL DE CERCETARE - DEZVOLTARE AEROSPAȚIALĂ “ELIE CARAFOLI” – INCAS București** prezintă stadiul implementării mandatului de management la nivelul institutului, a contribuției acestuia la îmbunătățirea activității structurilor funcționale, precum și a principalelor direcții de acțiune pentru creșterea performanței.*

Raportul are scopul principal de a prezenta activitatea Directorului General pe anul 2015 cu privire la: sistemul managerial agreat; a nivelului de implementare a acestuia în cadrul **INSTITUTULUI NAȚIONAL DE CERCETARE - DEZVOLTARE AEROSPAȚIALĂ “ELIE CARAFOLI” – INCAS București**; de a analiza eficiența politicilor, performanța și calitatea serviciilor prestate; de a înfățișa activitățile desfășurate și rezultatele obținute și contribuția acestuia la realizarea obiectivelor institutului.

Raportul prezintă, de asemenea, perspectivele pentru anul 2016 și alte informații menite să reflecte menirea, viziunea și specificitatea activității institutului.

CAPITOLUL 2

PRINCIPII MANAGERIALE

Adept al Managementului Calității Totale, Directorul General subscrie la conceptele fundamentale ale excelenței manageriale. Aceste principii sunt cele care fac diferența dintre entitățile caracterizate de birocrație și cele orientate către Calitate Totală.

Cele 8 principii care fundamentează excelența managerială a Directorului General sunt:

Principiul 1: Orientarea către Rezultate

Activitatea managerială a Institutului se concentrează pe rezultate. Sunt atinse rezultate care satisfac toți stakeholderii (autorități, cetățeni/client, parteneri și personalul angajat) ținând cont de obiectivele stabilite pentru anul 2015 și obiectivele de performanță managerială stabilite la preluarea mandatului.

Obiectivele de performanță managerială au fost îndeplinite în proporție de 119% pentru anul 2015.

Principiul 2: Orientarea către client

Activitatea Institutului se fundamentează atât pe nevoile prezente ale clienților cât și pe cele viitoare. Fiind un institut de cercetare activitatea exploratorie și anticipativă îi implică în dezvoltarea de produse și servicii și în îmbunătățirea performanței.

Principiul 3: Leadership și constanta scopului

Acest principiu îmbină leadershipul vizionar și inspirațional cu constanta scopului într-un mediu care se afla în continuă schimbare. Consecvent tradițiilor și experienței acumulate într-un domeniu foarte dinamic cum este cel al aviației, în care România prin geniile sale creatoare a avut o contribuție de notorietate, Institutul are o misiune clară precum și o viziune și valori; de asemenea top managementul creează și mențin un mediu intern în care oamenii, inclusiv cei ajunși la vârsta pensionării, pot fi implicați total în realizarea obiectivelor organizației.

Principiul 4: Management prin procese și fapte

Institutul fiind implicat în foarte multe și diverse proiecte naționale și internaționale, acest principiu ghidează și fundamentează activitatea noastră, prin care un rezultat așteptat poate fi atins mai eficient atunci când resursele și activități aflate în legătură sunt gestionate ca un proces și deciziile eficiente sunt bazate pe date și informații.

Principiul 5: Dezvoltarea și implicarea personalului

Cu atât mai mult într-un institut de cercetare oamenii de la orice nivel reprezintă esența organizației și implicarea lor totală permite ca abilitățile lor să fie folosite în beneficiul organizației. Pentru maximizarea contribuției angajaților Directorul General este preocupat de dezvoltarea și menținerea unui mediu de lucru cu valori comune și o cultură de încredere, deschidere, responsabilizare și recunoașterea meritelor.

Principiul 6: Învățarea continuă, inovarea și îmbunătățirea

Exelența provoacă starea de fapt existentă și realizează schimbarea prin învățare continuă pentru a crea inovare și oportunități de îmbunătățire. Consecvent acestui principiu, formarea și perfecționarea resurselor umane și crearea masei critice de cercetători a constituit o prioritate a top managementului.

Principiul 7: Dezvoltarea parteneriatelor

O măsură a capacității de integrare și recunoaștere a Institutului în activitatea internațională o reprezintă și capacitatea acestuia de a dezvolta și menține parteneriate cu valoare-adăugată cu entități similare sau cu activități complementare din lume.

Principiul 8: Responsabilitatea socială

Institutul își asumă responsabilitatea socială și prin întreaga activitate respectă sustenabilitatea ecologică și încercă să îndeplinească așteptările și cererilor comunității locale și globale.

Aceste principii ale Exceleței sunt integrate în funcționalitatea INCAS București și au stat la baza desfășurării activității și obținerii rezultatelor aferente anului 2015.

CAPITOLUL 3

ACTIVITĂȚI ȘI REZULTATE

3.1. Activitatea de CDI

În anul 2015 INCAS a participat la 18 programe internaționale de cercetare (FP7) coordonate de parteneri din cadrul UE și la 2 proiecte internaționale în calitate de coordonator. De asemenea INCAS a fost foarte activ și în activitatea de cercetare la nivel național fiind coordonator sau partener în 16 programe în cadrul Planului Național de Cercetare-Dezvoltare.

3.2. Evaluarea instituțională

Pentru evaluarea instituțională vom evalua cele 5 criteriile legate de factori și cele 4 criterii legate de rezultate în conformitate cu cerințele CAF 2013¹ în curs de implementare la nivelul Institutului.

3.2.1. Criteriile legate de FACTORI

Criteriile 1-5 tratează practicile manageriale din cadrul organizației, așa-numiții Factori. Aceștia determină ce face organizația și cum abordează sarcinile sale pentru a atinge obiectivele stabilite.

Criteriul 1: CONDUCEREA se concentrează pe comportamentul oamenilor care se află la conducerea organizației. Directorul General a fost preocupat de: asigurarea unei orientări corecte a activității Institutului prin dezvoltarea misiunii viziunii și a valorilor acesteia; de dezvoltarea și implementarea unui sistem de management pentru gestionarea schimbării și a performanței; motivarea și sprijinirea angajaților instituției și constituirea în model de comportament pentru aceștia; gestionarea relațiilor cu sfera politică și cu alți factori interesați, pentru a asigura gestionarea responsabilităților partajate și integrarea activității Institutului în politica și strategia țării.

¹ Common Assessment Framework - Cadrul comun de Autoevaluare a modului de Funcționare a instituțiilor publice (www.eipa.eu/caf).

Criteriul 2: STRATEGIE SI PLANIFICARE

Implementarea misiunii și viziunii a impus definirea unei “cai” pe care Institutul trebuie să o urmeze, stabilirea unor obiective și modalitatea de a măsura și urmări progresul în atingerea acestor obiective. Directorul General a fost preocupat de: strângerea informației privind nevoile prezente și viitoare ale stakeholderilor/factorilor interesați; dezvoltarea, monitorizarea și actualizarea strategiei și a planului de acțiuni luând în considerare nevoile stakeholderilor/factorilor interesați și resursele existente; implementarea strategiei și a planului de acțiune în instituție; planificarea, implementarea și revizuirea acțiunilor de modernizare și inovare.

Criteriu 3: ANGAJAȚII INSTITUTIEI

Organizația s-a preocupat să gestioneze și dezvolte competențele și potențialul maxim al angajaților săi atât la nivel individual cât și la nivelul Institutului pentru a sprijini strategia și realizarea eficientă a proceselor sale. Directorul General a fost preocupat de instituirea unui climat de muncă adecvat bazat pe respect și corectitudine, dialog deschis, responsabilizarea, recunoașterea și recompensarea, asigurarea unor condiții adecvate de muncă și securitate.

Criteriul 4: PARTENERIATE SI RESURSE

Activând într-un domeniu foarte complex și dinamic Institutul s-a preocupat de realizarea de parteneriate bazate pe avantaj reciproc și valoarea adăugată în scopul atragerii de resurse și atingerii obiectivelor. Directorul General a fost preocupat de: dezvoltarea și implementarea de parteneriate cheie; dezvoltarea de parteneriate cu clienții; gestionarea resurselor financiare, tehnologice, a informațiilor și cunoștințelor.

Criteriul 5: PROCESE

Directorul General pentru îndeplinirea misiunii și strategiei organizației a fost preocupat să: identifice, administreze și să înnoiască procesele cheie în mod permanent, implicând părțile interesate; dezvoltarea și furnizarea serviciilor orientate către clienți; inovarea proceselor.

3.2.2. Criteriile legate de REZULTATE

Criteriile 6-9 Rezultatele obținute referitoare la clienți, personal, responsabilitate socială și performanțele cheie ale instituției sunt cuantificate prin măsurarea percepției și a performanței.

Criteriul 6 - REZULTATE ORIENTATE CĂTRE CLIENȚI

Rezultatele pe care organizația le obține ca urmare a nivelului de satisfacție al clienților în raport cu produsele și serviciile pe care le oferă pot fi evaluate: fie prin intermediul studiilor realizate pe clienți pe baza percepției acestora, fie pe baza unor reacții și informații directe cu privire la diferite aspecte ale performanței. Directorul General este preocupat de: imaginea de ansamblu a organizației și reputația publică; transparență; respectarea standardelor de calitate; extinderea unor analize regulate în comun cu părțile interesate.

Criteriul 7: REZULTATE REFERITOARE LA ANGAJAȚI

Rezultatele referitoare la angajați sunt rezultatele pe care organizația le obține în legătură cu competențele, motivarea, satisfacția, percepția și performanța angajaților săi. Acest criteriu face distincția între două tipuri de rezultate: pe de o parte sunt realizate măsurători ale percepției când personalul este întrebat direct (prin chestionare, anchete, focus grupuri, interviuri, consultări cu reprezentanții angajaților), și pe de altă parte măsurători ale performanței utilizate de organizație pentru a monitoriza și a îmbunătăți satisfacția personalului și rezultatele acestora. Directorul General s-a preocupat de: implementarea mecanismelor necesare evitării conflictului de interese; promovarea și susținerea comportamentului etic; evaluarea și recunoașterea eforturilor individuale și de echipă; stabilirea de țeluri, alocarea de resurse; strategii de resurse umane.

Criteriul 8: REZULTATE CU PRIVIRE LA RESPONSABILITATEA SOCIALĂ

Responsabilitatea socială este o componentă integrantă a strategiei Institutului și este reflectată de voința organizației de a integra aspecte legate de mediu și de societate în considerațiile cu privire la luarea deciziilor. Directorul General este preocupat de sustenabilitatea mediului și calitatea vieții.

Criteriul 9 : REZULTATE-CHEIE REFERITOARE LA PERFORMANȚĂ

Indicatorii de evaluare a performanței sunt divizați în următoarele trei categorii: indicatori cheie de rezultate (IKR); indicatorii de performanță (IP) și indicatori cheie de

performanță (IKP). Rezultatele performanțelor-cheie reprezintă măsura în care politicile și procesele puse în practică au permis realizarea scopurilor și obiectivelor.

Directorul General s-a preocupat de realizarea criteriilor de performanță, obiectivele de performanță managerială au fost îndeplinite în proporție de 119% pentru anul 2015.

În anul 2012, în urma procesului de evaluare instituțională declanșată de ANCS, INCAS a fost evaluat la gradul A.

3.3. Formarea și perfecționarea resurselor umane – crearea masei critice de cercetători

În anul 2015 se constată o creștere a numărului de salariați comparativ cu perioada 2008-2013. Acest fapt se datorează creșterii volumului de activitate în programele UE în care INCAS este implicat.

În anul 2015, din cei 212 de salariați (echivalent normă întreagă), 38 sunt ocupați cu serviciile de administrare a Platformei Militari (întreținere instalații experimentale, stația de conexiuni, distribuția de apă). Existența unor instalații experimentale cu regim special (care presupun inclusiv necesitatea asigurării unei alimentări cu energie electrică prin stație proprie) reprezintă o caracteristică importantă a INCAS.

Ponderea numărului de doctori și doctoranzi se menține relativ constantă. În anul 2015 numărul de doctori în științe a crescut la 25 și 24 doctoranzi (în continuă creștere raportată la numărul scăzut de personal activ din anul 2010). Această structură este adecvată unui institut de cercetare cu orientare tehnologică. (49 doctori+drd reprezintă 33% din personalul cu studii superioare și 23% din total personal).

Media de vârstă a personalului (total) este în scădere, față de o valoare necorespunzătoare unui institut de cercetare (61 ani în 2006) la aproximativ 46.5 ani în 2015.

Vârsta medie a personalului din activitatea CDI s-a stabilizat la 43 în 2015.

3.4. Creșterea capacității de cercetare – Infrastructura de CDI Transfer Tehnologic și Valorificarea rezultatelor cercetării

INCAS – Institutul Național de Cercetări Aerospațiale “Elie Carafoli” din București are o infrastructură de cercetare avansată în domeniul științelor aerospațiale. Infrastructura de cercetare INCAS este recunoscută la nivel național prin HG 1428/2004 cu privire la instalațiile de interes național, inclusiv prin HG 1198/2012 cu privire la infrastructura critică la nivel național.

La nivel internațional INCAS este recunoscut ca singurul institut din Sud-Estul Europei deținător de infrastructură strategică de cercetare pentru aviație, parte a raportului IEG-2012 pentru ACARE, adoptat de Comisia UE în anul 2013.

Dezvoltarea infrastructurii INCAS este parte esențială în dezvoltarea instituției, conform Strategiei de Dezvoltare Instituțională în perioada 2012-2016, aprobată de CA INCAS în anul 2011

3.5. Managementul economic și financiar

Principalii indicatori economico-financiar la sfârșitul exercițiului financiar 2015 au fost:

I. VENITURI TOTALE	75.716.001 lei
1) Venituri din exploatare	75.136.006 lei
din care:	
a) din activitatea de baza cercetare dezvoltare	60.778.477 lei
b) din subventii de exploatare	352.429 lei
c) din producția stocată (sold C 711-D711)	6.112.180 lei
d) din producția de imobilizări	lei
e) alte venituri din exploatare	7.892.920 lei
2) Venituri financiare	579.995 lei
din care:	
venituri din dobanzi	871 lei
alte venituri financiare	579.995 lei
CIFRA DE AFACERI a institutului în 2015 (producția vândută, respectiv venituri din studii și cercetări și venituri din alte activități diverse) este de: 61.130.906 lei	
II. CHELTUIELI TOTALE	74.239.476 lei
1) Cheltuieli aferente veniturilor din exploatare	73.797.224 lei
2) Cheltuieli financiare	442.252 lei
A. REZULTATUL DIN EXPLOATARE (profit)	1.338.782 lei
B. REZULTATUL FINANCIAR (profit)	137.743 lei
C. REZULTATUL CURENT AL EXERCITIULUI (profit)	
1.476.525lei	
D. REZULTATUL BRUT AL EXERCITIULUI (profit)	1.476.525 lei
Impozitul pe profit	329.815 lei
E. REZULTATUL NET AL EXERCITIULUI (profit)	1.146.710 lei

Principalii indicatori economico - financiari:**1.Rata profitului net:**

(Profit net /Cifra de afaceri) x 100

$$(1.146.710/61.130.906) \times 100 = \mathbf{1,88 \%}$$

2.Rata rentabilității exploataării:

(Rezultatul exploataării /Cifra de afaceri) x 100

$$(1.338.782/61.130.906) \times 100 = \mathbf{2,20\%}$$

3.Rata rentabilității economice:

(Rezultatul exploataării / Active total) x 100

$$(1.338.782/227.663.266) \times 100 = \mathbf{0,60 \%}$$

4.Productivitatea muncii:

Venituri totale / Nr. mediu total de personal

$$75.716.001/212 = \mathbf{357.152 \text{ lei/salariat}}$$

5.Perioada de recuperare a creanțelor:

(Creanțe / Cifra de afaceri) x 365

$$(32.555.890/61.130.906) \times 365 = \mathbf{194,38 \text{ zile}}$$

6.Perioada de rambursare a datoriilor:

(Datorii / Cifra de afaceri) x 365

$$(13.572.047/61.130.906) \times 365 = \mathbf{81,04 \text{ zile}}$$

7.Consumul specific de energie electrică:

Consum de energie electrică / Cifra de afaceri

$$(1.675 \text{ MWh} / 61.130.906) = \mathbf{0,0274}$$

8.Rata lichidității generale:

Active circulante / Datorii pe termen scurt

$$48.170.359/13.572.047 = \mathbf{3,55}$$

9. Rata lichidității parțiale:

(Active circulante - Stocuri) / Datorii pe termen scurt

$$40.450.005/13.572.047 = \mathbf{2,98}$$

10. Ponderea cheltuielilor cu personalul în valoare adăugată:

(Cheltuieli cu personalul/Valoarea adăugată) x 100

$$(14.744.399/21.699.009) \times 100 = \mathbf{67,95\%}$$

CAPITOLUL 4

CONTROLUL CURȚII DE CONTURI (sau a altor organe abilitate) – măsurile și modalitatea acestora de rezolvare

Nu este cazul

CAPITOLUL 5

PERSPECTIVE PENTRU ANUL 2016

INCAS își propune continuarea temelor legate de menținerea capacității profesionale și experimentale, cel puțin la nivelul avut până în prezent, pentru a putea răspunde prompt la cerințele care îi vor fi solicitate de economia națională sau pentru eventuale colaborări internaționale.

În afară de aceste teme INCAS propune și abordarea unor noi teme - teme care să îi permită abordarea unor domenii de interes intern și internațional.

CAPITOLUL 6

ALTE INFORMAȚII

În anul 2015 au fost înregistrate în cadrul INCAS următoarele rezultate științifice semnificative:

- Simpozioane în țară : 8 ⇒ 17 participanți
- Conferințe în străinătate : 16 ⇒ 22 participanți
- Congres internațional: 7 ⇒ 9 participanți
- Conferințe în țară : 18 ⇒ 24 participanți
- Articole publicate în 2015: 57 articole
- Articole în curs de publicare: 14

Vizibilitatea internațională este susținută de următoarele activități și rezultate:

- participarea la Expoziția Cercetării 2015 cu produse ale cercetării și cu echipamente pentru aeronave realizate de INCAS .
- participarea la Salonul Aeronautic LeBourget 2015 in standul Clean Sky
- participarea la EREA BM-30/31 in calitate de membru plin
- participarea la EWA (European Wind Tunnel Association)
- participarea la ACARE – membru ACARE dr. Catalin NAE
- participarea la Program Committee H2020 –dr. Catalin NAE
- participarea ca Membru Asociat la JTI-Clean Sky, in doua platforme tehnologice (SFWA – Smart Fixed Wing Aircraft și GRA – Green Regional Aircraft)
- participarea la STAI – 2015 la reuniunile din Olanda și SUA
- Participarea la IFAR-2015 la Summit Forum din SUA.

INCAS este deținătorul unui patrimoniu tehnic și științific de excepție, moștenit în timp de la vechile instituții (IMFCA, INCREST, ICSITAv).

Dupa anul 1990 ICAS a dezvoltat acest patrimoniu prin eforturi proprii.

La nivelul anului 2015, principalele surse de informare-documentare existente la INCAS sunt urmatoarele:

- Biblioteca tehnică INCAS
- Arhiva tehnică INCAS
- Arhiva tehnică cu documente clasificate INCAS

În functie de tipul de sursă de informare (bibliotecă / arhivă tehnică) si gradul de clasificare al acesteia (nesecret/secret), accesul este permis pe baza unor proceduri specifice elaborate în cadrul INCAS.

Întocmit,
Șef Compartiment de Audit Public Intern,
Prof. univ. dr. POPESCU Gheorghe