

**INSTITUTUL NAȚIONAL DE CERCETARE - DEZVOLTARE
AEROSPAȚIALĂ „ELIE CARAFOLI” – I.N.C.A.S. București**

**RAPORT
privind
ACTIVITATEA DIRECTORULUI GENERAL
I.N.C.A.S. 2017**

CAPITOLUL I

INTRODUCERE

*Raportul anual privind activitatea Directorului General la **INSTITUTUL NAȚIONAL DE CERCETARE - DEZVOLTARE AEROSPAȚIALĂ „ELIE CARAFOLI” – I.N.C.A.S. 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 pentru anul 2017 cu privire la: sistemul managerial agreat; a nivelului de implementare a acestuia în cadrul **INSTITUTULUI NAȚIONAL DE CERCETARE - DEZVOLTARE AEROSPAȚIALĂ „ELIE CARAFOLI” – I.N.C.A.S. București**, de a analiza eficiența politicilor, performanța și calitatea serviciilor prestate, de a înfățișa activitățile desfășurate, a rezultatelor obținute dar și contribuția acestuia la realizarea obiectivelor institutului.

Raportul prezintă, de asemenea, perspectivele pentru anul 2017 și alte informații în măsură 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 între entitățile caracterizate de birocrăție 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 stakeholder-ii (autorități, cetățeni/client, parteneri și personalul angajat) ținând cont de obiectivele stabilite pentru anul 2017, dar și obiectivele de performanță managerială stabilite la preluarea mandatului.

Obiectivele de performanță managerială au fost îndeplinite în proporție de 132% pentru anul 2017.

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 îl implică în dezvoltarea de produse și servicii în concordanță cu preocupările pentru îmbunătățirea și creșterea performanței.

Principiul 3: Leadership și constanta scopului

Acest principiu îmbină leadership-ul vizionar și inspirațional cu constanta scopului, într-un mediu care se află 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 bazată pe valori; de asemenea top managementul creează și menține 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 dar, în același timp și în diverse proiecte naționale și internaționale, pe baza principiului „Managementul prin procese și fapte”, ghidează și fundamentează activitatea acestuia, permițând ca, un rezultat așteptat să poată fi atins cu o mai mare mai eficiență, atunci când resursele și activitățile aflate în legătură sunt gestionate ca un proces unitar, iar 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 recunoaștere a meritelor întregului personal.

Principiul 6: Învățarea continuă, inovarea și îmbunătățirea

Excelența 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 încearcă să îndeplinească așteptările și cererilor comunității locale și globale.

Aceste principii ale Excelenței sunt integrate în funcționalitatea I.N.C.A.S. București și au stat la baza desfășurării activității și obținerii rezultatelor aferente anului 2017. Obiectivele de performanță managerială au fost îndeplinite în proporție de 132% pentru anul 2017.

CAPITOLUL 3

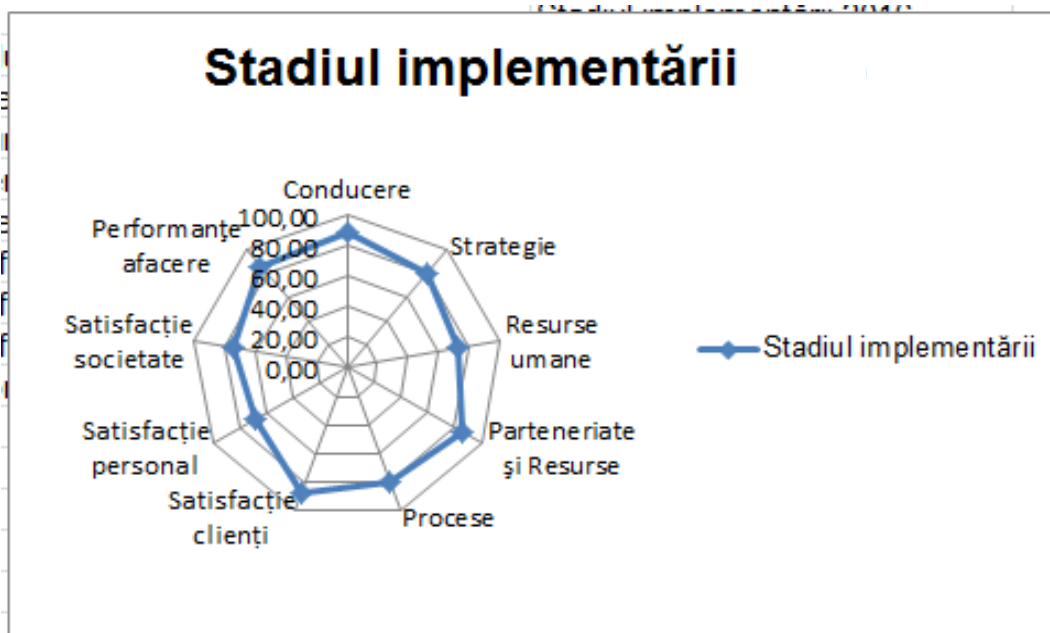
ACTIVITĂȚI ȘI REZULTATE

3.1. Activitatea de CDI

În anul 2017 I.N.C.A.S. a participat la peste 15 programe internaționale de cercetare (FP7/H2020) coordonate de parteneri din cadrul U.E. și la 5 proiecte internaționale, în calitate de coordonator (inclusiv ESA). De asemenea I.N.C.A.S. 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-Inovare PNCDI-3.

3.2. Evaluarea instituțională

Pentru evaluarea instituțională vom determina cele 5 criteriile legate de factori și cele 4 criterii legate de rezultate în conformitate cu cerințele CAF 2013 (Common Assessment Framework - Cadrul comun de Autoevaluare a modului de Funcționare a instituțiilor publice (www.eipa.eu/caf)). Sinteza evaluării este prezentată în graficul radar, care reflectă nivelul implementării modelului CAF 2013 în anul 2017.



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 personalului implicat în 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. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 88,67%, ceea ce corespunde stadiului „*conducerea pe baza analizelor propune modificările necesare*”.

Criteriul 2: STRATEGIE și PLANIFICARE

Implementarea misiunii și a viziunii a impus: definirea unui „parcurs” pe care Institutul trebuie să îl urmeze, stabilirea unor obiective, simultan cu determinarea acelor modalități care să permită măsurarea și urmărirea progresului înregistrat în fiecare etapă, în vederea atingerii acestor obiective. Directorul General a fost preocupat de: strângerea informației privind nevoile prezente și viitoare ale stakeholder-ilor/factorilor interesați; dezvoltarea, monitorizarea și actualizarea strategiei și a planului de acțiuni, luând în considerare nevoile stakeholder-ilor/factorilor interesați și resursele existente; implementarea strategiei și a planului de acțiune în instituție; planificarea, implementarea și revizuirea acțiunilor de modernizare și inovare. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 80,17%, ceea ce corespunde stadiului „*pe baza analizelor se fac modificările necesare*”.

Criteriu 3: ANGAJAȚII INSTITUTIEI

Organizația s-a preocupat să gestioneze și să 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. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 73,15%, ceea ce corespunde stadiului *„pe baza analizelor se fac ajustările necesare”*.

Criteriul 4: PARTENERIATE și 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 al 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 a cunoștințelor. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 85,24%, ceea ce corespunde stadiului *„pe baza analizelor se fac modificările necesare”*.

Criteriul 5: PROCESE

Directorul General, pentru îndeplinirea misiunii și a strategiei organizației, a fost preocupat să identifice, să administreze și să înnoiască procesele cheie în mod permanent, implicând părțile interesate, dezvoltând și monitorizând atât furnizarea serviciilor orientate către clienți cât și inovarea proceselor. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 79,95%, ceea ce corespunde stadiului *„pe baza analizelor se fac ajustările necesare”*.

3.2.2. Criteriile legate de REZULTATE

Criteriile 6-9 privind Rezultatele obținute referitoare la clienți, personal, responsabilitate socială și performanțele cheie ale instituției, sunt cuantificate prin măsurarea percepției și a performanței. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de

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, de transparență, de respectarea standardelor de calitate, de extinderea unor analize periodice desfășurate de comun acord cu părțile interesate. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 86,92%, ceea ce corespunde stadiului „*rezultatele indică un progres major*”.

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, care presupun chestionarea directă a personalului (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 acestuia. 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. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 68,27%, ceea ce corespunde stadiului „*rezultatele arată tendințe de îmbunătățire*”.

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. La evaluarea anului 2017 s-a obținut un punctaj de 73,83%, ceea ce corespunde stadiului *„rezultatele arată tendințe de îmbunătățire”*.

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 132% pentru anul 2017.

În anul 2012, în urma procesului de evaluare instituțională declanșată de ANCS, I.N.C.A.S. a fost evaluat la gradul A.

La evaluarea anului 2016 s-a obținut un punctaj de 86,69%, ceea ce corespunde stadiului *„rezultatele indica un progres major”*

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

În anul 2017 se constată o creștere a numărului de salariați comparativ cu perioada 2008-2014. Acest fapt se datorează creșterii volumului de activitate în programele U.E. în care I.N.C.A.S. este implicat.

În anul 2017, din cei 235 de salariați (echivalent norma întreaga), 44 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

Tendința de creștere a numărului de salariați cu studii superioare din anii anteriori se susține și în 2017, ajungând la 169. Acest fapt a fost posibil prin angajările efectuate în 2017, în principal din rândul studenților practicanți.

Ponderele numărului de doctori și doctoranzi se menține relativ constantă. În anul 2017 numărul de doctori în științe a crescut la 29 și 27 doctoranzi (în continuare creștere raportată la numărul scăzut de personal activ din anul 2010). Această structură este adecvată unui institut de cercetare cu orientare tehnologică. (56 doctori+drd reprezintă 33% din personalul cu studii superioare și 24% din total personal).

Din cei 169 de salariați cu studii superioare numai 6 sunt aferenți serviciilor de întreținere a platformei și 11 se ocupă de activități neștiințifice (contabilitate, financiar, marketing, personal, secretariat).

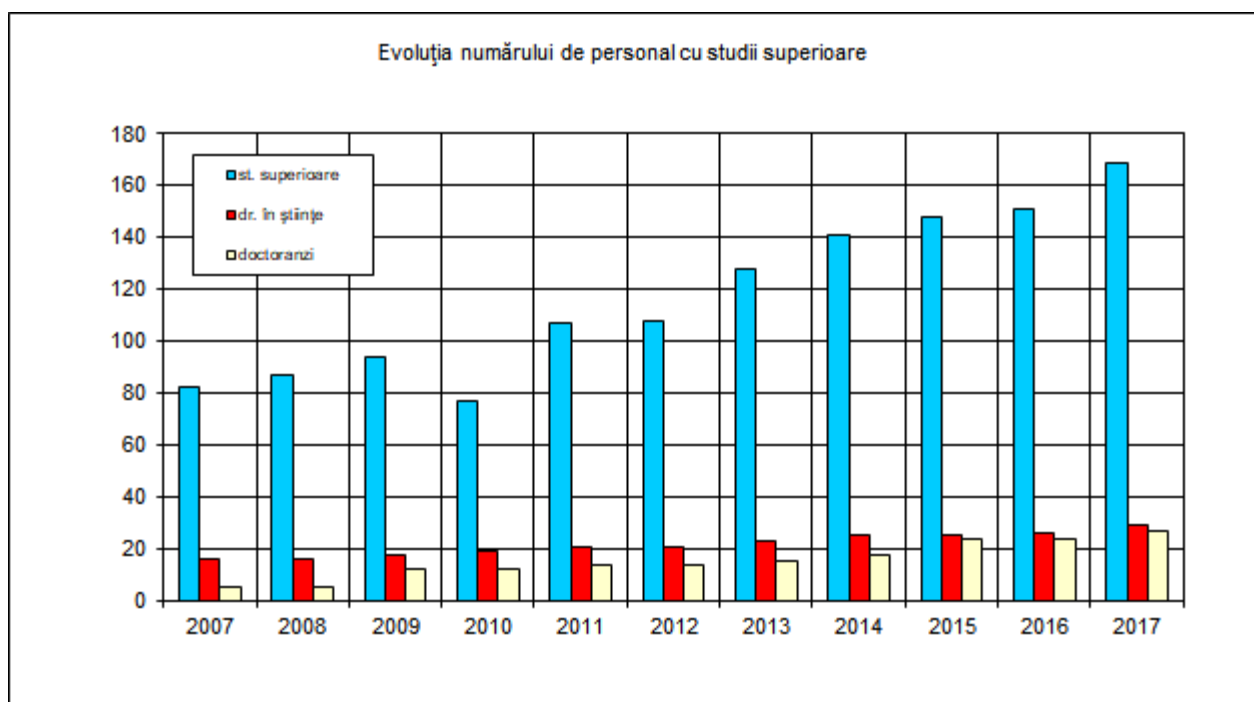
În anul 2012, vârsta medie a scăzut la 49,8, pentru prima dată în ultimii 20 ani de activitate a INCAS, iar tendința este de scădere și în 2017.

Media de vârstă a personalului (total) este în scădere, față de o valoare necorespunzătoare unui institut de cercetare (57 ani în 2006) la aproximativ 43 ani în 2017.

Varsta medie a personalului din activitatea CDI a scăzut la 42 de ani în 2017.

Structura de personal cu studii superioare a evoluat în felul următor:

ANUL	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ing. aeronautică	39	41	46	37	42	42	58	56	66	67	74
Mat., fizicieni	13	12	12	9	12	12	15	18	17	18	19
Ing. echipam hidraul.	1	1	1	1	4	4	7	9	4	4	5
Ing. TCM	9	10	11	9	10	11	7	8	8	8	8
Ing. mecanici	2	2	2	2	5	5	8	7	11	11	11
Ing. electrotehnică	1	1	2	2	3	3	3	5	1	1	3
Ing. automată	1	1	1	1	4	4	5	7	4	4	6
Ing. electronică	1	1	1	1	3	3	2	4	2	2	4
Ing. Electroenerg.	4	4	4	3	4	4	2	2	1	1	2
arhitecți	0	0	0	0	1	1	1	2	0	1	1
Ing. chimiști	3	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5
filologi	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
Econom. și juriști	7	9	8	8	13	13	15	18	29	29	29
St. superioare (total)	82	87	94	77	107	108	128	141	148	151	169
dr. în științe	16	16	18	19	21	21	23	25	25	26	29
doctoranzi	5	5	12	12	14	14	15	18	24	24	27



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

I.N.C.A.S. – Institutul Național de Cercetări Aerospațiale „Elie Carafoli” din București are o infrastructură de cercetare avansată în domeniul științelor aerospațiale. Infrastructura de cercetare I.N.C.A.S. este recunoscută la nivel național prin H.G. nr. 1428/2004 și respectiv H.G. nr. 786/2014 cu privire la instalațiile de interes național, inclusiv prin H.G. nr. 1198/2012 cu privire la infrastructura critică la nivel național.

INCAS – Institutul National de Cercetari Aerospatiale “Elie Carafoli” din Bucuresti are o infrastructura de cercetare avansata in domeniul stiintelor aerospatiale, amplasata in trei locatii principale :

- Platforma Militari (Bucuresti) – instalatii experimentale de interes national (suflerii aerodinamice, simulatoare si instalatii mecano-climatic)
- Platforma Maneciu (jud. Prahova) – instalatii pentru cercetari eoliene si de mediu
- Baza ATMOSLAB – Aerodrom Strejnic (jud. Prahova) – baza de operare pe aerodrom

La nivel internațional, I.N.C.A.S., 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 U.E. în anul 2013.

Dezvoltarea infrastructurii I.N.C.A.S. este parte esențială în dezvoltarea instituției, conform Strategiei de Dezvoltare Instituțională în perioada 2012-2016, aprobată de CA I.N.C.A.S. în anul 2011.

3.5. Managementul economic și financiar

CIFRA DE AFACERI a institutului în 2017 (producția vândută, respectiv venituri din studii și cercetări și venituri din alte activități diverse) este de: **77.115.260 lei**

II. CHELTUIELI TOTALE

86.468.322 lei

1) Cheltuieli aferente veniturilor din exploatare	85.950.099 lei
2) Cheltuieli financiare	518.223 lei

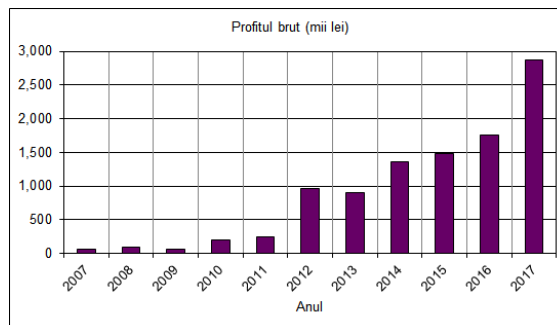
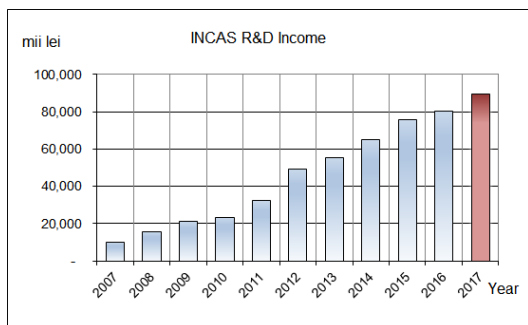
A. REZULTATUL DIN EXPLOATARE (profit) 3.173.330 lei

B. REZULTATUL FINANCIAR (profit) -300.762 lei

C. REZULTATUL CURENT AL EXERCITIULUI (profit) **2.872.568 lei**

D. REZULTATUL BRUT AL EXERCITIULUI (profit) **2.872.568 lei**
 Impozitul pe profit 3.618 lei

E. REZULTATUL NET AL EXERCITIULUI (profit) **2.868.950 lei**



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

(Profit net /Cifra de afaceri) x 100

$$(2.872.568/77.115.260) \times 100 = \mathbf{3,72 \%}$$

2.Rata rentabilității exploatarei:

(Rezultatul exploatarei /Cifra de afaceri) x 100

$$(3.173.330/77.115.260) \times 100 = \mathbf{4,11\%}$$

3.Rata rentabilității economice:

(Rezultatul exploatarei / Active total) x 100

$$(3.173.330/212.346.351) \times 100 = \mathbf{1,49 \%}$$

4.Productivitatea muncii:

Venituri totale / Nr. mediu total de personal

$$89.340.890/235 = \mathbf{380.170 \text{ lei/salariat}}$$

5.Perioada de recuperare a creanțelor:

(Creanțe / Cifra de afaceri) x 365

$$(23.921.562/77.115.260) \times 365 = \mathbf{113,22 \text{ zile}}$$

6.Perioada de rambursare a datoriilor:

(Datorii / Cifra de afaceri) x 365

$$(13.770.153/77.115.260) \times 365 = \mathbf{65,18 \text{ zile}}$$

7.Consumul specific de energie electrică:

Consum de energie electrică / Cifra de afaceri

$$(2.035 \text{ MWh}/77.115.260) = \mathbf{0,0264}$$

8.Rata lichidității generale:

Active circulante / Datorii pe termen scurt

$$42.992.525/13.770.153 = \mathbf{3,12}$$

9. Rata lichidității parțiale:

(Active circulante - Stocuri) / Datorii pe termen scurt

$$26.672.166/13.770.153 = \mathbf{1,94}$$

10. Ponderea cheltuielilor cu personalul în valoare adăugată:

(Cheltuieli cu personalul/Valoarea adăugată) x 100

$$(19.266.522/28.525.730) \times 100 = \mathbf{57,02\%}$$

Din analiza variației principalilor indicatori rezulta următoarele concluzii preliminare pentru activitatea din anul 2017 :

- Rata de creștere a profitului net are o tendință de creștere către 4% (3.72%), în conformitate cu profilul de activitate al unui institut de cercetare care are ca obiectiv maximizarea investiției în infrastructura de cercetare și în dezvoltarea de resurse umane. Creșterea este semnificativă în 2017 ca urmare a scutirii de impozit pe profit, conform legii. ;
- Rata rentabilității este pozitivă și se consolidează către țintele propuse de 4% (actual 4.11%) pentru rentabilitatea exploatarei, respectiv 1.5% (actual 1.49%) pentru cea economică, în contextul în care INCAS este o instituție în care dezvoltarea instituțională este obiectiv principal . Valorile sunt puternic influențate de aplicarea legii privind eliminarea impozitului pe profit în activitatea CDI;
- Productivitatea muncii exprimată în lei/salariat a crescut semnificativ în perioada 2008 – 2017, respectiv 3.61 ori, ajungând la 380.170 lei/salariat ;
- Rata de creștere a productivității muncii tinde să se stabilizeze la un ritm anual mediu de 5% în ultimii 4 ani;
- Consumul de energie electrică este în ușoară creștere, în principal ca urmare a creșterii ponderii valorii adăugate în activitatea de testare prin analiză și post-procesare, regăsit ca atare în valoarea contractelor de cercetare cu beneficiari externi ;
- Institutul are în continuare o pondere semnificativă din contracte în relația cu UE pe baza multianuală, la care plățile se fac în regimul de avans maxim 30% și decontare la final, iar decontările se fac de regulă în trimestrul 2 al anului următor. Din acest motiv există o stabilizare a termenului de recuperare către 120 zile, respectiv de plată a datoriilor către 90 zile, utilizând un credit bancar ca buffer pentru capacitatea de plată;
- Ponderea cheltuielilor de personal în valoarea adăugată are tendința de stabilizare spre o țintă de 60% (conform regulii asumate de actuala conducere ca circa 30% din valoarea contractelor să meargă în investiții de echipamente, iar regia să se mențină sub 100% în raport cu cheltuielile de personal), caracteristică unei instituții în care produsul de cercetare se regăsește predominant în proiecte de cercetare finanțate din fonduri UE și în PNCD ;

Totodată, pe ansamblu, criteriile de performanță pentru activitatea Directorului General au fost îndeplinite în proporție de 132%, față de performanța asumată prin contractul de mandat.

Criterii si Indicatori de Performanta														
Nr. Ct.	DENUMIREA CRITERIULUI	DEFINIREA CRITERIULUI	Nr. INDICATORULUI	INDICATOR DE PERFORMANTA	VALOAREA PLANIFICATA A INDICATORILOR DE REZULTAT					Delta i	REALIZAT			
					Referinta	ESTIMARE PENTRU PERIOADA CONTRACTULUI DE MANAGEMENT					2015	2016	2017	2018
						ANO 2014	AN1 2015	AN2 2016	AN3 2017					
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
1	MANAGEMENT ECONOMIC SI FINANCIAR	Planificarea Eficienta a Veniturilor	1	VENITURI DIN ACTIVITATEA DE BAZA [CD]	56,570	59,680	60,874	62,091	63,333		66,738	62,930	76,338	
			2	VENITURI DIN ACTIVITATI CONEXE ACTIVIT. DE BAZA	720	720	792	871	958		505	476	436	
			3	VENITURI FINANCIARE	557	560	532	505	480		580	191	217	
			4	ALTE VENITURI	6,929	7,000	7,000	7,200	7,600		7,893	17,360	12,376	
			5	TOTAL VENITURI	64,776	67,960	69,198	70,667	72,371		75,716	80,957	89,367	
		Planificarea Eficienta a Cheltuiilor	6	CHELTUIELI DE BUNURI SI SERVICII	33,328	35,373	35,727	36,084	36,445		42,868	44,802	50,549	
			7	CHELTUIELI CU PERSONALUL	15,800	16,274	17,901	19,692	21,661		16,457	18,538	20,559	
			8	CHELTUIELI FINANCIARE	425	425	381	307	261		442	405	518	
			9	ALTE CHELTUIELI	13,856	14,503	13,789	13,110	12,465		14,472	15,451	14,869	
			10	TOTAL CHELTUIELI	63,409	66,575	67,778	69,193	70,832		74,239	79,196	86,495	
		Administrarea Eficienta a Resurselor Financiare	11	REZULTATUL BRUTAL EXERCITIULUI	1,367	1,385	1,420	1,474	1,539		1,477	1,761	2,872	
			12	PROFIT NET	1,029	1,163	1,193	1,238	1,293		1,147	1,761	2,872	
			13	PIERDERI CONTABILE	0	0	0	0	0		0	0	-	
			14	RENTABILITATE	2.16%	2.08%	2.10%	2.13%	2.17%		2.19%	2.24%	4.11%	
			15	RATA RENTABILITATII FINANCIARE	0.75%	0.75%	0.75%	0.75%	0.75%		0.77%	1.14%	1.49%	
			16	CORELATIE VENITURI - CHELTUIELI	0	0	0	0	0		0	0	-	
			17	PRODUCTIVITATEA MUNCII	329	345	363	381	400		357	376	380	
			18	PLATI RESTANTE	0	0	0	0	0		0	0	-	
		Administrarea Eficienta si Dezvoltarea Infrastructurii de CD	19	CREANTE	5,000	-	-	-	-		0	0	-	
			20	VALOAREA ALOCARILOR FINANCIARE PENTRU INVESTITII DIN SURSE PROPRII SI CREDITE BANCARE	0	0	0	0	0		0	0	-	
			21	VALOAREA ALOCARILOR FINANCIARE PENTRU INVESTITII DE LA BUGETUL DE STAT	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300		1,007	5,950	500	
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
2	MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE	Gestionarea Eficienta a Resursei Umane si Motivarea Acesteia pentru Performanta	22	CASTIGUL MEDIU LUNAR PE PERSONAL DE CD	4,827	4,900	5,145	5,402	5,672		4,918	5,250	5,444	
			23	NUMARUL MEDIU DE PERSONAL DE CD PE TOTAL INCD	145	145	145	145	145		145	146	169	
		Gestionarea Oportunitatilor de Dezvoltare a Carierei Personalului de CD	24	PONDEREA DE CS I SI CS II	14.48%	15.21%	15.97%	16.77%	17.60%		15.42%	16.12%	18.12%	
			25	PONDEREA DE IT I SI IT II	35.86%	34.07%	32.37%	30.75%	29.21%		33.34%	32.52%	30.02%	
			26	PONDEREA PERSONALULUI IMPLICAT IN PROCESE DE FORMARE DOCTORALA SI DE MASTERAT	12.41%	13.03%	13.69%	14.37%	15.09%		21.60%	22.17%	24.11%	
27	PONDEREA CERCETATORILOR TINERI IN TOTAL CERCETATORI	40.69%	40.69%	40.69%	40.69%	40.69%		41.49%	42.11%	45.23%				
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
3	MANAGEMENTUL ACTIVITATII DE CDI	Gestionarea Sistemului Relational	28	PONDEREA OPERATORILOR ECONOMICI IN TOTAL PARTENERI	7.14%	7.71%	8.33%	8.99%	9.71%		8.21%	8.50%	9.14%	
			29	PONDEREA CONTRACTELOR ECONOMICE IN TOTAL CONTRACTE	8.04%	8.20%	8.36%	8.53%	8.70%		9.22%	10.20%	11.13%	
		Gestionarea Proprietatii Intellectuale	30	PONDEREA ARTICOLELOR PUBLICATE ISI IN TOTAL ARTICOLE	65.52%	65.52%	65.52%	65.52%	65.52%		60.22%	58.22%	48.28%	
			31	Nr. PARTICIPARI LA ELABORAREA STUDIILOR STRATEGICE	5	5	5	5	5		5	7	8	
			32	NR. COMUNICARI LA CONGRESIE INTERNATIONALE	16	16	16	16	16		20	23	25	
			33	PONDEREA PRODUSELOR, TEHNOLOCIILOR, SERVICIILOR IN TOTAL REZULTATE CD OBTINUTE	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%		n/a	n/a	n/a	
			34	NR. DE CERERI DE BREVET/BREVETE IN TOTAL REZULTATE CD	3	2	3	2	2		2	3	5	
			35	PONDEREA REZULTATELOR APLICATE IN TOTAL INVENTII	0.00%	0.05%	0.10%	0.10%	0.10%		n/a	n/a	n/a	
36	PONDEREA REZULTATELOR CARE SUNT LA BAZA CREERI DE START-UP SI SPIN-OFF IN TOTAL REZULTATE	0.00%	0.10%	0.50%	1%	1%		n/a	n/a	n/a				

CAPITOLUL 4

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

În cursul anului 2016 și 2017 Institutul a fost controlat Curtea de Conturi București. Inadvertențele constatate în urma controlului au fost soluționate până la data de 31 martie 2017.

CAPITOLUL 5

PERSPECTIVE PENTRU ANUL 2018

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.

In 2018 sunt avute în vedere următoarele direcții principale de acțiune :

- Participarea la programele (principale) internaționale în H2020, astfel :
 - Programe/proiecte în derulare – EREA/FS, AFLONext, BEWARE și CAPPADOCIA-2
 - Programe/proiecte noi – AFLONext-2, HAIC-2, ARTEM, PADR
 - Participarea la JTI-Clean Sky 2, astfel :
 - FastROTORCRAFT – în consorțiu cu ROMAERO
- Participarea la PNCDI-3, în programul Parteneriate și IDEI
- Accesul la fonduri structurale – noi inițiative/propuneri
- Participarea în programele ESA (inclusiv în STAR prin STAR-Technology, INCAS LASVEC)
- Dezvoltarea capacităților ATMOSLAB în parteneriate interne și internaționale
- Dezvoltarea ATMOSLAB în cadrul BECA – POC Axa 1.
- Dezvoltarea de noi capacități în cadrul AERO-VR – POC Axa 1

CAPITOLUL 6

ALTE INFORMAȚII

Comparativ cu propunerile de activități stabilite în anul 2017, INCAS a reușit în decursul anului 2017 să realizeze următoarele:

- a) INCAS s-a consolidat ca INCAD în coordonarea ANCS – evaluat la gradul A.
- b) Menținerea personalului de specialitate (în special ingineri de aviație 74) și creșterea numărului de doctori în științe la 29 (și 27 drd).;
- c) Modernizarea spațiilor și echipamentelor de cercetare cu ajutorul subvenției acordate de Ministerul Educației Naționale și Cercetării Științifice precum și cu produse realizate în cadrul programelor de cercetare:
- d) O creștere cu 11% a volumului total de activități și în consecință o creștere a productivității muncii la peste 380.000 lei/salariat.
- e) Să aibă o creștere semnificativă a participării la proiecte internaționale atât din punct de vedere al numărului de proiecte, cât și din punct de vedere al valorii acestora. De asemenea este de notat faptul că în momentul de față INCAS- participă la negocierea participării JTI-Clean Sky 2 pentru un volum de aprox. 15 milioane Euro.
- f) Activitățile legate de participarea INCAS la proiecte de tip JTI indică un statut de institut de cercetare recunoscut pe plan european. În această direcție este remarcabilă și acceptarea INCAS în calitate de membru asociat la EREA și participarea la ACARE și EWA. Managementul societății a fost deosebit de performant în această direcție;
- g) Managementul instituției a fost foarte bun, lucru indicat și de îndeplinirea criteriilor de performanță ale Directorului General în proporție de 132%;
- h) Activitățile financiar contabile ale institutului au fost executate în conformitate cu legislația în vigoare conform celor prezentate în raport.