

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

RAPORT

privind

ACTIVITATEA DIRECTORULUI GENERAL

I.N.C.A.S. 2022

**Aprobat,
Presedinte – Director General INCAS
Dr.ing. Catalin NAE**



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 2022 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 2023 și alte informații în măsură să reflecte menirea, viziunea și specificitatea activității institutului.

Prezentul Raport este si echivalentul Raportului de Gestiune pentru anul 2022

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 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 stakeholder-ii (autorități, cetățeni/client, parteneri și personalul angajat) ținând cont de obiectivele stabilite pentru anul 2022, dar și obiectivele de performanță managerială stabilite la preluarea mandatului.

Obiectivele de performanță managerială au fost îndeplinite în proporție de 151% pentru anul 2022, respectiv în raport de 145% mediat pe durata mandatului Directorului General în mandatul de 4 ani 2019-2022.

Principiul 2: Orientarea către client

Activitatea INCAS 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 2022. Obiectivele de performanță managerială au fost îndeplinite în proporție de 151% pentru anul 2022.

CAPITOLUL 3

ACTIVITĂȚI ȘI REZULTATE

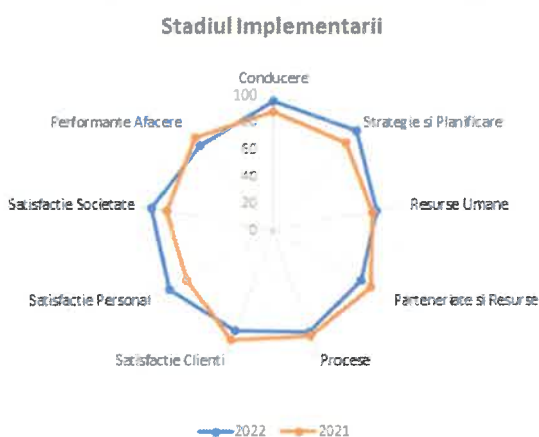
3.1. Activitatea de CDI

În anul 2022 INCAS a participat la peste 22 programe internaționale de cercetare (H2020, HE, EDF și similare) coordonate de parteneri din cadrul U.E. și la 11 proiecte internaționale, în calitate de coordonator (inclusiv ESA și EDF).

De asemenea INCAS a fost foarte activ și în activitatea de cercetare la nivel național, fiind coordonator sau partener în 9 programe în cadrul Planului Național de Cercetare-Dezvoltare-Inovare PNCDI-3 și similare.

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 2021 și 2022 la INCAS.



Common Assessment Framework		
	2022	2021
Conducere	95.12	87.45
Strategie si Planificare	96.12	84.72
Resurse Umane	78.22	75.18
Parteneriate si Resurse	75.22	84.23
Procese	80.32	83.45
Satisfactie Clienti	80.12	86.72
Satisfactie Personal	88.22	72.62
Satisfactie Societate	90.32	79.44
Performante Afacere	82.11	89.21

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 2022 s-a obținut un punctaj de 95,12%, 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 2022 s-a obținut un punctaj de 96,12%, 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 2021 s-a obținut un punctaj de 78,22%, 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 2022 s-a obținut un punctaj de 75,22%, 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 2022 s-a obținut un punctaj de 80,32%, 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 2022 s-a obținut un punctaj mediu de 85.19%.**

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 2022 s-a obținut un punctaj de 80,12%, 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 2022 s-a obținut un punctaj de 88.22%, 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 2022 s-a obținut un punctaj de 90,32%, 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 151% pentru anul 2022.

Mentionam ca în anul 2019, în urma procesului de evaluare instituțională declanșată de ANCS, I.N.C.A.S. a fost evaluat la gradul A+.

La evaluarea anului 2022 s-a obținut un punctaj de 92,01%, ceea ce corespunde stadiului „rezultatele indica un progres major”

Indicatori Performanta Manageriala									
					2019	2020	2021	2022	Global
MANAGEMENT ECONOMIC SI FINANCIAR					1.25	1.66	1.12	1.26	1.32
MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE					1.14	1.14	1.26	1.28	1.21
MANAGEMENTUL ACTIVITATII DE CDI					1.56	1.90	1.81	2.00	1.82
Indicator Global					1.32	1.56	1.39	1.51	1.45

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

Incepand cu anul 2010 INCAS a luat decizia ca toti salariatii care au calitatea de pensionar si contracte de munca cu timp de lucru partial sa treaca la societatea Aerospace Consulting si sa desfasoare activitati in baza unui contract de prestari servicii incheiat cu aceasta societate. Aceasta masura a vizat un numar de 52 persoane in perioada 2010-2013. Ca urmare, numarul total de salariați ai INCAS a inregistrat o scadere in 2010 - 2012, inasa impactul asupra modului de desfasurare al activitatilor de baza a fost controlat prin asigurarea serviciilor necesare in baza raporturilor contractuale nou create.

Incepand cu anul 2014 se constată o crestere a numarului de salariați comparativ cu perioada 2008-2013. Acest fapt se datoreaza cresterii semnificative a volumului de activitate in programele UE in care INCAS este implicat. Cresterea de personal este preponderent cu tineri cercetatori, ca politica asumata de actuala conducere.

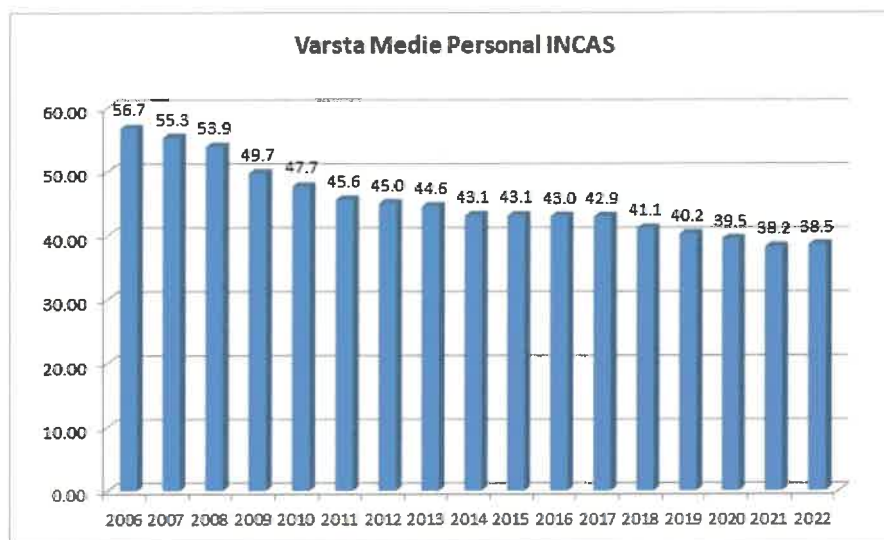
La finele anului 2022, din cei 254 de salariați (echivalent norma intreaga 234), 41 sunt ocupați cu serviciile de administrare a Platformei Militari (intretinere instalatii experimentale, stația de conexiuni, distribuția de apă). Existenta unor instalatii experimentale cu regim special (care presupun inclusiv necesitatea asigurarii unei alimentari cu energie electrica prin statie proprie) reprezinta o caracteristica importanta a INCAS.

Ponderea numarului de doctori si doctoranzi este in constanta crestere. In anul 2022 numarul de doctori în științe a crescut la 48 și 32 doctoranzi (in continua crestere raportata la numarul scazut de personal activ din anul 2010). Această structură este adecvată unui institut de cercetare cu orientare tehnologica. (80 doctori+drd reprezinta 37% din personalul cu studii superioare si 34.18% din personal FTE (31.6% din total personal)).

Din cei 198 de salariați cu studii superioare numai 6 sunt aferenti serviciilor de intretinere a platformei și 12 se ocupa de activitati ne-știintifice (contabilitate, financiar, marketing, personal, secretariat).

In anul 2012, varsta medie a scazut la 49.8, pentru prima data in ultimii 20 ani de activitate a INCAS, iar tendinta de scadere/stabilizare exista si in 2022. Media de varsta a

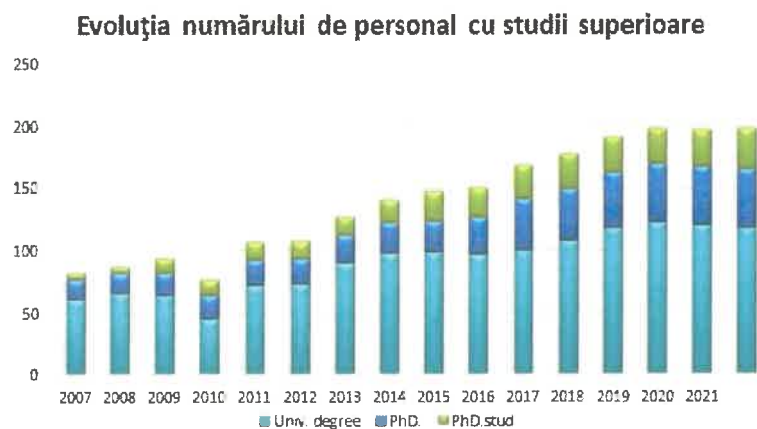
personalului (total) este în continua scădere, față de o valoare necorespunzătoare unui institut de cercetare (61 ani în 2006), la aproximativ 38.5 ani în 2022.



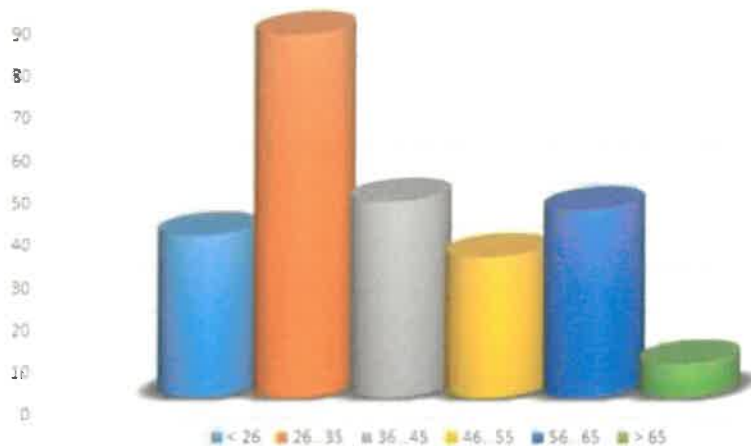
Totodată, pentru personalul din activitatea CDI, din punct de vedere al structurii pe vârste a personalului, INCAS a fost într-un amplu proces de transformare, trecând de la o vârstă medie a personalului CDI de 56 ani în 2007 la 38.5 ani în anul 2022, cu puternice implicații economice, tehnice și sociale.

Directorul Geeral considera ca aceasta este varsta la care cercetatorul din domeniul aerospacial este cel mai productiv si in raport de care este necesar a fi adaptate regulamentele si procedurile interne pentru maxima eficienta.

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



Structura Personal



Criterii și Indicatori de Performanță

Nr. Crt.	DENUMIREA CRITERIULUI	DEFINIȚIA CRITERIULUI	NR. INDICATORI LAȚI	INDICATOR DE PERFORMANȚĂ	VALORILE Pondere la Indicatorii de Rezultat					Deta.
					Referința					
					Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	2023	
2	MANAGEMENT PE BURELLE	Strategia, Obiective și Indicatori de performanță pentru activitatea de management	4	1.1.1. Ponderea personalului în sarcina	7.80%	7.75%	8.13%	8.56%	8.97%	Nu
				1.1.2. Ponderea personalului în sarcina	172	171	176	175	170	
				1.1.3. Ponderea personalului în sarcina	1.81%	1.34%	1.89%	1.42%	1.99%	
				1.1.4. Ponderea personalului în sarcina	4.83%	5.28%	5.72%	6.20%	6.62%	
				1.1.5. Ponderea personalului în sarcina	13.82%	15.59%	18.81%	19.82%	19.88%	
				1.1.6. Ponderea personalului în sarcina	49.07%	49.77%	50.98%	51.29%	51.57%	
6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

VALORILE REALIZATE A INDICATORILOR DE REZULTAT				
REALIZAT				
Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
97.27%	96.25%	99.41%	92.50%	
6.580	8.707	8.956	10.200	
18%	29%	19%	28%	
7.12%	7.73%	9.12%	10.10%	
7.01%	7.29%	8.41%	9.12%	
21.18%	22.16%	26.88%	31.61%	
51.21%	51.17%	62.14%	63.10%	

Indice Realizare (Realizat/Planificat)				
Anul 2019	Anul 2020	Anul 2021	Anul 2022	Anul 2023
1.10	1.07	1.04	1.14	
1.15	1.14	1.12	1.13	
1.12	1.12	1.23	1.27	
1.35	1.25	1.34	1.34	
1.14	1.17	1.58	1.59	
1.83	1.85	1.24	1.26	
1.14	1.14	1.28	1.28	

Nota : Pentru referința, criteriile de performanță ale Directorului General din mandatul 2019-2023

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.

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 2019-2022, aprobată de CA I.N.C.A.S. în anul 2019.

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

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

INCD INCAS este actionar unic al S.C. Aerospace Services S.R.L., societate spin-off a INCAS înființată în anul 2011 pentru activități de transfer tehnologic și pentru Operator Aerian - General Aviation în cadrul ATMOSLAB.

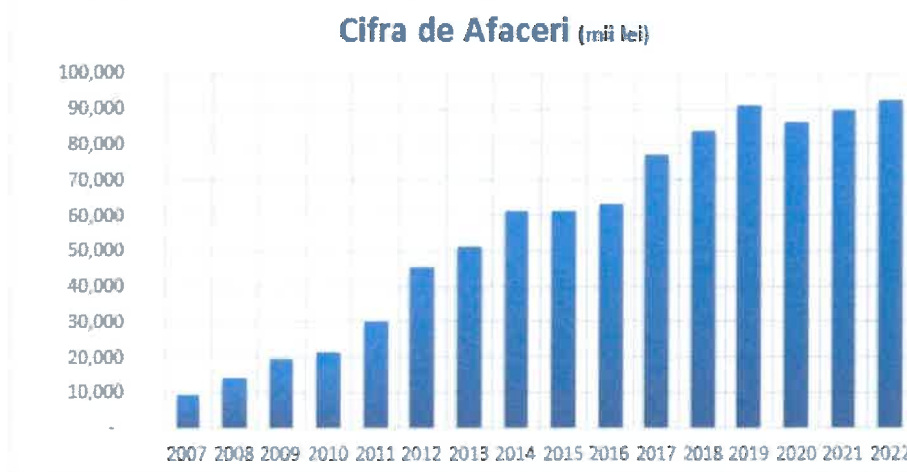
În anul 2013 INCD INCAS a achiziționat 90% din acțiunile S.C. STRAERO S.A., societate cu activitate de cercetare-dezvoltare aflată pe Platforma Militari și care reprezenta fostul departament de analiză și încercări structurate al ICSITAv în anul 1991.

Incepand cu anul 2021, in urma POC Axa1 – 1.1.1.-f – Mari infrastructuri CDI, INCAS a inceput dezvoltarea Centrului TGA în locatia Craiova – Dolj și pentru CAART la Strejnic – Prahova. Programul se finalizeaza in anul 2023.

3.5. Managementul economic și financiar

Evoluția principalilor indicatori economici, volumul total de activitate, cheltuielile aferente și profitul brut în anii 2014 - 2022 este prezentată în tabelul următor:

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cifra de Afaceri	61,196	61,191	62,931	77,115	84,003	91,278	86,456	89,415	92,698
Venituri Totale	64,776	75,716	80,481	89,341	91,157	101,952	104,743	101,688	96,635
Cheltuieli Totale	63,409	74,239	78,720	86,468	87,362	97,980	103,132	99,149	94,110
Profit Brut (mii lei)	1,367	1,477	1,761	2,873	3,795	3,972	1,611	2,539	2,525



La întocmirea situațiilor financiare anuale simplificatice privind exercițiul financiar 2022 s-au avut în vedere regulile cu caracter general prevăzute în Legea contabilității nr. 82/1991 republicată, și reglementările Ordinului ministrului finanțelor publice nr. 1802/2014 pentru aprobarea reglementărilor conforme cu directivele europene, și OMF 4268/2022 privind principalele aspecte legate de întocmirea și depunerea situațiilor financiare anuale și a raportărilor contabile anuale ale operatorilor economici la unitățile teritoriale ale Ministerului Finanțelor, precum și pentru reglementarea unor aspecte contabile

Bilanțul contabil s-a întocmit anual pe baza balanței de verificare a conturilor sintetice la data de 31.12.2022 puse de acord cu soldurile din balanța conturilor analitice.

Posturile înscrise în bilanțul contabil corespund cu datele înregistrate în contabilitate, puse de acord cu situația reală a elementelor patrimoniale pe baza inventarului.

Soldul conturilor contabile reflectă operațiunile reale efectuate și înregistrate în contabilitate pe bază de documente justificative conform normelor metodologice și instrucțiunilor de aplicare a planului de conturi.

S-a efectuat anual inventarierea patrimoniului în conformitate cu Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 2861/09.10.2009 pentru aprobarea Normelor privind organizarea și

efectuarea inventarierii patrimoniului și a Dispozițiilor INCAS din 2015 - 2022, rezultatul fiind menționat în procesul verbal încheiat de comisia de inventariere.

Principalii indicatori economico-financiari la sfârșitul exercițiului financiar 2022 (exercitiu incheiat oficial) au fost:

I. VENITURI TOTALE	96.634.548	lei
1) Venituri din exploatare	95.595.180	lei
din care:		
a) din activitatea de baza cercetare dezvoltare	92.506.742	lei
b) din subventii de exploatare	4.993.901	lei
c) din producția stocată (sold C 711-D711)	-7.718.527	lei
d) din producția de imobilizări		lei
e) alte venituri din exploatare	7.615.853	lei
2) Venituri financiare	1.039.368	lei
din care:		
venituri din dobanzi	207	lei
alte venituri financiare	1.039.161	lei

CIFRA DE AFACERI a institutului în 2022 (producția vândută, respectiv venituri din studii și cercetări și venituri din alte activități diverse) este de: **92.697.854 lei**

II. CHELTUIELI TOTALE	94.109.767 lei
1) Cheltuieli aferente veniturilor din exploatare	92.212.738 lei
2) Cheltuieli financiare	1.897.029 lei

Datoriile curente în legătura cu personalul au fost achitate pana la 25.01.2023, conform legii.

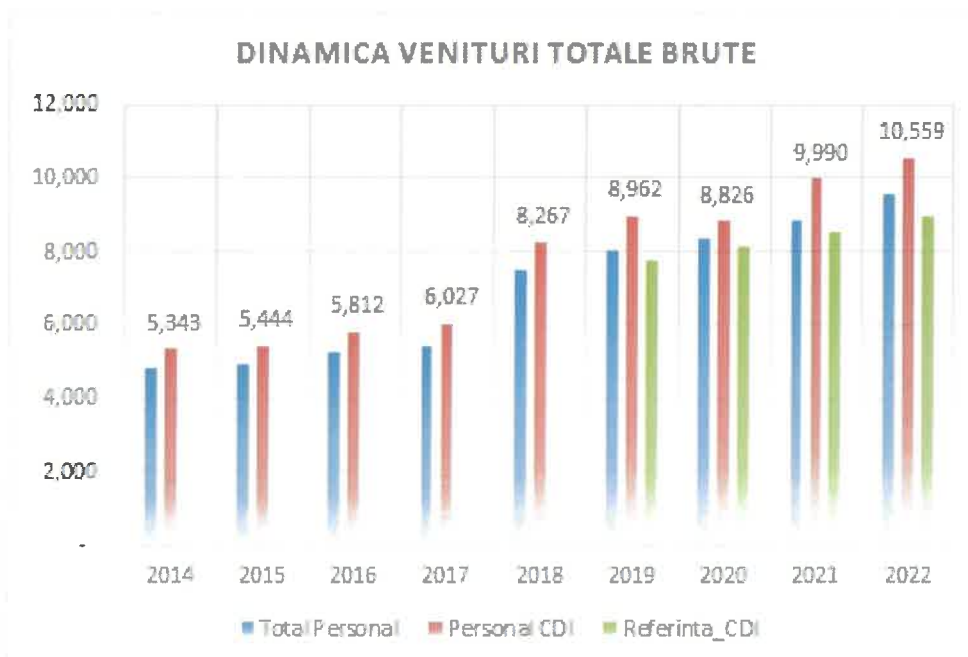
- Dobanzi si penalitati la stat: 0 lei

Cheltuielile financiare în sumă de 1.897.029 lei reprezintă dobanzi bancare si diferențe de curs valutar nefavorabil.

Salariul mediu pentru personalul CDI

Situatia evolutiei salariului mediu pentru personalul CDI din INCAS este prezentata in situatia alaturata.

Venituri Salariale Brute		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total Personal		4,827	4,918	5,250	5,444	7,468	8,023	8,350	8,856	9,538
Personal CDI		5,343	5,444	5,812	6,027	8,267	8,962	8,826	9,990	10,559
							2019 Ref	2020 Ref	2021 Ref	2022 Ref
	Contract de Mandat 2019-2022						7,750	8,138	8,544	8,972
Referinta CDI	Indicatori						8,579	9,009	9,458	9,932



Situatia actuala este in corelatie directa cu decizia strategica a Directorului General INCAS ca valoarea veniturilor totale salariate brute la nivel de personal CDI sa fie echivalentul salarizarii personalului atestat pentru CDI la nivel ce CS-III.

Totodata, incepand cu anul 2020, aceasta corelatie este realizata atat la nivel de numar mediu de cercetatori la nivel CS-III/IDT-III si ca medie a veniturilor salariale anuala la nivel INCAS.

(respectiv nivelul mediu al veniturilor unui cercetator este realizat la nivelul mediei personalului CDI care este si la nivelul CS-III/IDT-III).

Situatia investitiilor finantate prin programele ANCSI/MCID este prezentata in situatia alaturata.



INCAS a solicitat si fundamentat in mod constant, anual, catre MCID alocarea de fonduri pentru investitii in perioada 2019-2022. A fost decizia MCID de a nu alocarea acestor fonduri catre INCAS.

Programele prin POC AXA1 (finantare UE) derulate de INCAS in perioada 2020-2023 nu intra in aceasta categorie de raportare.

Totodata, mentionam ca INCAS are o strategie proprie de dezvoltare institutionala, utilizand o cota parte din cheltuielile eligibile din programele CDI castigate in regim competitional. INCAS alocata intern pentru aceste investitii si o cota de « cofinantare », numai in masura in care aceste proiecte/programme au fost finantate de catre beneficiari/autoritati contractante, altele decat ANCSI/MCID..

Rezultate financiare/rentabilitate

A. REZULTATUL DIN EXPLOATARE (profit)	3.382.442 lei
B. REZULTATUL FINANCIAR (pierdere)	857.661 lei
C. REZULTATUL CURENT AL EXERCITIULUI (profit)	2.524.781 lei
D. REZULTATUL BRUT AL EXERCITIULUI (profit)	2.524.781 lei
Impozitul pe profit	0 lei
E. REZULTATUL NET AL EXERCITIULUI (profit)	2.524.781 lei

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

(Profit net /Cifra de afaceri) x 100 = 2,72
%

2.Rata rentabilității exploatarei:

(Rezultatul exploatarei /Cifra de afaceri) x 100 =
3,64%

3.Rata rentabilității economice:

(Rezultatul exploatarei / Active total) x 100 = 0,60
%

4.Productivitatea muncii:

(Venituri totale / Nr. mediu total de personal) = 418.331
lei/salariat

5.Perioada de recuperare a creanțelor:

(Creanțe / Cifra de afaceri) x 365 =
38,65 zile

6.Perioada de rambursare a datoriilor:

(Datorii / Cifra de afaceri) x 365 =
51,70 zile

7.Consumul specific de energie electrică:

(Consum de energie electrică / Cifra de afaceri) = 0,03

8.Rata lichidității generale:

(Active circulante / Datorii pe termen scurt) = 5,63

9. Rata lichidității parțiale:

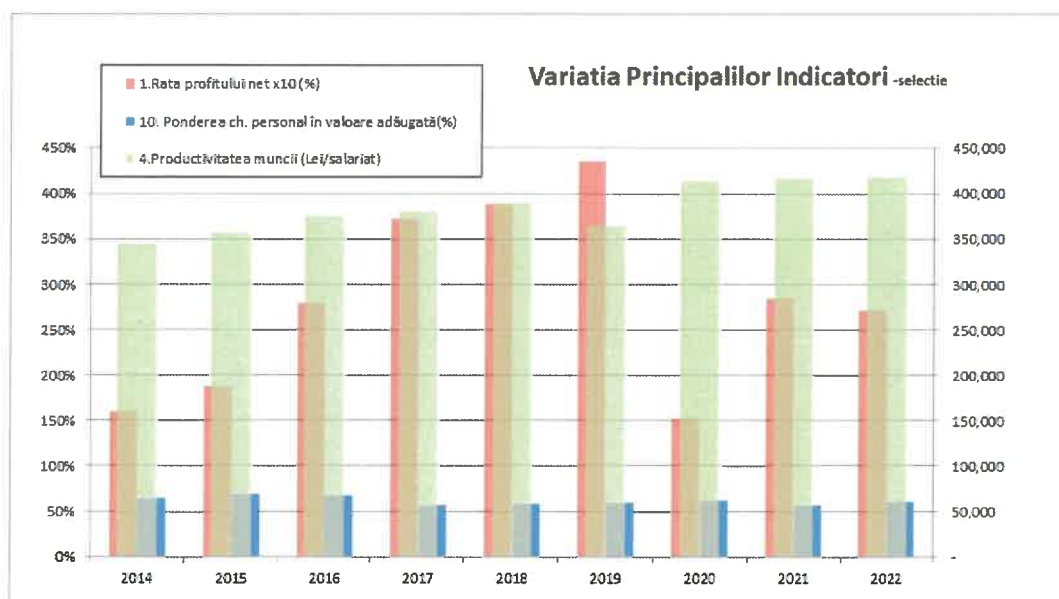
((Active circulante - Stocuri) / Datorii pe termen scurt) = 4,91

10. Ponderea cheltuielilor cu personalul în valoare adăugată:

(Cheltuieli cu personalul/Valoarea adăugată) x 100 =
56,88%

Variatia principalilor indicatori in perioada 2014 – 2022 este prezentata in tabelul urmator, precum si variatia grafica pentru o selectie dintre acestia.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1.Rata profitului net	1.60%	1.88%	2.80%	3.72%	3.88%	4.35%	1.53%	2.85%	2.72%
2.Rata rentabilității exploataării:	1.66%	2.20%	3.14%	4.11%	4.29%	4.46%	1.56%	2.82%	3.64%
3.Rata rentabilității economice:	0.68%	0.60%	0.90%	1.49%	1.98%	1.95%	0.96%	0.96%	0.60%
4.Productivitatea muncii (Lei/salariat)	344,961	357,152	375,180	380,170	389,287	364,628	414,000	417,230	418,331
5.Perioda de recuperare a creanțelor:	118.19	194.38	160.73	113.22	107.55	78.39	82.11	80.18	38.65
6.Perioda de rambursare a datoriilor:	62.52	81.04	86.78	65.18	61.24	70.78	68.23	62.09	51.70
7.Consumul specific de energie electrică:	0.0361	0.0274	0.0287	0.0264	0.0298	0.0316	0.0442	0.0605	0.0300
8.Rata lichidității generale:	4.07	3.55	3.41	3.12	3.58	3.52	3.72	5.11	5.63
9. Rata lichidității parțiale:	3.39	2.98	2.74	1.94	2.07	1.96	2.01	4.33	4.91
10. Ponderea ch. personal în valoare adăugată:	64.23%	67.95%	67.49%	57.02%	58.56%	59.10%	62.23%	56.88%	60.56%



Din analiza variatiei principalilor indicatori rezulta urmatoarele concluzii preliminare pentru activitatea din perioada 2015 - 2022 :

- Rata de crestere a profitului net are o tendinta de revenire sub 3%, in conformitate cu profilul de activitate al unui institut de cercetare care are ca obiectiv maximizarea investitiei in infrastructura de cercetare si in dezvoltarea de resurse umane. Cresterea este semnificativa in 2017 - 2019 ca urmare a scutirii de impozit pe profit, conform legii. Incepand cu 2020, tinand cont de faptul ca INCAS beneficiaza de o serie de facilitati fiscale specifice din cercetare, profitul nu mai reprezinta obiectivul principal pentru management. Profitul existent este asociat in principal cu activitati de valorificare a rezultatelor cercetarii, iar interesul strategic este de a transfera cat mai mult acest profit catre entitati spin-off.

- Rata rentabilitatii este pozitiva si se consolideaza catre tintele propuse de peste 3.5% (actual 3.64%) pentru rentabilitatea exploatarii, respectiv peste 0.5% (actual 0.60%) pentru cea economica, in contextul in care INCAS este o institutie in care dezvoltarea institutionala este obiectiv principal, in principal la nivel de infrastructura. Valorile sunt puternic influentate de aplicarea legii privind eliminarea impozitului pe profit in activitatea CDI;
- Consumul de specific de energie electrica este in relativa scadere fata de 2021, in principal ca urmare a cresterii ponderii valorii adaugate in activitatea de testare prin analiza si post-procesare, regasit ca atare in valoarea contractelor de cercetare cu beneficiari externi. Indicatorul este puternic afectat de dinamica cresterii pretului la energie;
- Institutul are in continuare o pondere semnificativa din contracte in relatia cu UE pe baza multianuala, la care platile se fac in regimul de avans maxim 30% si decontare la final, iar decontarile se fac de regula in trimestrul 2 al anului urmator. Din acest motiv exista o stabilizare a termenului de recuperare catre 60 zile, respectiv de plata a datoriilor catre 40 zile, utilizand un credit bancar ca buffer pentru capacitatea de plata;

In interpretarea variatiei anuale a parametrilor economico-financiari trebuie tinut cont de urmatoarele particularitati specifice INCAS :

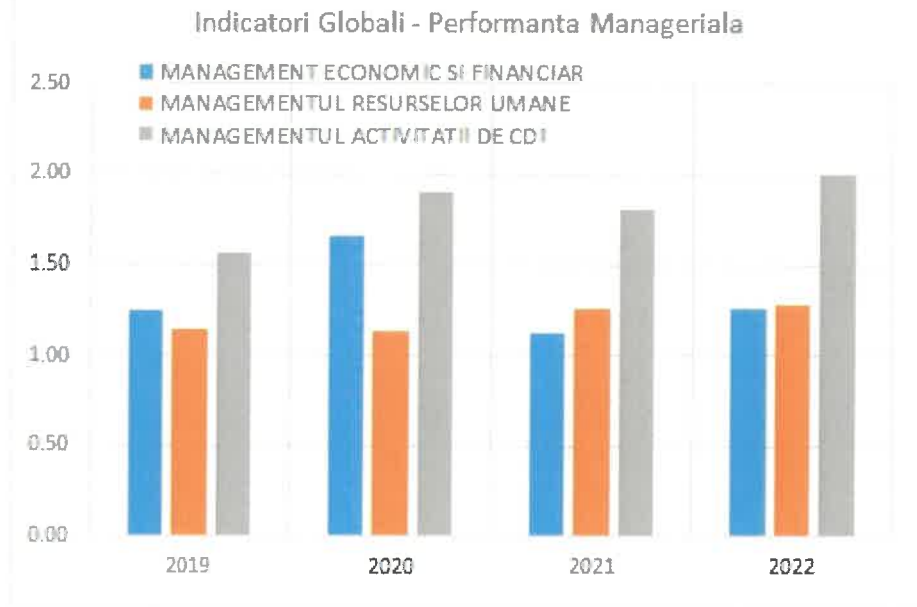
- Institutul are peste 38% din venituri din contracte UE, cu regim de decontare pe baza de contracte multianuale cu plati parțiale intermediare. Aceasta particularitate conduce la o serie de variatii de cash-flow cu propagare multianuala ;
- Institutul a derulat incepand cu anul 2019 programe finantate din POC Axa 1 care au 65% din valoare ca rambursare in 2022, dupa confirmarea/validarea cheltuelilor din 2021, iar plata finala este in 2023 !;

Pe ansamblu, din analiza principalilor indicatori economici rezulta o situatie consolidata si stabila, cu o crestere pozitiva pentru toti indicatorii care fac obiectul monitorizarii activitatii manageriale.

Totodata, pe ansamblu, criteriile de performanta pentru activitatea Directorului General in perioada 2019 – 2022 au fost indeplinite in proportie de 151%, fata de performanta asumata prin contractul de mandat (cu inceput in 2019 si raportat fata de 2018 ca referinta), respectiv intr-o medie anuala de 144% pentru fiecare din cei 4 ani de mandat.

Nota : Indicatorii de performanta pentru anul 2022 sunt raportati la valoarea de referinta stabilita prin noul Contract de Mandat al Directorului General – Iulie 2019.

Indicatori Performanta Manageriala	2019	2020	2021	2022	Global
	MANAGEMENT ECONOMIC SI FINANCIAR	1.25	1.66	1.12	1.26
MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE	1.14	1.14	1.26	1.28	1.21
MANAGEMENTUL ACTIVITATII DE CDI	1.56	1.90	1.81	2.00	1.82
Indicator Global	1.32	1.56	1.39	1.51	1.45



Criterii si Indicatori de Performanta																		
Nr. C/T	DENUMIRILE CRITERIILOR SI SUBCRITERIILOR	DE INTRINSECALE CRITERIILOR SI SUBCRITERIILOR	Nr. INDICATORI	INDICATOR DE PERFORMANTA	VALORILE PLANIFICATE SI INDICATORI DE REALIZAT										Data			
					Realizate	PERIODELE DE REALIZARE				Realizate	Diferenta	VALORILE REALIZATE SI INDICATORI DE REALIZAT						
						ANUL 2020	TRIMESTRUL I	TRIMESTRUL II	TRIMESTRUL III			TRIMESTRUL IV	ANUL 2021	TRIMESTRUL I		TRIMESTRUL II	TRIMESTRUL III	TRIMESTRUL IV
1	MANAGEMENT ECONOMIC SI FINANCIAR				ANUL 2020	TRIMESTRUL I	TRIMESTRUL II	TRIMESTRUL III	TRIMESTRUL IV	ANUL 2021	TRIMESTRUL I	TRIMESTRUL II	TRIMESTRUL III	TRIMESTRUL IV	ANUL 2022			
					83.398	84.399	85.899	85.900	84.000	91.499	94.450	98.191	93.067		1.07	1.02	1.04	1.08
					547	550	550	550	550	779	838	998	1.273		1.42	1.63	1.81	2.31
					738	738	738	738	738	880	862	869	639		4.00	1.81	2.05	3.20
					8.284	8.388	8.388	8.888	8.388	9.885	9.877	10.530	2.216		1.21	1.20	1.33	0.27
					84.234	84.430	84.430	84.430	84.788	91.922	94.742	99.198	94.535		1.09	1.11	1.08	1.02
					94.256	94.988	94.988	94.988	94.988	97.981	97.665	97.469	94.989		1.15	1.38	1.28	1.08
					24.629	24.629	24.629	24.629	24.629	26.134	26.306	26.043	26.455		0.97	0.94	0.92	1.02
					438	438	438	438	438	659	487	436	1.897		1.88	0.97	0.87	3.79
					12.138	12.138	12.138	12.138	12.138	12.966	13.573	13.201	10.789		1.08	1.09	0.87	6.82
					89.438	89.438	89.438	89.438	89.438	97.800	99.032	99.142	94.110		1.09	1.15	1.15	1.84
					4.500	4.500	4.500	4.500	4.500	3.972	1.711	2.679	2.526		1.89	0.47	0.89	0.88
					1.418	1.418	1.418	1.418	1.418	2.872	1.293	2.379	2.025		1.33	0.48	0.69	0.66
					0	0	0	0	0	0	0	0	0		1.88	1.80	1.90	1.80
					4.78%	4.41%	4.31%	4.31%	4.88%	4.40%	1.68%	2.58%	2.88%		1.81	0.37	0.66	0.67
					1.98%	2.88%	2.88%	2.88%	2.88%	2.41%	2.56%	2.82%	3.64%		1.21	1.28	1.41	1.82
					0	0	0	0	0	1	1	1	1		1.88	1.00	1.08	1.08
					388	388	388	388	388	408	414	418	247		1.03	1.04	1.05	1.11
					0	0	0	0	0	0	0	0	0		1.88	1.00	1.00	1.88
					0	0	0	0	0	0	0	0	0		1.08	1.00	1.00	1.88
					1.388										1.08	1.00	1.00	1.88
															1.25	1.90	1.10	1.26

Productivitatea muncii pe total personal și personal de CD

Problema productivității muncii a reprezentat un obiectiv strategic pentru DG în anul 2022 :

- Productivitatea muncii exprimată în lei/salariat a crescut semnificativ în perioada 2008 – 2022, respectiv 4.4 ori, ajungând la aprox. 418.400 lei/salariat ;
- Creșterea productivității muncii raportată la referința 2018 și începutul de mandat 2019, pentru actualul mandat al DG 2019-2022, a fost de 1.147 (respectiv 14.7%), de la 365 mii lei/salariat la 418.400 lei/salariat..



Politicile economice și sociale implementate au fost prioritizate în baza următoarelor principii asumate de DG :

- Ponderea cheltuielilor de personal în valoarea adăugată are tendința de stabilizare spre o țintă de 30% (conform regulii asumate de actuala conducere ca circa 33% din valoarea contractelor să meargă în investiții de echipamente ;
- Pe global, DG a aplicat politica ca regia să se mențină sub 80% 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, în condițiile operării unei infrastructuri experimentale ce impune cheltuieli semnificative, plătite din veniturile CDI !;
- Politica generală de contractare cheltuieli în proiecte CDI a fost de utilizare a regulii 1/3, respectiv 33% cheltuieli salariale, 33% cheltuieli materiale și 33%

cheltueli in regie. Variatia este de la caz la caz, functie de conditionalitati impuse de autoritatile contractante nationale si la nivel international ;

- INCAS nu are ca obiectiv maximizarea profitului, intrucat regimul de contractate pe ansamblu este de decontare de cheltueli. In aceste conditii INCAS utilizeaza la maxim oportunitatile de finantare pentru investitii asociate dotarii cu echipamente si similar, asociate cheltuelilor directe eligibile.

- In cazul profitului generat in mod obiectiv, rata de crestere a profitului net are o tendinta de crestere catre 3% (2.53%), in conformitate cu profilul de activitate al unui institut de cercetare (obiectivul e maximizarea investitiei in infrastructura de cercetare si in dezvoltarea de resurse umane). Cresterea este semnificativa in 2017 - 2019 ca urmare a scutirii de impozit pe profit, conform legii. Politica a fost continuata in ritm mai scazut in 2020 - 2022 din motive obiective (finatare CDI si situatia COVID-19) .

- La nivel de personal, politica aplicata de DG a fost ca valoarea medie a veniturilor salariale brute sa fie identificata la nivelul atestat al cercetatorului CS-III, iar media la nivel de cercetatori pe ansamblu INCAS sa fie tor la nivelul CS-III/IDT-III ;

- Pe ansamblu DG a dorit stabilizarea nuarului total de cercetaori la nivel apropiat de 200 (198 in dedia 2019-2022), fata de un total echivalent FTE de aprox. 240, ceea ce corespunde unui numar fizic de selariati la nivel mediu de 255 in perioada 2019-2022.

CAPITOLUL 4

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

În cursul anului 2018 și 2019 Institutul a fost controlat Curtea de Conturi București. Inadvertențele constatate în urma controlului au fost soluționate parțial în 2020 (până la data de 31 martie 2020), urmând ca în anul 2021 să fie complet soluționate. La data de 31.12.2021 INCAS a soluționat complet toate inadvertențele constatate în controlul din 2019.

În cursul anului 2022 nu au existat alte acțiuni/activități de control ale organelor abilitate.

CAPITOLUL 5

Dintre problemele considerate esențiale de către DG în mandatul său, pentru a căror soluționare este necesară o susținere la nivel managerial și administrativ la înalt nivel în perioada 2023 - 2024, menționăm:

a) Scăderea sustenabilă a vârstei medii a personalului institutului prin atragerea unui număr sporit de tineri absolvenți. Deși a existat o dinamică bună, institutul trebuie să depună eforturi susținute în continuare ca să pastreze pentru un timp suficient de îndelungat tinerii absolvenți angajați, tentați să migreze din motive obiective (salarizare necorespunzătoare, lipsa motivației reale, concurența neloială din partea altor firme). Acest deziderat va putea fi îndeplinit în 2023 utilizând noile reglementări privind salarizarea personalului de cercetare introduse de Directorul General la INCAS în 2022, existența numărului mare de proiecte internaționale deja în faze avansate de contractare și o nouă Organigramă propusă pentru INCAS de către Directorul General pentru 2023-2026 ;

b) Investițiile în infrastructura de cercetare existentă la INCAS sunt esențiale în perspectiva derulării contractelor internaționale (în special participarea la Clean Sky/Clean Aviation Partnership și ESA), precum și în vederea punerii în valoare a bazei experimentale Maneciu. În perioada 2023 - 2024 INCAS insistă în direcția asigurării finanțării investițiilor prin programele naționale și fonduri în cadrul programelor naționale inițiate (POCIDIF și PNRR), precum și în cele la nivel UE (ESFRI-like).

c) În perioada 2015 - 2022 nu s-a reușit demararea unui proiect real de relocare pentru infrastructura critică de cercetare INCAS (respectiv platforma experimentală Militari, în principal tunelele aerodinamice). Acesta problema vitală pentru viitorul institutului trebuie abordată în mod imperativ în perioada 2023 - 2024.

INCAS are soluții reale de a face acest demers, fără a solicita resurse bugetare. Este doar o problemă de decizie politică la nivelul MCID.

PERSPECTIVE PENTRU ANUL 2023

Participarea la programele pentru finantarea activitatilor de CD (selectie)

Propuneri/in derulare (din 2018, si in continuare din 2020 POC/Axa1 : 2 proiecte finantate cu finalizare 2023 :

- Platforma de dezvoltare tehnologica pentru tehnologii „green” in aviatie si fabricatie ecologica cu valoare adaugata superioara – Intrat la finantare 2020 !
- Platforma de mediu CAART – Strejnic – Intrat la finantare 2021 !
- Laborator sisteme spațiale pentru misiuni orbitale – inca pe lista de rezerva !

Propuneri HE/CSII/Cleann Aviation Partnership

- MEMO - New morphing structure made of a magnetorheological material
- PARE – Perspectives for the Aeronautical Research in Europe
- CEAT - Cyclogyro Emerging as Air-vehicle Technology
- CYRA Secure RPAS

Propuneri ESA

Apeluri ITT – In evaluare/contractare (dupa caz)

- ITT AO8416 – CARESS – continuare CARESS-II pentru 2022-2023
- ITT AO8155 – Technology for improving re-entry predictions of European upper stages through dedicated observations
- ITT AO8153 - Navigation sensor for RdV & proximity operations in eclipse
- ITT AO8153 - Experimental and numerical study for blunt reentry vehicle dynamic stability (BREED)

Propuneri subcontractare de la PRIME

- USACDF - Upper Stage Attitude Control Design Framework (Feasibility Study "Re-usable Demonstrator" in the frame of ESA FLPP3)
- DTV & ADAMP (Programme for Reusable In-orbit Demonstrator in Europe)

Proiecte cu finanțare europeană

1. HE/Future Sky Safety, EU.3.4. - SOCIETAL CHALLENGES - Smart, Green And Integrated Transport (Project reference: 640597)
2. H2020/CSII Fast RotorCraft – Fuselage Manufacturing for LifeRCraft Demonstrator
3. H2020-COMPET-SMILE - Small Innovative Launcher for Europe
4. ESA/ USACDF - Upper Stage Attitude Control Design Framework (Feasibility Study "Re-usable Demonstrator" in the frame of ESA FLPP3)
5. ESA/Euclid - Thruster/Service Valve Brackets and Dummy Propulsion units and Integration Support
6. ESA/ADAMP – The vertical reusable space vehicle for ESA operations.

Proiecte cu participarea partenerilor din industria națională:

1. Matricea criteriilor de certificare a aeronavigabilității referitoare la avionul IAR 99 SOIM, MApN UM 02512 Z Craiova, Contract A 2241/16.07.2015 – AD 2022.
2. Matricea criteriilor de certificare a aeronavigabilității referitoare la avionul IAR 99 SOIM. Trenul de aterizare și sistemele de decelerare, Contract A 3032/07.10.2015, AD-2022.
3. Realizarea de puncte de măsură tensometrică în aripa aeronavei IAR 99 ȘOIM nr. 719 și acordarea de asistență tehnică în cursul testelor în zbor, Contract A 1442/04.05.2015 – AD 2022.
4. Revitalizare SMHR/2 – contract ACV – 2021.
5. Programul IAR-99 SM – contract MApN-Avioane Craiova S.A., cu INCAS recunoscut în calitate de Autoritate de Proiectare – A-147/2020.

CAPITOLUL 6

CONCLUZII DG - 2022

Comparativ cu propunerile din Contractul de Mandat/Management stabilite în anul 2019 (cu referința la anul 2018), INCAS a reușit în anul 2022 să realizeze următoarele:

a) INCAS s-a consolidat ca INCD în coordonarea ANCS – evaluat la gradul A în 2012 și A+ la evaluarea din anul 2019 (evaluare la finalul anului 2019).

b) O creștere cu 9% a volumului total de activități față de referința (anul 2018) în 2019-2022, stabilizată la nivelul 2021 (chiar în contextul influențelor de după perioada COVID-19 și în contextul războiului din Ucraina), concomitent cu asigurarea sustenabilă a principalelor surse de finanțare;

c) O creștere cu 1.2% a numărului total de personal, respectiv de 3% a personalului în activitatea CDI față de referința 2019;

d) O creștere cu 12% a productivității muncii la peste 418.331 lei/salariat, concomitent cu o creștere semnificativă a ponderii salariaților tineri din activitatea CDI în total activități INCAS. Efectul este în principal cauzat de dorința investiției în capital uman, tineri cercetători care să poată prelua noi contracte/activități CDI în viitor;

e) Participare semnificativă 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 în Orizont Europa începând cu anul 2022 pentru un volum de aprox. 28 milioane Euro.

f) Menținerea personalului de specialitate (în special ingineri de aviație 81) și creșterea numărului de doctori în științe la 52 și doctoranzi la 31;

g) Activitățile legate de participarea INCAS la proiecte de tip JTI/Parteneriate UE indică un statut de institut de cercetare recunoscut pe plan european. În această direcție este remarcabilă (inclusiv în Raportul PSF din 2021) și acceptarea INCAS în

calitatea de membru asociat la EREA, ESRE si participarea la ACARE, IFAR, SATA si STAI. Managementul societatii a fost deosebit de performant in aceasta directie;

Pe ansamblu, **obiectivele de performanță managerială au fost îndeplinite în proporție de 151% pentru anul 2022, respectiv în raport de 145% mediat pe durata mandatului Directorului General în mandatul de 4 ani 2019-2022.**