



INCAS - Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare Aerospațială "Elie Carafoli"
Bd. Iuliu Maniu nr. 220, Sector 6, Cod 061126, București, ROMÂNIA
Tel.: (+40-21) 434 00 83; Fax: (+40-21) 434 00 82
e-mail: incas@incas.ro
www.incas.ro

RAPORT

privind

ACTIVITATEA DIRECTORULUI GENERAL

I.N.C.A.S. 2023

MAI.2023

APROB,
Director General
Dr. Adriana STEFAN

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 capacității de management la nivelul institutului, a contribuției acestuia la îmbunătățirea activității structurilor funcționale precum și a principalelor direcții de acțiune pentru creșterea performanței.

În data de 20 aprilie 2023 prin Ordinul MCID nr. 20495 se numeste în funcția de Director general, dna dr. fiz. Adriana STEFAN.

În data de 28 iunie 2023 prin Ordinul MCID nr. 20789 se numeste în funcția de Director general, dna dr. fiz. Adriana STEFAN.

În data de 5 octombrie 2023 prin Ordinul MCID nr. 21205 se numeste în funcția de Director general, dna dr. fiz. Adriana STEFAN.

Prezentul raport detaliază activitatea Directorului General pentru anul 2023 cu privire la: sistemul managerial; a nivelului de implementare a acestuia în cadrul **INSTITUTULUI NAȚIONAL DE CERCETARE - DEZVOLTARE AEROSPAȚIALĂ „ELIE CARAFOLI” – I.N.C.A.S. București**, cât și analiza eficienței a politicilor, performanței și calitatea serviciilor prestate, prezintă activitățile desfășurate, a rezultatelor obținute dar și contribuția acestuia la realizarea obiectivelor institutului.

În prezentul Raport sunt incluse, de asemenea, perspectivele pentru anul 2024 și alte informații în măsură să reflecte misiunea, viziunea și specificitatea activității institutului.

Prezentul Raport este și echivalentul Raportului de Gestiune pentru anul 2023

CAPITOLUL 2

PRINCIPII MANAGERIALE

Directorul General subscrie la conceptele fundamentale ale Managementului Calitatii totale. Principiile care fundamenteaza acest tip de management sunt descrise mai jos, dupa cum urmeaza:

Principiul 1: Orientarea către Rezultate

Activitatea managerială a Institutului se concentrează pe rezultate prin asumarea responsabilitatilor. Sunt obtinute rezultate care satisfac toți stakeholder-ii (autorități, cetățeni/client, parteneri și personalul angajat) ținând cont de obiectivele stabilite anterior pentru anul 2023.

Pentru sistemul orientat pe rezultat implementat la nivelul Institutului se are in vedere definirea unor obiective masurabile si clare, asigurandu-ne ca eforturile sunt canalizate cu obtinerea rezultatelor dorite intr-un mod eficient si eficace..

Principiul 2: Orientarea către client

Activitatea INCAS se fundamentează atât pe nevoile prezente ale clienților cât și pe cele viitoare. Avand in vedere structura de institut de cercetare-dezvoltare, activitatea exploratorie il implica in dezvoltarea de produse si servicii in concordanta cu preocuparile curente pentru cresterea performantei. Orientarea catre client implica totodata crearea unei comunitati de clienti loiala cat si dezvoltarea unui mediu benefic pentru angajati.

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 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 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.



INCAS - Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare Aerospațială "Elie Carafoli"
Bd. Iuliu Maniu nr. 220, Sector 6, Cod 061126, București, ROMÂNIA
Tel.: (+40-21) 434 00 83; Fax: (+40-21) 434 00 82
e-mail: incas@incas.ro
www.incas.ro

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 si in anul 2023.

CAPITOLUL 3

ACTIVITĂȚI ȘI REZULTATE

3.1. Activitatea de CDI

În cadrul INCAS s-au aflat în desfășurare la nivelul anului 2023, un **număr de 20 de proiecte cu parteneri naționali, în cadrul următoarelor programe naționale de finanțare:** Programul 2 - Creșterea competitivității economiei românești prin cercetare, dezvoltare și inovare Subprogramul 2.1 - Competitivitate prin cercetare, dezvoltare și inovare; Cooperare Europeană și Internațională - Subprogram 3.2 - Orizont 2020; Programul 3 - Cooperare internațională / Subprogramul 3.6 SUPPORT; Programul 2 / Subprogramul 2.1 - Competitivitate prin cercetare, dezvoltare și inovare; Programul P1 Dezvoltarea sistemului național de cercetare-dezvoltare Subprogramul 1.1 – Resurse Umane, Proiecte de Cercetare Postdoctorală; Programul 2 / Subprogramul 2.1 - Competitivitate prin cercetare, dezvoltare și inovare; Planul sectorial de cercetare-dezvoltare al MAPN aferent perioadei 2022-2025

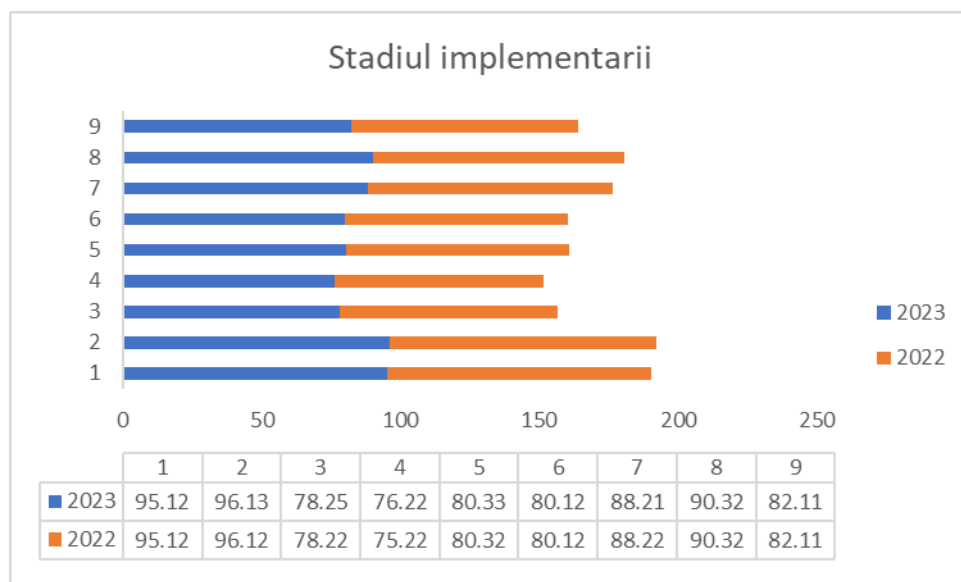
La nivelul anului 2023, în INCAS s-au regăsit un număr de **3 proiecte de investiții finanțate prin Fonduri Structurale, Programul POC** – toate cu termen de finalizare în decembrie 2023. Tot din Fonduri Structurale sunt finanțate **2 proiecte pe Programul POIM** cu data de finalizare Decembrie 2023.

În ceea ce privește **proiectele Europene**, în cadrul INCAS în anul 2023 s-au desfășurat un **număr de 40 de proiecte cu parteneri Europeni** în consorții formate cu instituții de cercetare, mediul academic și industrie în cadrul următoarelor Programe Europene: Horizon 2020, Horizon Europe, Clean Aviation JU, SESAR JU, European Defence Agency, European Space Agency, European Defence Fund, EDIDP, Fonduri Norvegiene. Dacă ne raportăm la număr de propuneri de proiecte depuse în 2023 până la 1 Mai, în cadrul Apelurilor din Programele Europene Horizon Europe, HE Clean Aviation JU, HE SESAR JU acestea sunt în număr de 8 propuneri de proiecte din care 2 contractate la sfârșitul anului 2023.

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 de mai jos, care reflectă nivelul implementării modelului CAF 2013 în anul 2022 și 2023 la INCAS.



Common Assessment Framework - CAF		
	2023	2022
Conducere	95.12	95.12
Strategie si Planificare	96.13	96.12
Resurse Umane	78.25	78.22
Parteneriate si resurse	76.22	75.22
Procese	80.33	80.32
Satisfactii Clienti	80.12	80.12
Satisfactie Personal	88.23	88.22
Satisfactie Societate	90.32	90.32
Performante Afacere	82.11	82.11

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. Preocupările Directorului general au fost și la nivelul anului 2023 de:

- Menținere a unei orientări corecte a activității Institutului prin dezvoltarea misiunii, viziunii și a valorilor acesteia;
- susținerea unui sistem de management pentru gestionarea schimbării și a performanței;
- motivarea și sprijinirea angajaților instituției și constituirea în model de comportament pentru aceștia;
- susținerea dezvoltării strategiilor de comunicare eficientă și exploatarea oportunităților de colaborare cu industria;
- gestionarea relațiilor cu factorii interesați, pentru a asigura gestionarea responsabilităților partajate și integrarea activității Institutului în strategia țării.

La evaluarea anului 2023 s-a obținut un punctaj de 95,12%, ceea ce corespunde stadiului „conducerea, pe baza analizelor propune modificările necesare” asigurând o constantă și liniaritate în acțiunile întreprinse la nivel de management.

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; continuarea implementării strategiei și a planului de acțiune în instituție; planificarea, implementarea și revizuirea acțiunilor de modernizare și inovare.

La evaluarea anului 2023 s-a obținut un punctaj de 96,13%, ceea ce corespunde stadiului „pe baza analizelor se fac modificările necesare”.

Criteriu 3: ANGAJAȚII INSTITUTIEI

Organizația s-a preocupat și în anul 2023 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 2023 s-a obținut un punctaj de 78,25%, 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 și în anul 2023 de: dezvoltarea și implementarea de parteneriate cheie; dezvoltarea de parteneriate cu clienții; gestionarea resurselor financiare, tehnologice, a informațiilor și a cunoștințelor. **La evaluarea anului 2023 s-a obținut un punctaj de 76,22%, ceea ce corespunde stadiului „pe baza analizelor se fac modificările necesare”.**

Criteriul 5: PROCESE

Directorul General, pentru îndeplinirea misiunii și a respectarea strategiei organizației, a fost preocupat să identifice, să administreze și să înnoiască procesele cheie în mod constant, implicând părțile interesate, dezvoltând, totodată, și monitorizând atât furnizarea serviciilor orientate către clienți cât și inovarea proceselor. **La evaluarea**



INCAS - Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare Aerospațială "Elie Carafoli"
Bd. Iuliu Maniu nr. 220, Sector 6, Cod 061126, București, ROMÂNIA
Tel.: (+40-21) 434 00 83; Fax: (+40-21) 434 00 82
e-mail: incas@incas.ro
www.incas.ro

anului 2023 s-a obținut un punctaj de 80,33%, 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 2023 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.

Preocuparea Directorului General este și în 2023 de: menținere în termeni pozitivi a imaginii de ansamblu a organizației și a reputației publice, de transparență, de respectarea standardelor de calitate, de extinderea unor analize periodice desfășurate de comun acord cu părțile interesate. **La evaluarea anului 2023 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 și în 2023 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 2023 s-a obținut un punctaj de 88,23%, 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 2023 s-a obținut un punctaj de 90,32%, ceea ce corespunde stadiului „rezultatele arată tendințe de îmbunătățire”.**

Criteriul 9 : REZULTATE-CHEIE REFERITOARE LA PERFORMANȚĂ

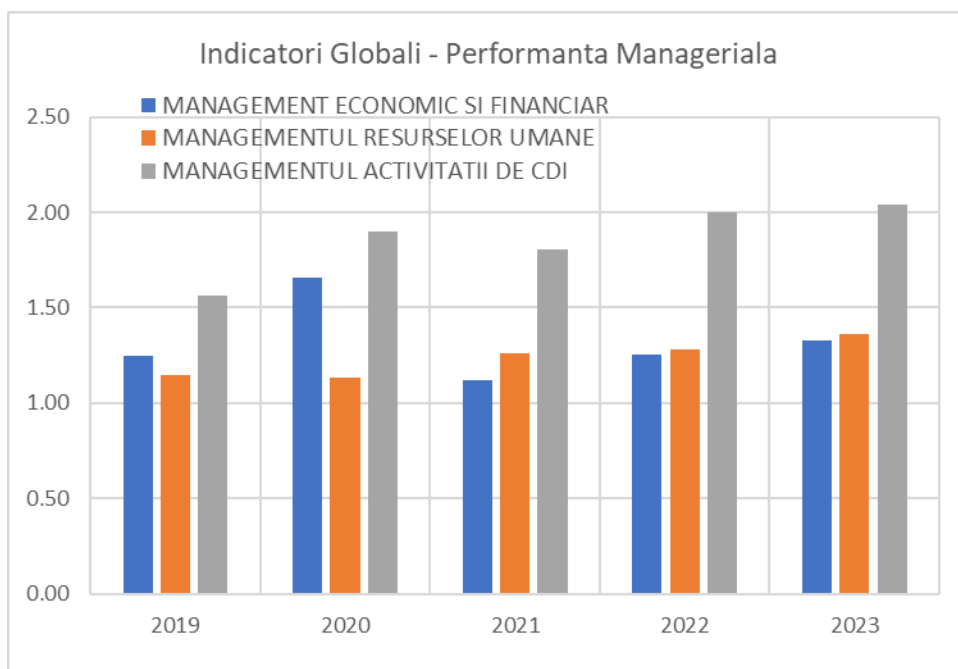
Indicatorii de evaluare a performanței sunt divizați în următoarele trei categorii: indicatori cheie de rezultate (IKR); indicatorii de performanță (IP) și indicatori cheie de performanță (IKP). Rezultatele performanțelor-cheie reprezintă măsura în care politicile și procesele puse în practică au permis realizarea scopurilor și obiectivelor.

Directorul General s-a preocupat de realizarea criteriilor de performanță asumate de managementul anterior, iar obiectivele de performanță managerială asumate au fost îndeplinite în proporție de 158% pentru anul 2023.

Mentionăm că 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 2023 s-a obținut un punctaj de 92,01%, ceea ce corespunde stadiului „rezultatele indică un progres major”

Indicatori Performanta Manageriala									
					2019	2020	2021	2022	2023
MANAGEMENT ECONOMIC SI FINANCIAR					1.25	1.66	1.12	1.26	1.33
MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE					1.14	1.14	1.26	1.28	1.36
MANAGEMENTUL ACTIVITATII DE CDI					1.56	1.90	1.81	2.00	2.04
Indicator Global					1.32	1.56	1.39	1.51	1.58



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

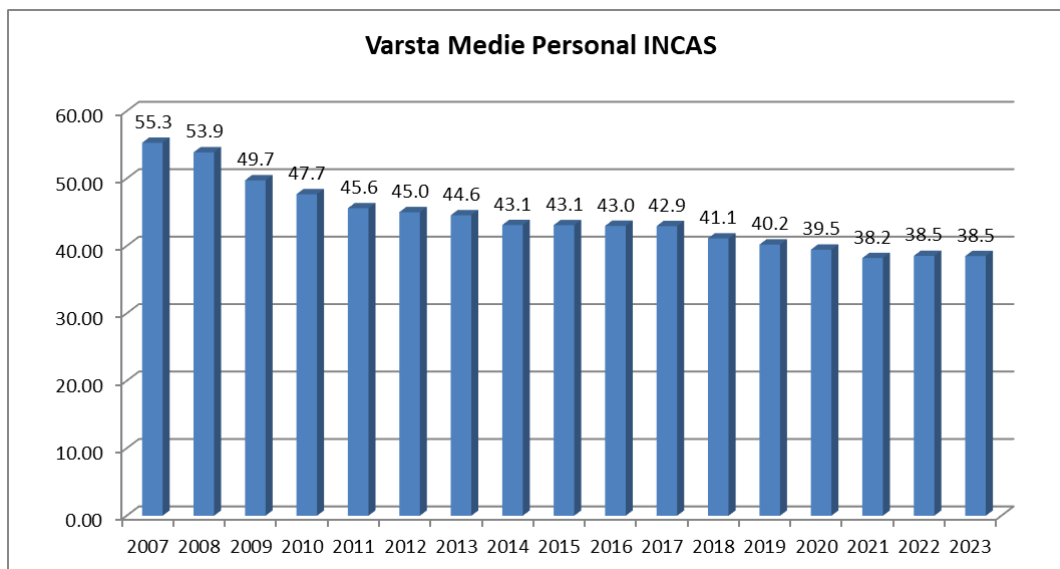
Incepand cu anul 2014 se constată o creștere a numărului de salariați comparativ cu perioada 2008-2013. Acest fapt se datorează creșterii semnificative a volumului de activitate în programele UE în care INCAS este implicat. Creșterea de personal este preponderent cu tineri cercetători, ca politica asumată de conducerea anterioară.

La finele anului 2022, din cei 254 de salariați (echivalent normă întreagă 234), 41 sunt ocupați cu serviciile de administrare a Platformei Militare (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.

Ponderele numărului de doctori și doctoranzi este în constantă creștere. În anul 2023 numărul de doctori în științe a crescut la 48 și 35 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. (83 doctori + drd reprezintă 37% din personalul cu studii superioare și 34.18% din personal FTE (31.6% din total personal)).

Din cei 198 de salariați cu studii superioare numai 6 sunt aferenți serviciilor de întreținere a platformei și 12 se ocupă de activități ne-științifice (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 de scădere/stabilizare există și în 2023. Media de vârstă a personalului (total) este în continuă scădere, față de o valoare necorespunzătoare unui institut de cercetare (61 ani în 2006), la aproximativ 38 ani în 2023.

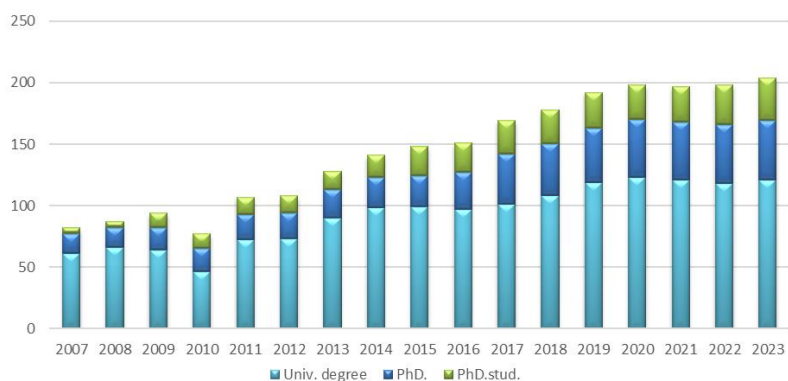


Totodata, pentru personalul din activitatea CDI, din punct de vedere al structurii pe varste a personalului, INCAS a fost intr-un amplu proces de transformare, trecand de la o varsta medie a personalului CDI de 56 ani in 2007 la 38 ani in anul 2023, cu puternice implicatii economice, tehnice si sociale.

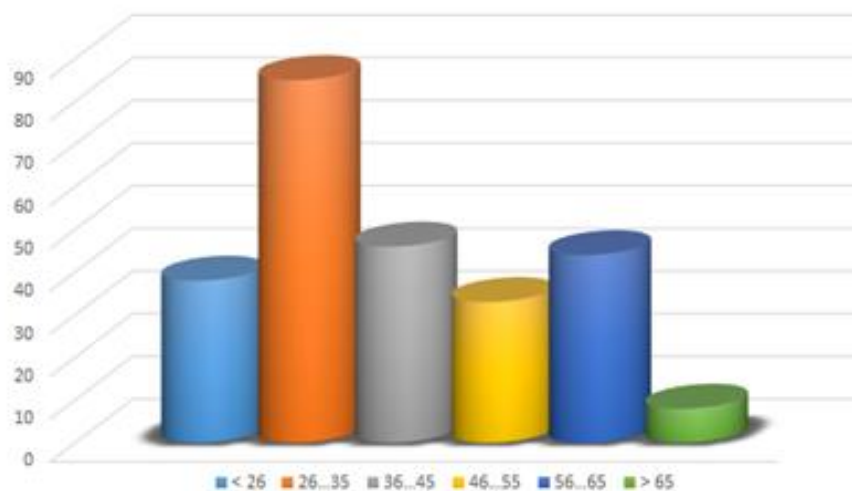
In timp ce unele studii sugereaza ca productivitatea poate atinge apogeul intr-o anumita categorie de varsta, managementul INCAS considera ca este crucial sa se recunoasca variabilitatea individuala si expertiza care joaca un rol deosebit in performanta cercetatorilor. Managementul INCAS a adaptat modelul de productivitate in functie de variabilitate domeniului specific de cercetare din cadrul sectorului aerospațial.

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

Evoluția numărului de personal cu studii superioare



Structura Personal



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 Național de Cercetări Aerospațiale “Elie Carafoli” din București are o infrastructura de cercetare avansată în domeniul științelor aerospațiale, amplasată în trei locații principale :

- Platforma Militari (București) – instalații experimentale de interes național (suflerii aerodinamice, simulatoare și instalații mecano-climatice)
- Platforma Maneciu (jud. Prahova) – instalații pentru cercetări eoliene și de mediu
- Baza ATMOSLAB – Aerodrom Strejnic (jud. Prahova) – baza de operare pe aerodrom

INCAS este acționar unic al S.C. Aerospace Consulting 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 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.



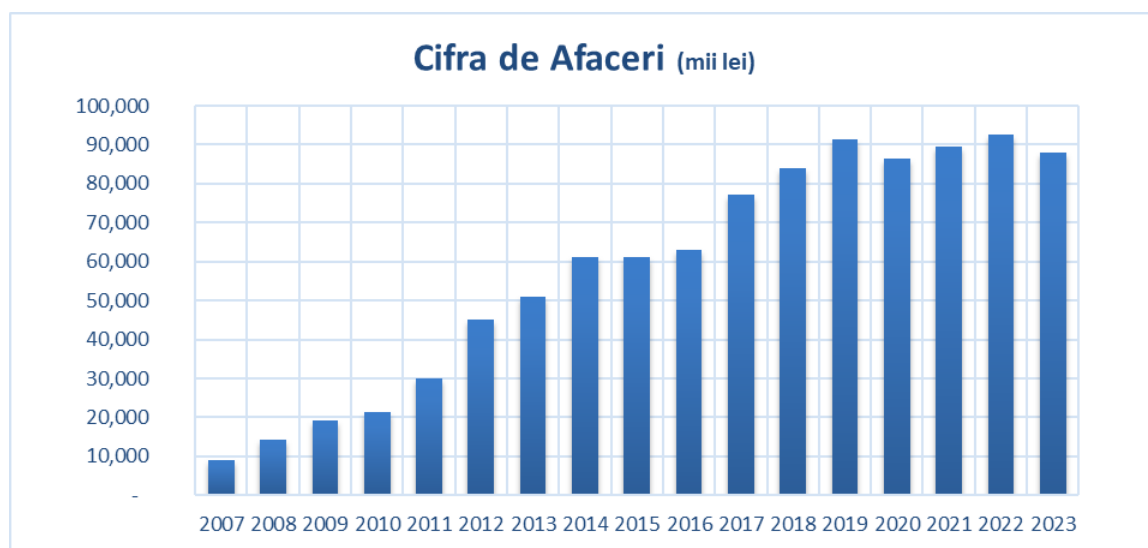
INCAS - Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare Aerospațială "Elie Carafoli"
Bd. Iuliu Maniu nr. 220, Sector 6, Cod 061126, București, ROMÂNIA
Tel.: (+40-21) 434 00 83; Fax: (+40-21) 434 00 82
e-mail: incas@incas.ro
www.incas.ro

Incepand cu anul 2021, in urma POC Axa1 – 1.1.1.-f – Mari infrastructuri CDI, INCAS a inceput dezvoltarea Centrului TGA in locatia Craiova – Dolj si pentru CAART la Strejnic – Prahova. Programul s-a finalizat 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 - 2023 este prezentată în tabelul următor:

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Cifra de Afaceri	61,196	61,191	62,931	77,115	84,003	91,278	86,456	89,415	92,698	87,838
Venituri Totale	64,776	75,716	80,481	89,341	91,157	101,952	104,743	101,688	96,635	107,449
Cheltuieli Totale	63,409	74,239	78,720	86,468	87,362	97,980	103,132	99,149	94,110	105,851
Profit Brut (mii lei)	1,367	1,477	1,761	2,873	3,795	3,972	1,611	2,539	2,525	1,597



La întocmirea situațiilor financiare anuale simplificate privind exercițiul financiar 2023 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.

Bilanțul contabil s-a întocmit anual pe baza balanței de verificare a conturilor sintetice la data de 31.12.2023 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.



INCAS - Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare Aerospațială "Elie Carafoli"
Bd. Iuliu Maniu nr. 220, Sector 6, Cod 061126, București, ROMÂNIA
Tel.: (+40-21) 434 00 83; Fax: (+40-21) 434 00 82
e-mail: incas@incas.ro
www.incas.ro

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 - 2023, rezultatul fiind menționat în procesul verbal încheiat de comisia de inventariere.

Principalii indicatori economico-financiar la sfârșitul exercițiului financiar 2023 (exercitiu incheiat oficial) au fost:

I. VENITURI TOTALE	107.448.568	lei
1) Venituri din exploatare	106.777.448	lei
din care:		
a) din activitatea de baza cercetare dezvoltare	84.502.141	lei
b) din subventii de exploatare	3.336.327	lei
c) din producția stocată (sold C 711-D711)	9.854.796	lei
d) din producția de imobilizări		lei
e) alte venituri din exploatare	9.084.184	lei
2) Venituri financiare	671.120	lei
din care:		
venituri din dobanzi	725	lei
alte venituri financiare	670.395	lei

CIFRA DE AFACERI a institutului în 2023 (producția vândută, respectiv venituri din studii și cercetări și venituri din alte activități diverse) este de: **87.838.468 lei**

II. CHELTUIELI TOTALE	105.851.153 lei
1) Cheltuieli aferente veniturilor din exploatare	102.583.460 lei
2) Cheltuieli financiare	3.267.693 lei

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

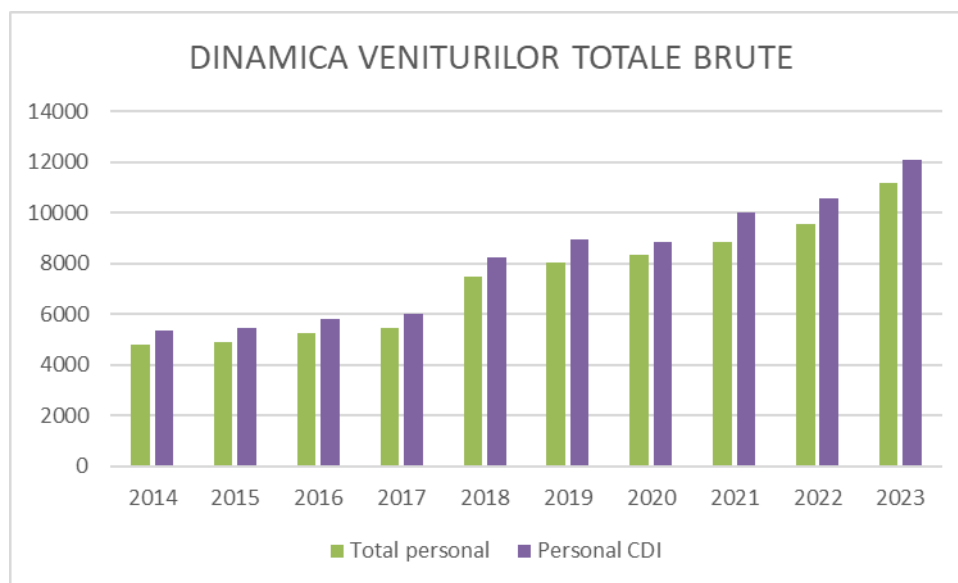
- Dobanzi si penalitati la stat: 0 lei

Cheltuielile financiare în sumă de 3.267.693 lei reprezintă dobanzi bancare si diferențe de curs valutar nefavorabil.

Salariul mediu pentru personalul CDI

Situația evoluției salariului mediu pentru personalul CDI din INCAS este prezentată în situația alăturată.

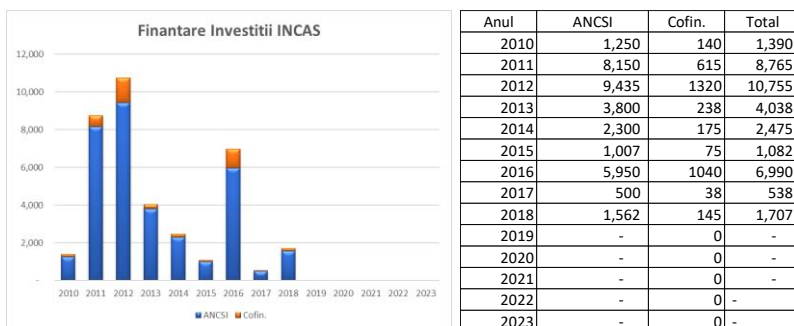
Venituri Salariale Brute	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total personal	4827	4918	5250	5444	7468	8023	8350	8856	9538	11157
Personal CDI	5343	5444	5812	6027	8267	8962	8826	9990	10559	12067



Situația actuală este în corelație directă cu decizia strategică a Directorului General INCAS ca valoarea veniturilor totale salariale brute la nivel de personal CDI să fie echivalentul salarizării personalului atestat pentru CDI la nivel de CS-III.

Totodată, începând cu anul 2020, această corelație este realizată atât la nivel de număr mediu de cercetători la nivel CS-III/IDT-III și ca medie a veniturilor salariale anuale la nivel INCAS. (respectiv nivelul mediu al veniturilor unui cercetător este realizat la nivelul mediei personalului CDI care este și la nivelul CS-III/IDT-III).

Situația investitiilor finantate prin programele ANCSI/MCID este prezentată în situația alăturată.



INCAS a solicitat și fundamentat în mod constant, anual, către MCID alocarea de fonduri pentru investiții în perioada 2019-2023. În perioada 2020 – 2023 în INCAS s-au derulat programele de Investiții pe Mari Infrastructuri de Cercetare prin POC AXA 1 cu finanțare UE. Totodată, menționez că INCAS are o strategie proprie de dezvoltare instituțională, utilizând o cota parte din cheltuielile eligibile din programele CDI castigate în regim competițional. INCAS alocă intern pentru aceste investiții și o cota de « cofinanțare », numai în măsura în care aceste proiecte/programme au fost finanțate de către beneficiari/autorități contractante, altele decât ANCSI/MCID.

Rezultate financiare/rentabilitate

A. REZULTATUL DIN EXPLOATARE (profit)	4.193.988 lei
B. REZULTATUL FINANCIAR (pierdere)	2.596.573 lei
C. REZULTATUL CURENT AL EXERCIȚIULUI (profit)	1.597.415 lei
D. REZULTATUL BRUT AL EXERCIȚIULUI (profit)	1.597.415 lei
Impozitul pe profit	0 lei
E. REZULTATUL NET AL EXERCIȚIULUI (profit)	1.597.415 lei

Principalii indicatori economico - financiari:

1.Rata profitului net:

(Profit net /Cifra de afaceri) x 100

$$(1.597.415/87.838.468) \times 100 = \mathbf{1,90 \%}$$

2.Rata rentabilității exploataării:

(Rezultatul exploataării /Cifra de afaceri) x 100

$$(4.193.988/87.838.468) \times 100 = \mathbf{4,80\%}$$

3.Rata rentabilității economice:

(Rezultatul exploataării / Active total) x 100

$$(4.193.988/634.575.747) \times 100 = \mathbf{0,70 \%}$$

4.Productivitatea muncii:

(Venituri totale / Nr. mediu total de personal)

$$(107.448.568/276) = \mathbf{389.306 \text{ lei/salariat}}$$

5.Perioada de recuperare a creanțelor:

(Creanțe / Cifra de afaceri) x 365

$$(73.232.144/87.838.468) \times 365 = \mathbf{304,41 \text{ zile}}$$

6.Perioada de rambursare a datoriilor:

(Datorii / Cifra de afaceri) x 365

$$(98.366.011/87.838.468) \times 365 = \mathbf{408,80 \text{ zile}}$$

7.Consumul specific de energie electrică:

(Consum de energie electrică / Cifra de afaceri)

$$(3.076.334 \text{ Kw/h} / 87.838.468) = \mathbf{0,03}$$

8.Rata lichidității generale:

(Active circulante / Datorii pe termen scurt)

$$(114.503.101/85.684.861) = \mathbf{1,34}$$

9. Rata lichidității parțiale:

((Active circulante - Stocuri) / Datorii pe termen scurt)

$$((114.503.101-30.626.368)/85.684.861) = \mathbf{0,98}$$

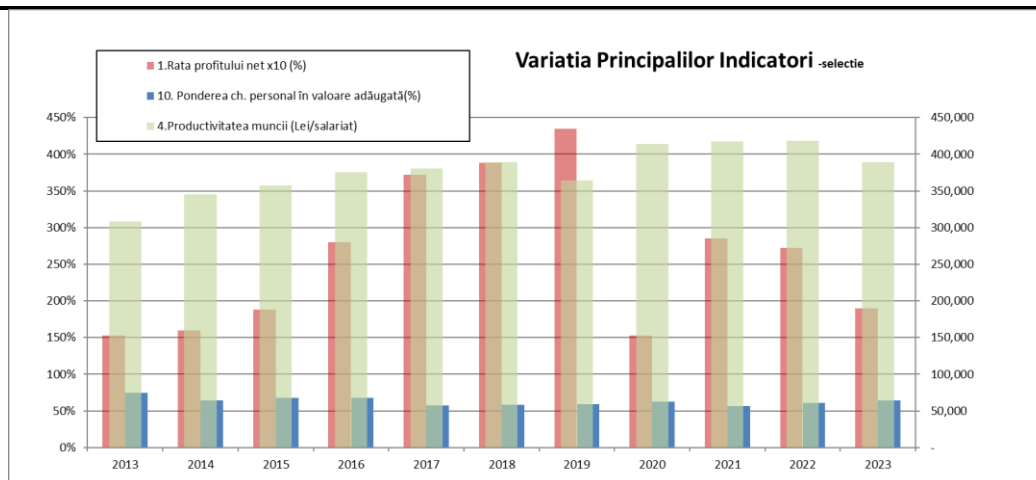
10. Ponderea cheltuielilor cu personalul în valoare adăugată:

(Cheltuieli cu personalul/Valoarea adăugată) x 100

$$(40.072.716/62.510.744) \times 100 = \mathbf{64,10\%}$$

Variația principalilor indicatori în perioada 2014 – 2023 este prezentată în tabelul următor, precum și variația grafică pentru o selecție dintre aceștia.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
1.Rata profitului net x10 (%)	1.53%	1.60%	1.88%	2.80%	3.72%	3.88%	4.35%	1.53%	2.85%	2.72%	1.90%
2.Rata rentabilității exploatarei:	1.86%	1.66%	2.20%	3.14%	4.11%	4.29%	4.46%	1.56%	2.82%	3.64%	4.80%
3.Rata rentabilității economice:	0.41%	0.68%	0.60%	0.90%	1.49%	1.98%	1.95%	0.96%	0.96%	0.60%	0.70%
4.Productivitatea muncii (Lei/salariat)	307,961	344,961	357,152	375,180	380,170	389,287	364,628	414,000	417,230	418,331	389,306
5.Perioada de recuperare a creanțelor:	188.19	118.19	194.38	160.73	113.22	107.55	78.39	82.11	80.18	38.65	304.41
6.Perioada de rambursare a datoriilor:	162.52	62.52	81.04	88.78	65.18	61.24	70.78	68.23	62.09	51.70	408.80
7.Consumul specific de energie electrică:	0.0561	0.0361	0.0274	0.0287	0.0264	0.0298	0.0316	0.0442	0.0605	0.0300	0.0300
8.Rata lichidității generale:	3.07	4.07	3.55	3.41	3.12	3.58	3.52	3.72	5.11	5.63	1.34
9. Rata lichidității parțiale:	2.69	3.39	2.98	2.74	1.94	2.07	1.96	2.01	4.33	4.91	0.98
10. Ponderea ch. personal în valoare adăugată:	74.11%	64.23%	67.95%	67.49%	57.02%	58.56%	59.10%	62.23%	56.88%	60.56%	64.10%



Din analiza variației principalilor indicatori rezulta următoarele concluzii preliminare pentru activitatea din perioada 2015 - 2023:

- Rata de creștere a profitului net are o tendință de revenire sub 2%, 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 - 2019 ca urmare a scutirii de impozit pe profit, conform legii. Începând cu 2020, ținând cont de faptul că INCAS beneficiază de o serie de facilități fiscale specifice din cercetare, profitul nu mai reprezintă obiectivul principal pentru management. Profitul existent este asociat în principal cu activități de valorificare a rezultatelor cercetării, iar interesul strategic este de a transfera cât mai mult acest profit către entități spin-off.
- Rata rentabilității este pozitivă și se consolidează către țintele propuse de peste 3.5% (actual 4.80%) pentru rentabilitatea exploatarei, respectiv peste 0.5% (actual 0.70%) pentru cea economică, în contextul în care INCAS este o instituție în care dezvoltarea instituțională este obiectiv principal, în principal la nivel de infrastructură. Valorile sunt puternic influențate de aplicarea legii privind eliminarea impozitului pe profit în activitatea CDI;
- Consumul specific de energie electrică este în relativă scădere față de 2021, 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. Indicatorul este puternic afectat de dinamica creșterii pretului la energie;

- 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 creștere a termenului de recuperare către 304,41 zile, respectiv de plată a datoriilor către 408,80 zile, utilizând un credit bancar ca buffer pentru capacitatea de plată;

În interpretarea variației anuale a parametrilor economico-financiarilor trebuie ținut cont de următoarele particularități specifice INCAS :

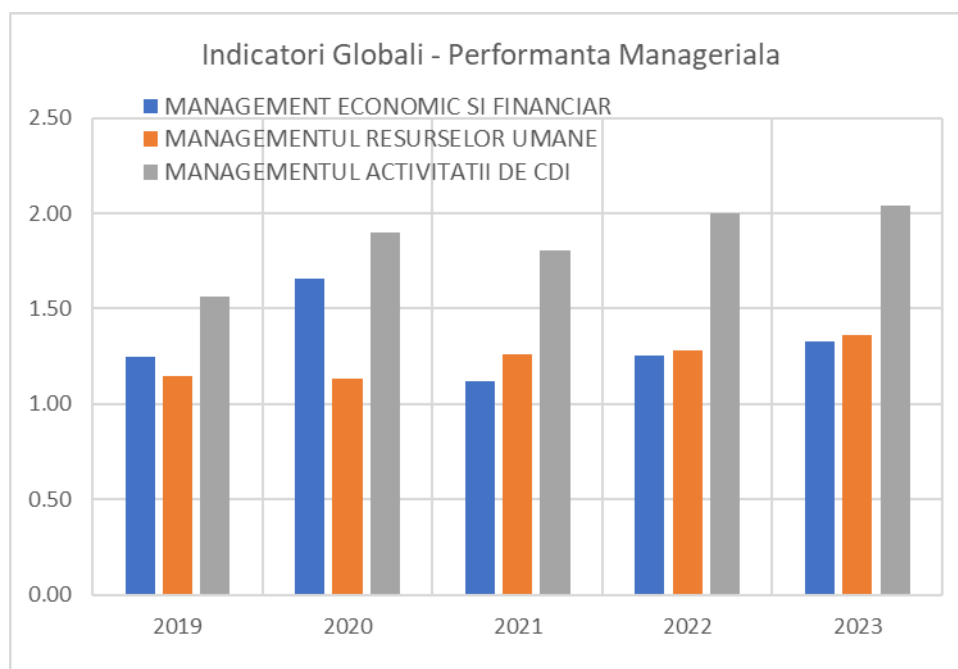
- Institutul are peste 38% din venituri din contracte UE, cu regim de decontare pe baza de contracte multianuale cu plăți parțiale intermediare. Această particularitate conduce la o serie de variații de cash-flow cu propagare multianuală ;
- Institutul a derulat începând cu anul 2019 programe finanțate din POC Axa 1 care au 65% din valoare ca rambursare în 2023, după confirmarea/validarea cheltuielilor din 2023, iar plata finală este în 2024;

Pe ansamblu, din analiza principalilor indicatori economici rezultă o situație consolidată și stabilă, cu o creștere pozitivă pentru toți indicatorii care fac obiectul monitorizării activității manageriale.

Totodată, pe ansamblu, criteriile de performanță pentru activitatea Directorului General pentru anul 2023 au fost îndeplinite în proporție de 158%, față de performanța asumată de managementul predecesor prin contractul de mandat (cu început în 2019 și raportat față de 2018 ca referință), respectiv într-o medie anuală de 144% pentru fiecare din cei 4 ani de mandat.

Nota : Indicatorii de performanță pentru anul 2023 sunt raportați față de performanța asumată de managementul anterior prin contractul de mandat (cu început în 2019 și raportat față de 2018 ca referință).

Indicatori Performanta Manageriala								
				2019	2020	2021	2022	2023
MANAGEMENT ECONOMIC SI FINANCIAR				1.25	1.66	1.12	1.26	1.33
MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE				1.14	1.14	1.26	1.28	1.36
MANAGEMENTUL ACTIVITATII DE CDI				1.56	1.90	1.81	2.00	2.04
Indicator Global				1.32	1.56	1.39	1.51	1.58



Productivitatea muncii pe total personal și personal de CD

- Productivitatea muncii exprimata in lei/salariat a ajuns in anul 2023 la 389.306 lei/salariat ;
- Productivitatea muncii a avut o usoara scadere urmare a faptului ca in anul 2023 numarul de personal a crescut prin angajarea de noi tineri.

Politicile economice și sociale implementate au fost prioritizate in baza urmatoarelor principii :

- Ponderea cheltuelilor de personal in valoarea adaugata are tendinta de stabilizare spre o tinta de 30%;
- S-a mentinut politica la nivel institutional regia sa se mentina sub 80% in raport cu cheltuelile de personal, caracteristica unei institutii in care produsul de cercetare se regaseste predominant in proiecte de cercetare finantate din fonduri UE si in PNCD, in conditiile operarii unei infrastructuri experimentale ce impune cheltueli semnificative, platite din veniturile CDI ;
- Politica generala de contractare cheltueli in proiecte CDI a fost de utilizare a regulii 1/3, respectiv 33% cheltueli salariale, 33% cheltueli materiale si 33% cheltueli in regie. Variatia este de la caz la caz, functie de condicionalitati 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 scadere 1.90%, 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 - 2023 din motive obiective (finantare CDI si situatia COVID-19) .



INCAS - Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare Aerospațială "Elie Carafoli"
Bd. Iuliu Maniu nr. 220, Sector 6, Cod 061126, București, ROMÂNIA
Tel.: (+40-21) 434 00 83; Fax: (+40-21) 434 00 82
e-mail: incas@incas.ro
www.incas.ro

-
- S-a menținut politica prin care 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 tot la nivelul CS-III/IDT-III ;
 - Numarul mediu de cercetatori a ajuns la nivel apropiat de 200 (198 in media 2019-2022), fata de un total echivalent FTE de aprox. 240.

CAPITOLUL 4

CONTROLUL CORPULUI DE CONTROL AL MINISTRULUI (sau a altor organe abilitate) – măsuri și modalitatea acestora de rezolvare

În cursul anului 2023 Institutul a fost controlat de către Corpul de Control al Ministrului. Inadvertențele constatate în urma controlului au fost soluționate parțial în 2023 (până la data de 31 decembrie 2023), urmând ca în anul 2024 să fie soluționate în funcție de hotărârile Consiliului de administrație raportate la perioada limitată de exercitare a atribuțiilor de Director general conform Ordinului de numire a MCID.

În cursul anului 2023 nu au existat alte acțiuni/activități de control ale organelor abilitate.

CAPITOLUL 5

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

a) Menținerea vârstei medii a personalului institutului prin atragerea unui număr sporit de tineri absolvenți. Deși a existat o dinamică bună, institutul trebuie să depună eforturi sustinute în continuare ca să pastreze pentru un timp suficient de îndelungat tinerii absolvenți angajați, tentați să migreze din motive obiective (salarizare necorespunzătoare, lipsa motivație reală, concurența neloială din partea altor firme). Acest deziderat va putea fi îndeplinit în 2024 adaptând reglementările privind salarizarea personalului de cercetare introduse în 2022, existența numărului mare de proiecte internaționale deja în faze avansate de contractare și o Organigramă structurată funcțional pentru INCAS de către Directorul General pentru 2023-2026 ;

b) investițiile în infrastructura de cercetare INCAS se mențin ca o prioritate din perspectiva contractării și derulării programelor de cercetare internaționale, în speta CLEAN SKY/CLEAN AVIATION Partnership și ESA. De asemenea, punerea în valoare a Centrului de cercetare GREEN TECHNOLOGY de la Craiova cât și a Bazelor experimentale de la Maneciu și Strejnicu constituie o prioritate pentru atragerea de fonduri de cercetare atât din programele europene cât și naționale . Prin urmare, este o nevoie stringentă pentru susținerea direcției finanțării prin programele de cercetare naționale cât și cele europene (ex.ESFRI-Like).

c) O altă componentă care se menține prioritară și care trebuie întreprinsă și susținută la nivel instituțional este **resursa umană**, respectiv **performanța**. **Formarea și perfecționarea resurselor umane** este imperios necesară, pentru susținerea calității

activitatilor de cercetare-dezvoltare-inovare derulate in cadrul programelor contractate pentru a raspunde indicatorilor asumati.

PERSPECTIVE PENTRU ANUL 2024

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
-

Propuneri HE/CSII/Cleann Aviation Partnership

- FACE-IT - Future AirCraft Electric propulsion - Innovation in Thermal management
- GLOCS3 - GLOBally Competitive Space Systems Support
- AREANA - AVIATION RESEARCH ECOSYSTEM ADVANCED NOVEL APPROACH
- SP-GFORCE - Space Propulsion for Green Future Operations Centre of Excellence
- GADUS - Ground Control System for Effective Mission Management for UAV Applications
- FSE-CSA - Future Space Ecosystem Coordination and Support Activity
- AWARE - Aerosol-cloud interactions in a WARming climate
- SYNOPTICS - SYNergistic integration of advanced OPToelectronic detection and Information processing through Computational Sensing
- EAGLet - European Advanced Green Launcher Return Technologies
- UNSEEN - UNcertainty quantification of flight Simulator dEvices for vErtical flight advaNcement

-
- ATM – EXCITE - Advancing Civil-Military Interoperability and Coordination through Excellence in Science and Technology
 - ResponDrone PLUS - An Integrated Solution for Improved Institutional Coordination and Adoption of Novel Technologies for Effective Emergency Service Delivery
 - SAFIRE - Simulation Fidelity Revisited for Rotorcraft Excellence
 - UMBRELLA
 -

Propuneri ESA

Apeluri ITT – In evaluare/contractare (dupa caz)

- RLV Sensor Development
- Demonstrator development and testing for advanced and adaptive Thrust Vector Control (TVC) system integration in space applications
- Deployable Metallic Mesh Antenna Reflector for Telecom Applications
- Energy storage for space applications using compressed gas
- High-Performance Configuration and Integration of MMOD Shielding Systems
- Standardized interface for modular rover platforms
- SWARM Rovers with mission specific modular components
- Argonaut – In-flight Avionics Test Bench – Program ESA - ARGONAUT
- OTIS - Orbital Transfer Innovative Service De-risk GNC and CONOPS – Program ESA GSTP
- ADAMP 6kN Engine Qualification Building Block – Program ESA - GSTP

Proiecte cu participarea partenerilor din industria națională:

1. Matricea criteriilor de certificare a aeronavigabilitatii 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 aeronavigabilitatii referitoare la avionul IAR 99 SOIM. Trenul de aterizare si sistemele de decelerare, Contract A 3032/07.10.2015, AD-2022.
3. Realizarea de puncte de măsură tensometrice 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 in calitate de Autoritate de Proiectare – A-147/2020.

CAPITOLUL 6

CONCLUZII DG - 2023

Comparativ cu propunerile stabilite în anul 2019 de catre managementul anterior (cu referinta la anul 2018), INCAS a reușit în anul 2023 să realizeze următoarele:

a) O creștere cu 9% a volumului total de activități fata de referinta (anul 2018) in 2019-2022, stabilizata la nivelul 2021 (chiar in contextul influentelor de dupa perioada COVID-19 si in contextul razboiului din Ucraina), concomitent cu asigurarea sustenabila a principalelor surse de finantare;

b) Productivității muncii la peste 389.306 lei/salariat, concomitent cu o usoara crestere a ponderii salariatilor tineri din activitatea CDI in total activitati INCAS. Efectul este in principal cauzat de dorinta investitiei in capital uman, tineri cercetatori care sa poata prelua noi contracte/activitati CDI in viitor;

c) 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 in Programele Eurpene de Finantare pe Aparare incepand cu anul 2022 pentru un volum de aprox. 5,2 milioane Euro.

d) Menținerea personalului de specialitate (în special ingineri de aviație) si cresterea numarului de doctori in stiinte la 55 si doctoranzi la 40;

e) Participarea INCAS la proiecte europene de tip JTI /Parteneriate EU demonstreaza faptul ca institutul este recunoscut la entitate de cercetare de top la nivel

europăean și faptul că activitatea sa este aliniată cu prioritățile Uniunii Europene. Acest lucru este confirmat și de acceptarea INCAS ca membru asociat la EREA, ESRE, precum și de participarea sa la ACARE, IFAR, SATA și STAI. Trebuie subliniat istoricul puternic al INCAS în ceea ce privește colaborarea internațională și statutul său de institut de cercetare respectat în Europa. Recunoașterea sa ca un institut de cercetare de top la nivel european și implicarea sa activă în proiecte de colaborare internațională nu ar fi fost posibile fără o conducere strategică și o viziune clară. Dorința actuală a managementului INCAS de implicare continuă va fi esențială pentru a menține INCAS ca o instituție de cercetare de top la nivel european și pentru a consolida reputația sa ca un lider în domeniul său. Pe ansamblu, **obiectivele de performanță managerială sunt raportate la nivelul celor asumate în 2019 și au fost îndeplinite în proporție de 158% pentru anul 2023.**