



Anexă la Ordinul nr. 670/06.02.2024

### SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

**PRIN CARE SUNT STABILITE DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN, PRIN  
MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND PERFORMANȚELE  
SOCIETĂȚII IAR S.A., ȘI ALE ORGANELOR DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ACESTEIA  
PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI**

#### **I. REZUMATUL CONTEXTULUI STRATEGIC ÎN CARE FUNCȚIONEAZĂ SOCIETATEA**

*Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală. P.N.R.R. al României este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României. Obiectivul general al P.N.R.R. al României este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență. Obiectivul specific al P.N.R.R. este corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de U.E. prin Next Generation EU în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.*

*Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar majoritar al societății IAR S.A., a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani.*

*Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește o îmbunătățire continuă a performanței și guvernantei întreprinderilor publice din portofoliul său precum și crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității societății.*

*În conformitate cu prevederile H.G. nr. 722/2016 pentru stabilirea criteriilor de selecție, de întocmire a listei scurte de până la 5 candidați pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și a altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Anexa 1c, Secțiunea a 2-a, art. 6: " Scrisoarea de*



*așteptări constituie o sinteză a așteptărilor financiare și nonfinanciare ale autorității publice tutelare, întocmite în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, și a strategiei guvernamentale în sectoarele în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare, cu evidențierea legăturii dintre acestea și așteptările generale ale autorității publice tutelare și acționarilor, după caz, de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.”*

*Prezentul document reprezintă dezideratele acționarului majoritar, respectiv Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului cu privire la evoluția societății în următorii 4 ani și a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr.111/2016 cu modificările și completările ulterioare și a H.G. nr. 722/2016 pentru stabilirea criteriilor de selecție, de întocmire a listei scurte de până la 5 candidați pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și a altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.*

## **II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA IAR S.A.**

### **PREZENTAREA SOCIETĂȚII**

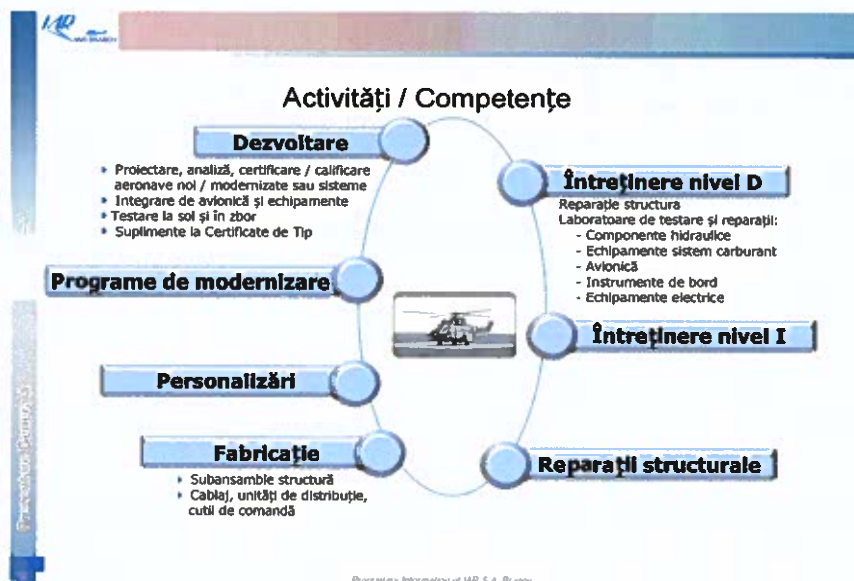
*Societatea IAR SA este o societate pe acțiuni cu capital majoritar de stat, își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române și cu actul constitutiv propriu.*

*Activitatea principală desfășurată de societate este cea prevăzută în Codul CAEN la clasa 3030 - “Fabricarea de aeronave și nave spațiale”*

*Societatea este specializată pentru mentenanță (MRO) - cu capacitate completă pentru activități de întrețineri, reparații, revizii generale și modernizări de elicoptere.*

*Societatea este specializată pentru fabricația de structuri aeronautice și cablaje pentru elicoptere.*





● **Unitate MRO**

- Revizie generală și modernizări
- Întreținere nivel D
- Întreținere nivel I
- Reparații structurale

- **Laboratoare**

- Echipamente hidraulice
- Echipamente sistem carburant
- Avionică, instrumente de bord
- Echipamente electrice

● **Ateliere**

**fabricație** - Structura: piese elementare metalice și subansamble

- Piese elementare compozite și subansamble
- Vopsire piese elementare și subansamble
- Vopsire finală
- Prelucrări mecanice (Uzinare)
- Sudură, lipire metal-metal
- Protecție anticorozivă, uzinare chimică
- Tratament termic, electro-eroziune
- Cablaje, cutii de comandă

● **Teste la sol și în zbor**

**FORMA PROPRIETĂȚII: STRUCTURA ACȚIONARIATULUI, FORMA ACTUALĂ, STRUCTURA DE CONDUCERE ȘI PROCESUL DE LUARE A DECIZIILOR:**

Capital social subscris al societății IAR S.A. este format din 18.878.853 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, și o valoare totală de : 47.197.132,5 lei.

Natura capitalului :MIXT(stat 50% și peste 50% + privat românesc)



Structura acționariatului, după numărul de acțiuni deținute, este următoarea:

Acționar	TOTAL	%
STATUL ROMÂN PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI	30.626.220 lei	64,89%
MINISTERUL MUNCII ȘI JUSTIȚIEI SOCIALE	3.445.390 lei	7,3%
IAR SA BRASOV	1.500.000 lei	3,1782%
Persoane fizice	8.843.727,5 lei	18,7378%
Persoane juridice	2.781.795 lei	5,894%
<b>TOTAL:</b>	<b>47.197.132,5 lei</b>	<b>100%</b>

Rezumatul Strategiei guvernamentale în domeniul în care acționează întreprinderea publică:

- Planul Național de Redresare și Reziliență

### III. VIZIUNEA GENERALĂ A ACȚIONARULUI, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Acționarul majoritar - STATUL ROMÂN, prin MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea activității societății în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

### MISIUNEA SOCIETĂȚII

Societatea IAR SA este o companie strategică de interes național, a cărei activitate este bazată pe un înalt know-how tehnologic, specializat, destinat îndeosebi pentru industriile de apărare, fiind unicul agent economic român de profil pe piața elicopterelor militare din România.

Societatea IAR SA este un operator economic din industria națională de apărare autorizat să desfășoare activități necesare realizării de produse militare, sensibile și strategice, precum și/sau cu serviciile aferente acestora. Astfel, obiectivul activităților economice desfășurate de acesta este reprezentat de participarea la satisfacerea de către industria națională de apărare a necesităților de înzestrare ale instituțiilor din cadrul forțelor sistemului național de apărare, pe timp de pace, la instituirea stărilor de asediu, de urgență, de mobilizare sau de război, ținând seama de interesul național și de angajamentele guvernamentale asumate în relația cu structurile NATO și ale Uniunii Europene. În egală măsură funcționarea societății



IAR SA pornește de la rațiuni economice, activitatea fiind orientată către îmbunătățirea parametrilor economici și echilibrarea bugetului în condițiile în care lichiditatea, solvabilitatea și funcționalitatea acestor entități poate influența stabilitatea ansamblului economiei.

Evoluția piețelor interne și internaționale, tradiționale sau de noutate, existența unor conflicte armate și necesitatea up-gradării permanente a elicopterelor produse la sediul societății IAR SA pe fondul exigențelor tot mai ridicate ale beneficiarilor, sunt provocări constante și permanente la care societatea răspunde prompt, în condiții de maximă calitate și siguranță.

Societatea IAR SA este angajată în respectarea permanentă a următorului set de valori:

**CLIENȚI:** Satisfacerea cerințelor clienților reprezintă principala prioritate și obiectivul întregii activități, ținând cont de faptul că, în majoritatea lor, clienții societății sunt implicați în asigurarea capacității de apărare națională, precum și în alte misiuni de importanță deosebită cum ar fi: misiuni de asigurare a ordinii de drept, misiuni anti-teroriste, misiuni de căutare-salvare, misiuni de intervenție în caz de calamități naturale, supravegherea frontierelor de stat, evacuarea răniților și asistență medicală, transporturi speciale, misiuni de supraveghere aeriană, misiuni de stingere a incendiilor, etc..

**PRODUSE:** Succesul societății IAR SA depinde de modul în care aceasta reușește să modernizeze produsele din gama de fabricație și să ofere atât produse noi, care să satisfacă pe deplin cerințele operaționale ale utilizatorilor, cât și pachete complete de servicii aferente produselor livrate.

**PREOCUPAREA PENTRU MEMBRII FIRMEI:** Conducerea societății urmărește selecționarea, instruirea și motivarea salariaților pentru a putea obține cea mai bună calitate, în condițiile unor rezultate comerciale și financiare cât mai bune. Aceasta are convingerea că succesul este direct proporțional cu calitatea profesională și umană a salariaților, precum și cu grija manifestată de societate față de aceștia..

## **OBIECTIVELE GENERALE:**

### **OBIECTIVE STRATEGICE**

- 1 Furnizarea de servicii de cea mai înaltă calitate în condiții de siguranță pentru clienți.
- 2 Dezvoltarea capabilităților IAR SA și adaptarea acestora la evoluțiile piețelor și la necesitățile clienților.
- 3 Dezvoltarea unei relații sustenabile cu clienții IAR SA, bazată pe un sistem de tipul win-win.
- 4 Dezvoltarea continuă a resurselor umane în scopul obținerii de performanță în domeniu, reorganizarea organizației pentru a putea răspunde evoluțiilor și cerințelor actuale.
- 5 Promovarea, up-gradarea continuă și dezvoltarea managementului calității.



- 6 Dezvoltarea unei politici sustenabile de atragere și dezvoltare a candidaților tineri, pentru a reuși întinerirea personalului și motivarea acestuia.
- 7 Instruirea și perfecționarea continuă a personalului, în vederea însușirii tehnicilor și tehnologiilor moderne.

#### **IV. ÎNCADRAREA SOCIETĂȚII ÎNTR-UNA DIN CATEGORIILE DE SCOPURI ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE**

Societatea IAR SA este întreprindere publică în sensul prevederilor art.2, pct. 2, lit. b) din OUG nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice.

Societatea IAR SA este persoană juridică română având forma juridică de societate pe acțiuni, este organizată și funcționează în conformitate cu Actul Constitutiv precum și a prevederilor Legii societăților nr. 31/1990 (republicată), cu modificările și completările ulterioare, iar potrivit domeniului de activitate principal, activități reglementate subsumate prevederilor Legii nr. 232/2016 privind industria națională de apărare, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea IAR SA are scop comercial, astfel, conform art. 5 din Actul Constitutiv al societății IAR SA, „Scopul societății este producerea și comercializarea de aeronave și componente, promovarea și punerea în aplicare a inițiativelor de interes național în domeniul fabricației de aeronave și componente, domenii conexe, în vederea obținerii de beneficii.”

#### **V. POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ SOCIETĂȚII**

Acționarul majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dar și ceilalți acționari, vor urmări maximizarea pe termen lung a valorii companiei și implicit a valorii dividendului. Politica de dividend va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă adecvată situației specifice companiei și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.

Obiectivul principal al acționarului stat este asigurarea unui echilibru între politica de dividend și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele investiționale angajate de companie pentru dezvoltare și modernizare.

În perspectiva continuării rețehnologizării, acționarul stat, așteaptă să fie stabilit un echilibru între vărsăminte și politica de reinvestire, apreciind că este necesară alocarea de resurse pentru noi investiții, iar deciziile Consiliului de administrație în acest sens trebuie să aibă în vedere obiectivul general de creștere al gradului de satisfacere al necesităților de înzestrare ale forțelor din cadrul sistemului național de apărare, înțelegând prin aceasta și acțiunile necesare adaptării portofoliului de produse la proiectele strategice de înzestrare ale acestora. În acest sens, Consiliul de administrație va derula analize specifice privind nevoile și oportunitățile de dezvoltare, iar hotărârile adoptate vor sta la baza fundamentării



propunerii anuale privind vărsămintele din profitul net, ce vor fi comunicate, în timp util autorității publice tutelare.

Distribuirea dividendelor se face cu respectarea cadrului legislativ aplicabil. Conducerea executivă și cea administrativă a IAR SA și-au elaborat politica de dividend în condițiile respectării:

- prevederilor Legii nr. 31/1990 republicate, cu modificările și completările la zi, ale Legii 24/2017, ale Regulamentului CNVM nr. 5/2018 privind emitenții și de instrumente financiare și operațiuni de piață, ale Ordinului MFP 2844/2016 pentru aprobarea Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară, aplicabile societăților comerciale ale căror valori mobiliare sunt admise la tranzacționare pe o piață reglementată, ale Legii 82/1991 a contabilității (cu modificările și completările ulterioare), ale Ordonanței 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome (cu modificările și completările ulterioare), ale Legii nr. 232/2016 privind industria nationala de aparare (aplicabile Societății IAR SA ca urmare apartenenței sale la sectorul industriei producției de aparare) și ale Actului Constitutiv al Societății,
- pragului minim al cotei din profitul net dedicate distribuirii de dividende impus de legislația de profil pentru fiecare exercițiu financiar în parte.

Este de preferat să se distribuie o cotă cât mai mare din profit, dar numai dacă s-au identificat sursele de finanțare necesare pentru îndeplinirea planului de investiții în condițiile unor costuri de finanțare optime și a unui grad de îndatorare rezonabil.

Se așteaptă ca societatea IAR S.A. să respecte și să îndeplinească obligația legală de a face publice informațiile referitoare la distribuirea dividendelor fixate de adunarea generală a acționarilor societății odată cu aprobarea modului de repartizare a profitului anual înregistrat de societate, așa cum aceasta este solicitată de Noul Cod de Governanță Corporativă al BVB, publicând atât în presă, cât și pe pagina web proprie, comunicatele de presă emise pe marginea acestui subiect și transmițând aceste comunicate la Autoritatea de Supraveghere Financiară și Bursa de Valori București.

Consiliul de administrație trebuie să informeze din timp acționarul majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, cu privire la schimbările survenite, care sunt de natură să pună în pericol activitatea societății.

În formularea propunerilor către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la distribuirea dividendelor, Consiliul de Administrație al IAR S.A. va lua în considerare următoarele criterii:

- Respectarea cerințelor prevăzute de Ordonanța Guvernului nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare;



- *Menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții.*

*Acționarul stat se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.*

## **VI. POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ SOCIETĂȚII**

*Politica de investiții este parte integrantă a politicii generale a societății și este folosită ca ansamblul metodelor de alegere și modalităților de utilizare a instrumentelor financiare, precum și a metodelor de asigurare a echilibrului financiar în procesul realizării obiectivelor propuse.*

*Politica de investiții a societății IAR SA este parte integrantă a politicii generale a societății prin care se urmărește crearea condițiilor necesare desfășurării procesului de producție și obținerea unei rentabilități optime prin utilizarea unor active de natura construcțiilor și instalațiilor corespunzătoare din punct de vedere fizic și moral și a unor active de natura utilajelor / echipamentelor / SDV-urilor și AMC-urilor de ultimă generație.*

*Pentru perioada următoare, acționarul stat, estimează ca fiind necesară pentru întreprindere creșterea nivelului cheltuielilor de capital ca urmare a continuării strategiei de re tehnologizare, concomitent cu reducerea cheltuielilor materiale și/sau de personal.*

*Pentru aceasta Consiliul de administrație este necesar să urmărească continuarea procesului de re tehnologizare prin înlocuirea echipamentelor cu grad ridicat de uzură fizică și morală, precum și a altor elemente de infrastructură legate de acesta.*

*Ca atare, programele de investiții ale societății IAR SA să aibă în vedere, în principal, dotarea cu mașini și echipamente moderne care să asigure performanțe superioare în ceea ce privește productivitatea, reducerea pierderilor tehnologice și a duratei ciclului de fabricație, creșterea capacității de producție și eficiența utilizării forței de muncă disponibile.*

*Pentru finanțarea obiectivelor de investiții vor fi folosite :*

- a) venituri proprii ale operatorului economici;*
- b) fonduri alocate de la bugetul de stat, prin bugetul ministerului de resort, în condițiile legii.*
- c) fonduri europene și/sau naționale alocate în cadrul unor programe pentru finanțarea activităților de cercetare-dezvoltare- inovare în domeniul industriei naționale de apărare;*
- d) fonduri europene alocate prin mecanisme ale Uniunii Europene privind încurajarea investițiilor directe, creșterea competitivității și a pieței de capital;*





- e) finanțări ale investitorilor strategici;
- f) fonduri provenite din parteneriate public-private;
- g) credite bancare acordate cu/fără garanții guvernamentale, în condițiile legislației privind datoria publică;
- h) fonduri europene nerambursabile accesate prin intermediul proiectelor pentru dezvoltarea tehnologiilor cu dublă utilizare;
- i) alte surse, în condițiile legii;
- j) fondul pentru industria națională de apărare, constituit în conformitate cu Strategia industriei naționale de apărare.

*Membrii organelor de administrare și de conducere vor adopta politici de investiții eficiente, adaptate importanței strategice a activității desfășurate și care vor fi bazate pe studii de fezabilitate fundamentate.*

*Astfel planurile de investiții trebuie să aibă o valoare adăugată netă (VAN) pozitivă și o rată internă de rentabilitate (RIR) în condițiile unor presupuneri rezonabile cu privire la piață vizând viitoarele beneficii și viitorul cost al capitalului.*

*În execuția bugetelor de venituri și cheltuieli ce vor fi aprobate în următorii 4 ani, societatea IAR SA trebuie să respecte limitele maxime aprobate pentru cheltuielile de natură salarială și să efectueze cheltuieli totale proporțional cu gradul de realizare a veniturilor totale, cu încadrarea în indicatorii de eficiență aprobați.*

**Principiile pe baza cărora a fost elaborată politica de investiții a societății au fost definite pornindu-se de la necesitatea ca prin implementarea acesteia să se asigure:**

- menținerea în funcțiune a actualei capacități productive, necesară pentru îndeplinirea obligațiilor contractuale asumate de societate:
  - a. dotarea cu mic utilaj și echipamente strict necesare desfășurării activităților de producție;
  - b. finanțarea lucrărilor necesare modernizării facilităților de producție;
  - c. asigurarea software-ului de proiectare necesar programelor de cercetare în derulare;
- asigurarea condițiilor privind dotarea tehnică necesare pentru derularea viitoarelor proiecte majore în care IAR SA intenționează să se implice (programul elicopterului multi-rol, clasa mediu-greu, programul elicopterului de atac);
- creșterea eficienței economice a societății ca urmare a modernizării și înnoirii actualelor active imobilizate aflate în exploatare;



- satisfacerea măsurilor de securitate și sănătate în muncă semnalate de Comitetul de Sănătate și Securitate în Muncă din IAR SA;
- îndeplinirea obligațiilor de mediu.

**Conform politicii de investiții:**

- societatea întocmește planuri anuale de investiții ce cuprind doar măsuri justificate din punct de vedere tehnic și economic;
- planurile de investiții sunt aprobate de către Consiliul de Administrație, valoarea fondurilor necesare fiind prevăzută în bugetele anuale de venituri și cheltuieli;
- ordinea de prioritate a măsurilor cuprinse în planurile anuale de investiții se stabilește pornindu-se de la structura planurilor de afaceri elaborate pe termen scurt și mediu;
- finanțarea măsurilor cuprinse în planurile anuale de investiții este asigurată din surse proprii, încercându-se atragerea unor fonduri de finanțare din alte surse în cazul implicării societății în viitoarele programe de achiziții elicoptere ale instituțiilor din cadrul Forțelor Sistemului Național de Apărare (elicoptere multi-rol și elicoptere de atac).

Investițiile necesare a fi efectuate de societate ca urmare a implicării acesteia în viitoarele programe de achiziții elicoptere ale instituțiilor din cadrul Forțelor Sistemului Național de Apărare vor fi evaluate la momentul în care se vor cunoaște datele pentru fiecare program în parte.

Politica Societății urmărește ca aceasta să nu marcheze doar o imobilizare de capital, ci și o anumită activitate legată de angajarea unor cantități de resurse naturale și umane, inițierea și menținerea unor relații cu întreprinderi din ramuri de activitate conexe.

Potrivit Ordonanței nr. 26/2013 cu modificările și completările ulterioare, privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație unică, la fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli societatea a avut în vedere, dar fără a se limita la acestea, ca programele sale de investiții și dotări, să fie fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora.

În politica de investiții aplicabilă societății IAR S.A., decizia conducerii este orientată spre consolidarea profilului de activitate al organizației, prin investirea în tehnologii noi și în resursa umană. Astfel sunt necesare investiții în IT - hard și soft, asigurarea suportului tehnic necesar pentru menținerea certificărilor și autorizațiilor deținute de societate.

Ca acționar majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a Societății, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.



**VII. DEZIDERATELE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI ȘI ALE CELORLALȚI ACȚIONARI CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE IAR S.A.**

Acționarul , Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește să sprijine activitatea IAR S.A. într-un mod constructiv și transparent și să colaboreze îndeaproape cu membrii organelor de administrare și conducere pentru a identifica modalități de îmbunătățire a performanțelor societății și de gestionare eficientă a resurselor acesteia, pentru a atinge obiectivele stabilite.

Acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor întreprinderii publice și la clarificarea așteptărilor lor cu privire la dezvoltarea societății. Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor acționarilor, a priorităților guvernamentale, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale societății.

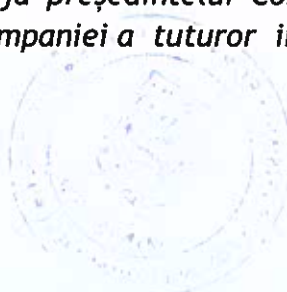
Este foarte important ca ambele niveluri să se informeze reciproc cu privire la orice aspecte cu impact material asupra societății și/sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații cu privire la riscurile identificate care pot influența îndeplinirea planului de administrare.

Așteptările acționarului Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului sunt în concordanță cu prevederile Ordonanței de urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu completările și modificările ulterioare.

Planul de administrare pe care membrii Consiliului de administrație trebuie să-l elaboreze, conform legislației guvernantei corporative, va reflecta prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționari prin Scrisoarea de așteptări pentru următorii 4 ani. Consiliul de administrație își va desfășura activitatea în baza acestui Plan de administrare pe toată durata mandatului și, de asemenea, va îndeplini indicatorii de performanță financiari și non-financiari, negociați și aprobați de către Adunarea Generală a Acționarilor societății.

Consiliul de administrație va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare. Consiliul de administrație trebuie să coopereze îndeaproape cu statul acționar, prin Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice de administrare ale societății.

Administratorii societății trebuie să susțină o activitate transparentă și să se asigure, prin grija președintelui Consiliului de administrație, de publicarea pe pagina de internet a companiei a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.



În vederea asigurării în timp optim a unei comunicări permanente cu acționarul majoritar cu privire la direcțiile strategice ale societății, Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca membrii Consiliului de administrație să colaboreze îndeaproape și să transmită documentele de raportare în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de către acționarul majoritar, precum și oricare alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare, reprezintă exemple de bună comunicare între societate și acționari.

De asemenea, în situația constatării oricărui nereguli sau abateri de la îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți, Statul român, prin Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului trebuie notificat în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice determină că o astfel de abatere este foarte probabilă. Este important ca administratorii să informeze acționarii în timp util de orice risc de deviere de la performanța așteptată de aceștia.

Astfel, acționarul Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă ca administratorii să efectueze o cuantificare a riscurilor și să consulte în timp util acționarii dacă se așteaptă la devieri semnificative de la țintele previzionate.

Frecvența raportării informațiilor este cea prevăzută de actele normative aplicabile și, după caz, de necesitatea evaluării activității membrilor Consiliului de administrație conform O.U.G. nr. 109/2011 sau de importanța evenimentului care trebuie comunicat acționarului.

Consiliul de administrație al societății trebuie să coopereze îndeaproape cu Statul prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice de administrare a societății, cu respectarea principiilor de guvernare corporativă.

Orice posibilă deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractul de mandat ce se va încheia, trebuie comunicată acționarului Statul Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce Consiliul de administrație constată că o astfel de deviere este probabilă.

Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca administratorii să efectueze o cuantificare atentă a riscurilor și să consulte acționarul în timp util, în cazul în care se așteaptă la devieri față de țintele previzionate.

Pentru o comunicare și informare transparentă către toate părțile interesate, bunele practici de guvernare corporativă prevăd ca administratorii societății să desfășoare o activitate transparentă și să se asigure de publicarea, prin grija președintelui Consiliului de administrație, pe pagina de internet a societății IAR S.A. a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.



## VIII. POLITICA PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Acționarul majoritar, Statul român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului dorește ca administratorii societății să acorde o atenție deosebită îmbunătățirii calității și creșterii siguranței serviciilor oferite, având în vedere importanța managementului activităților și serviciilor specific, conservarea și folosirea în condiții optime a tuturor bunurilor aflate în patrimoniu, precum și susținerea unei structuri optime de personal specializat.

Acționarul - stat consideră necesară creșterea performanței în domeniul calității mediului și sănătății și securității ocupaționale, prin experiență și profesionalism. Prin atingerea acestei performanțe se va crea valoare adăugată pentru serviciile societății în condițiile asigurării protecției mediului și securității și sănătății ocupaționale.

În vederea menținerii unui grad ridicat de calitate și siguranță în utilizarea produselor fabricate și a serviciilor prestate de IAR S.A., Consiliul de administrație va asigura implementarea, menținerea și recertificarea sistemelor de management al calității, mediului și a celui referitor la sănătatea și securitatea ocupațională în conformitate cu standardele internaționale ISO, precum și un sistem al calității certificat de către organismele militare abilitate în baza Hotărârii Guvernului nr. 1.073/1996 privind evaluarea, certificarea și supravegherea calității la furnizorii forțelor armate.

Totodată se va asigura conformarea cu prevederile legislației în vigoare - Legea nr.182/2002 privind protecția informațiilor clasificate și de Hotărârea Guvernului nr. 585/2002 pentru aprobarea standardelor naționale de protecție a informațiilor clasificate în România - referitoare la desfășurarea de activități industriale ce implică informații clasificate din categoria secret de stat.

### A. POLITICA REFERITOARE LA CALITATE

Politica IAR SA este de implementare, menținere și dezvoltare a unui sistem de management al calității precum și de îmbunătățire continuă a eficacității acestuia.

În acest scop managementul la cel mai înalt nivel asigură prin Declarația Directorului General al IAR SA privind politica în domeniul calității că:

- politica referitoare la calitate este adecvată scopului și contextului organizației și susține direcția sa strategică;
- politica referitoare la calitate asigură cadrul pentru stabilirea obiectivelor calității;
- politica referitoare la calitate include un angajament al managementului la cel mai înalt nivel pentru satisfacerea cerințelor aplicabile și pentru îmbunătățirea continuă a SMC.

### Comunicarea politicii referitoare la calitate

Politica referitoare la calitate este:

- disponibilă și menținută ca informație documentată;



- comunicată, înțeleasă și aplicată în cadrul organizației;
- disponibilă pe site-web al IAR SA tuturor părților interesate.

Politica de calitate este revizuită o dată pe an în cadrul ședințelor de analiză efectuată de management pentru îmbunătățirea continuă a eficacității SMC.

## **DECLARAȚIA DIRECTORULUI GENERAL AL IAR S.A. PRIVIND POLITICA ÎN DOMENIUL CALITĂȚII**

Politica IAR SA este de a satisface nevoile clienților prin realizarea unor produse și servicii de o calitate constant foarte bună, proiectate pentru a veni în întâmpinarea cerințelor acestora la prețuri competitive și prin asigurarea unui suport eficient după vânzare.

Fiecare membru al organizației noastre este angajat conștient și activ în obținerea satisfacției clienților. Acesta este cel mai sigur mod prin care IAR SA poate obține avantajul competitiv.

Ca Director General, voi pune în practică toate cerințele sistemului de management al calității adoptat și voi asigura resursele necesare pentru atingerea acestui scop.

Vom desfășura toate aceste activități în contextul respectării reglementărilor legale și a celor specifice domeniului nostru de activitate, în respect față de comunitate și mediu.

Cer ca politica în domeniul calității să fie implementată la toate nivelurile și funcțiile organizației, iar prevederile sistemului de management al calității să fie cunoscute, însușite și aplicate de toți salariații din IAR SA.

## **B. POLITICA DE SIGURANȚĂ A PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR**

Prin politica de siguranță a produselor și serviciilor, IAR S.A se obligă:

- să recunoască siguranța ca primă condiție în toate situațiile în mod permanent și pentru întreg personalul;
- să recunoască faptul că respectarea procedurilor, standardele de calitate și reglementările reprezintă datoria întregului personal;
- să încurajeze personalul să raporteze erorile/ incidentele legate de cerințele Părții 145;
- să asigure că se aplică o politică non-punitivă privind raportarea erorilor de întreținere/accidentelor;
- să recunoască necesitatea ca întreg personalul să coopereze cu auditorii de calitate;
- să asigure că respectarea standardelor nu este redusă de necesități comerciale;
- să asigure buna folosire a resurselor și să acorde o atenție deosebită îndeplinirii corecte a lucrărilor de întreținere;
- să aplice principiile de „Factor Uman”;
- să instruiască întregul personal al organizației pentru a fi conștient de principiile referitoare la factori umani și să dezvolte un program de instruire recurentă în acest domeniu;
- să asigure că procedurile de întreținere sunt menținute la zi pentru a reflecta bunele practici aplicabile în organizație.



*Politica referitoare la calitate a IAR S.A. este prezentată în Manualul Calității IAR care, împreună cu pachetul de proceduri/instrucțiuni ale sistemului de management al calității implementat, asigură siguranța produselor atât din punct de vedere tehnic cât și procedural.*

*Procedurile de întreținere sunt menținute în actualitate, astfel încât să reflecte practicile din cadrul organizației.*

*Obiectivele fundamentale ale sistemului de management al calității sunt de a permite organizației să asigure că poate livra un produs sigur și că organizația își menține conformarea cu cerințele.*

*Un element principal al sistemului de management al calității este auditul independent realizat în cadrul organizației de întreținere, audit care urmărește să monitorizeze conformarea cu Partea 145.*

*Un element esențial al sistemului de management calității este sistemul de feedback care asigură că toate neconformitățile rezultate în urma auditurilor de calitate independente ale organizației sunt investigate corespunzător și corectate în timp util și permit Managerului Responsabil să fie informat despre orice problemă de siguranță, asigurând astfel măsurile corective în scopul conformării cu Partea 145.*

*Toate înregistrările aparținând auditului de calitate independent și sistemului de feedback sunt păstrate în conformitate cu prevederile procedurilor operationale dedicate acestui domeniu.*

*Managementul societății trebuie să asigure gestionarea, într-un mod eficient și prudent, a fondurilor alocate prin bugetul Ministerului Economiei, Antreprenoriatului și Turismului pentru îndeplinirea obiectivelor.*

## **IX. ETICĂ, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ**

*În viziunea acționarului Stat, administratorii și directorii societății trebuie să acționeze în acord cu cerințele Sistemului de Control Intern Managerial, ale Strategiei Naționale Anticorupție, precum și ale Codului Etic, și să respecte prevederile legale din domeniul Eticii, Integrității și Guvernăței Corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri.*

*Codul Etic este reprezentat de principiile, normele și standardele în baza cărora o organizație își desfășoară activitățile, relațiile interne și interacțiunile cu părțile interesate externe. Etica menține standarde ridicate de integritate, protejează reputația afacerii, generează încredere, asigură sustenabilitatea afacerii și poate crește profitabilitatea companiei.*

*La nivelul societății este obligatorie constituirea a cel puțin două Comitete consultative cu atribuții prevăzute de legislația în vigoare:*



- Comitetul de nominalizare și remunerare;
- Comitetul de audit.

## 1. ETICĂ ȘI INTEGRITATE

Având în vedere:

- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern, cuprinzând standardele de management/control intern la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control managerial, republicat;
- Decizia directorului general privind constituirea Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern managerial al IAR SA.;

a fost emisă Decizia nr. 7/15.02.2017 prin care s-a aprobat Codul etic și de integritate al Societății IAR SA.

## 2. GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

Societatea IAR SA este o societate comercială deschisă, ale cărei acțiuni sunt tranzacționate pe piața de capital, operator Bursa de Valori București.

În aceste condiții, Societatea IAR SA cunoaște, își însușește și aplică prevederile Codului de Guvernanță Corporativă al Bursei de Valori București, declarația privind conformarea societății la prevederile acestui cod fiind prezentată în cele ce urmează:

<b>Prevederile din Codul de Guvernanță Corporativă al Bursei de Valori București</b>	<b>Respectă</b>	<b>Nu respectă / respectă parțial</b>	<b>Motivul de neconformitate</b>
<b>A1 - Toate societățile trebuie să aibă un regulament intern al Consiliului care include termenii de referință/responsabilitățile Consiliului și funcțiile cheie de conducere ale societății, și care aplică, printre altele, Principiile Generale din Secțiunea A.</b>	x		
<b>A2 - Prevederi pentru gestionarea conflictelor de interese trebuie incluse în regulamentul Consiliului. În orice caz, membrii Consiliului trebuie să notifice Consiliul cu privire la orice conflicte de interese care au survenit sau pot surveni și să se abțină de la participarea la discuții (inclusiv prin neprezentare, cu excepția cazului în</b>	x		





<p>care neprezentarea ar împiedica formarea cvorumului) și de la votul pentru adoptarea unei hotărâri privind chestiunea care dă naștere conflictului de interese respectiv.</p>			
<p>A3 - Consiliul de Administrație sau Consiliul de Supraveghere trebuie să fie format din cel puțin cinci membri.</p>	x		
<p>A4 - Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație trebuie să nu aibă funcție executivă. Cel puțin un membru al Consiliului de Administrație sau al Consiliului de Supraveghere trebuie să fie independent în cazul societăților din Categoria Standard. În cazul societăților din Categoria Premium, nu mai puțin de doi membri neexecutivi ai Consiliului de Administrație sau ai Consiliului de Supraveghere trebuie să fie independenți. Fiecare membru independent al Consiliului de Administrație sau al Consiliului de Supraveghere, după caz, trebuie să depună o declarație la momentul nominalizării sale în vederea alegerii sau realegerii, precum și atunci când survine orice schimbare a statutului său, indicând elementele în baza cărora se consideră că este independent din punct de vedere al caracterului și judecății sale și după următoarele criterii:</p> <p>A.4.1. nu este Director General/director executiv al societății sau al unei societăți controlate de aceasta și nu a deținut o astfel de funcție în ultimii cinci (5) ani;</p> <p>A.4.2. nu este angajat al societății sau al unei societăți controlate de aceasta și nu a deținut o astfel de funcție în ultimii cinci (5) ani;</p> <p>A.4.3. nu primește și nu a primit remunerație suplimentară sau alte avantaje din partea societății sau a unei societăți controlate de</p>	x		



<p>aceasta, în afară de cele corespunzătoare calității de administrator neexecutiv;</p> <p>A.4.4. nu este sau nu a fost angajatul sau nu are sau nu a avut în cursul anului precedent o relație contractuală cu un acționar semnificativ al societății, acționar care controlează peste 10% din drepturile de vot, sau cu o companie controlată de acesta;</p> <p>A.4.5. nu are și nu a avut în anul anterior un raport de afaceri sau profesional cu societatea sau cu o societate controlată de aceasta, fie în mod direct fie în calitate de client, partener, acționar, membru al Consiliului/Administrator, director general / director executiv sau angajat al unei societăți dacă, prin caracterul său substanțial, acest raport îi poate afecta obiectivitatea;</p> <p>A.4.6. nu este și nu a fost în ultimii trei ani auditorul extern sau intern ori partener sau asociat salariat al auditorului financiar extern actual sau al auditorului intern al societății sau al unei societăți controlate de aceasta;</p> <p>A.4.7. nu este director general/director executiv al altei societăți unde un alt director general/director executiv al societății este administrator neexecutiv;</p> <p>A.4.8. nu a fost administrator neexecutiv al societății pe o perioadă mai mare de doisprezece ani;</p> <p>A.4.9. nu are legături de familie cu o persoană în situațiile menționate la punctele A.4.1. și A.4.4.</p>			
<p>A 5 - Alte angajamente și obligații profesionale relative permanente ale unui membru al Consiliului, inclusiv poziții executive și neexecutive în Consiliul unor societăți și instituții non-profit, trebuie dezvăluite acționarilor și investitorilor potențiali înainte de nominalizare și în cursul mandatului său.</p>	x		



<p><b>A 6</b> Orice membru al Consiliului trebuie să prezinte Consiliului informații privind orice raport cu un acționar care deține direct sau indirect acțiuni reprezentând peste 5% din toate drepturile de vot. Această obligație se referă la orice fel de raport care poate afecta poziția membrului cu privire la chestiuni decise de Consiliu.</p>	<p>x</p>		
<p><b>A 7</b> - Societatea trebuie să desemneze un secretar al Consiliului responsabil de sprijinirea activității Consiliului.</p>	<p>x</p>		
<p><b>A 8</b> - Declarația privind guvernarea corporativă va informa dacă a avut loc o evaluare a Consiliului sub conducerea Președintelui sau a comitetului de nominalizare și, în caz afirmativ, va rezuma măsurile cheie și schimbările rezultate în urma acestora. Societatea trebuie să aibă o politică/ghid privind evaluarea Consiliului cuprinzând scopul, criteriile și frecvența procesului de evaluare.</p>	<p>x</p>		
<p><b>A 9</b> - Declarația privind guvernarea corporativă trebuie să conțină informații privind numărul de întâlniri ale Consiliului și comitetelor în cursul ultimului an, participarea administratorilor (în persoană și în absență) și un raport al Consiliului și comitetelor cu privire la activitățile acestora.</p>	<p>x</p>		
<p><b>A 10</b> - Declarația privind guvernarea corporativă trebuie să cuprindă informații referitoare la numărul exact de membri independenți din Consiliul de Administrație sau din Consiliul de Supraveghere.</p>	<p>x</p>		
<p><b>A 11</b> - Consiliul societăților din Categoria Premium trebuie să înființeze un comitet de nominalizare format din membri neexecutivi, care va conduce procedura nominalizărilor de noi membri în Consiliu și va face recomandări Consiliului. Majoritatea membrilor comitetului de nominalizare trebuie să fie independentă.</p>		<p>X</p>	<p>Nu este cazul.</p>



<p><b>B 1 - Consiliul trebuie să înființeze un comitet de audit în care cel puțin un membru trebuie să fie administrator neexecutiv independent. Majoritatea membrilor, incluzând președintele, trebuie să fi dovedit ca au calificare adecvată relevantă pentru funcțiile și responsabilitățile comitetului. Cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să aibă experiență de audit sau contabilitate dovedită și corespunzătoare. În cazul societăților din Categoria Premium, comitetul de audit trebuie să fie format din cel puțin trei membri și majoritatea membrilor comitetului de audit trebuie să fie independenți.</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>B 2 - Președintele comitetului de audit trebuie să fie un membru neexecutiv independent.</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>B 3 - În cadrul responsabilităților sale, comitetul de audit trebuie să efectueze o evaluare anuală a sistemului de control intern.</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>B 4 - Evaluarea trebuie să aibă în vedere eficacitatea și cuprinderea funcției de audit intern, gradul de adecvare al rapoartelor de gestiune a riscului și de control intern prezentate către comitetul de audit al Consiliului, promptitudinea și eficacitatea cu care conducerea executivă soluționează deficiențele sau slăbiciunile identificate în urma controlului intern și prezentarea de rapoarte relevante în atenția Consiliului.</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>B 5 - Comitetul de audit trebuie să evalueze conflictele de interese în legătură cu tranzacțiile societății și ale filialelor acesteia cu părțile afiliate.</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>B 6 - Comitetul de audit trebuie să evalueze eficiența sistemului de control intern și a sistemului de gestiune a riscului.</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>B 7 - Comitetul de audit trebuie să monitorizeze aplicarea standardelor legale și a standardelor de audit intern general acceptate. Comitetul de</b></p>	<p>x</p>		



<i>audit trebuie să primească și să evalueze rapoartele echipei de audit intern.</i>			
<b>B 8</b> - Ori de câte ori Codul menționează rapoarte sau analize inițiate de Comitetul de Audit, acestea trebuie urmate de raportări periodice (cel puțin anual) sau adhoc care trebuie înaintate ulterior Consiliului.	x		
<b>B 9</b> - Niciunui acționar nu i se poate acorda tratament preferențial fata de alți acționari în legătură și afiliații acestora.	x		
<b>B 10</b> - Consiliul trebuie să adopte o politică prin care să se asigure că orice tranzacție a societății cu oricare dintre societățile cu care are relații strânse a carei valoare este egală cu sau mai mare de 5% din activele nete ale societății (conform ultimului raport financiar) este aprobată de Consiliu în urma unei opinii obligatorii a comitetului de audit al Consiliului și dezvăluită în mod corect acționarilor și potențialilor investitori, în măsura în care aceste tranzacții se încadrează în categoria evenimentelor care fac obiectul cerințelor de raportare.	x		
<b>B 11</b> - Auditurile interne trebuie efectuate de către o divizie separată structural (departamentul de audit intern) din cadrul societății sau prin angajarea unei entități terțe independente.	x		
<b>B 12</b> - În scopul asigurării îndeplinirii funcțiilor principale ale departamentului de audit intern, acesta trebuie să raporteze din punct de vedere funcțional către Consiliu prin intermediul comitetului de audit. În scopuri administrative și în cadrul obligațiilor conducerii de a monitoriza și reduce riscurile, acesta trebuie să raporteze direct directorului general.	x		
<b>C 1</b> - Societatea trebuie să publice pe pagina sa de internet politica de remunerare și să includă în raportul anual o declarație privind implementarea	x		



<p><i>politicii de remunerare în cursul perioadei anuale care face obiectul analizei. Politica de remunerare trebuie formulata astfel încât să permită acționarilor înțelegerea principiilor și a argumentelor care stau la baza remunerației Consiliului și a Directorului General, precum și a membrilor Directoratului în sistemul dualist. Aceasta trebuie să descrie modul de conducere a procesului și de luare a deciziilor privind remunerarea, să detalieze componentele remunerației conducerii executive (precum salarii, prime anuale, stimulente pe termen lung legate de valoarea acțiunilor, beneficii în natura, pensii și altele) și să descrie scopul, principiile și prezumțiile ce stau la baza fiecărei componente (inclusiv criteriile generale de performanță aferente oricărei forme de remunerare variabilă). În plus, politica de remunerare trebuie să specifice durata contractului directorului executiv și a perioadei de preaviz prevăzută în contract, precum și eventuala compensare pentru revocare fără justă cauză.</i></p> <p><i>Raportul privind remunerarea trebuie să prezinte implementarea politicii de remunerare pentru persoanele identificate în politica de remunerare în cursul perioadei anuale care face obiectul analizei. Orice schimbare esențială intervenită în politica de remunerare trebuie publicată în timp util pe pagina de internet a societății.</i></p>			
<p><i>D 1 - Societatea trebuie să organizeze un serviciu de Relații cu Investitorii - indicându-se publicului larg persoana/ persoanele responsabile sau unitatea organizatorică. În afară de informațiile impuse de prevederile legale, societatea trebuie să includă pe pagina sa de internet o secțiune dedicată Relațiilor cu Investitorii, în limbile română și engleză, cu toate informațiile relevante de interes pentru investitori, inclusiv:</i></p>	<p>x</p> <p>x</p>		



<p><b>D 1.1 - Principalele reglementari corporative: actul constitutiv, procedurile privind adunările generale ale acționarilor;</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>D 1.2 - CV-urile profesionale ale membrilor organelor de conducere ale societății, alte angajamente profesionale ale membrilor Consiliului, inclusiv poziții executive și neexecutive în consilii de administrație din societăți sau din instituții non-profit;</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>D 1.3 - Rapoartele curente și rapoartele periodice (trimestriale, semestriale și anuale) - cel puțin cele prevăzute la punctul D.8 - inclusiv rapoartele curente cu informații detaliate referitoare la neconformitatea cu prezentul Cod;</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>D 1.4 - Informații referitoare la adunările generale ale acționarilor: ordinea de zi și materialele informati care susțin propunerile de candidați pentru alegerea în Consiliu, împreună cu CV-urile profesionale ale acestora; întrebările acționarilor cu privire la punctele de pe ordinea de zi și răspunsurile societății, inclusiv hotărârile adoptate;</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>D 1.5 - Informații privind evenimentele corporative, cum ar fi plata dividendelor și a altor distribuiri către acționari, sau alte evenimente care conduc la dobândirea sau limitarea drepturilor unui acționar, inclusive termenele limită și principiile aplicate acestor operațiuni. Informațiile respective vor fi publicate într-un termen care să le permită investitorilor să adopte decizii de investiții;</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>D 1.6 - Numele și datele de contact ale unei persoane care va putea să furnizeze, la cerere, informații relevante;</b></p>	<p>x</p>		
<p><b>D 1.7 - Prezentările societății (de ex., prezentările pentru investitori, prezentările privind rezultatele trimestriale etc.), situațiile financiare (trimestriale, semestriale, anuale), rapoartele de audit și rapoartele anuale.</b></p>			



<p><i>D 2 - Societatea va avea o politică privind distribuția anuală de dividende sau alte beneficii către acționari, propusă de Directorul General sau de Directorat și adoptată de Consiliu, sub forma unui set de linii directoare pe care societatea intenționează să le urmeze cu privire la distribuirea profitului net. Principiile politicii anuale de distribuție către acționari vor fi publicate pe pagina de internet a societății.</i></p>	<p>x</p>		
<p><i>D 3 - Societatea va adopta o politică în legătură cu previziunile, fie că acestea sunt făcute publice sau nu. Previziunile se referă la concluzii cuantificate ale unor studii ce vizează stabilirea impactului global al unui număr de factori privind o perioadă viitoare (așa numitele ipoteze): prin natura sa, aceasta proiecție are un nivel ridicat de incertitudine, rezultatele efective putând diferi în mod semnificativ de previziunile prezentate inițial. Politica privind previziunile va stabili frecvența, perioada avută în vedere și conținutul previziunilor. Dacă sunt publicate, previziunile pot fi incluse numai în rapoartele anuale, semestriale sau trimestriale. Politica privind previziunile va fi publicată pe pagina de internet a societății.</i></p>	<p>x</p>		
<p><i>D 4 - Regulile adunărilor generale ale acționarilor nu trebuie să limiteze participarea acționarilor la adunările generale și exercitarea drepturilor acestora. Modificările regulilor vor intra în vigoare, cel mai devreme, începând cu următoarea AGA.</i></p>	<p>x</p>		
<p><i>D 5 - Auditorii externi vor fi prezenți la adunarea generală a acționarilor atunci când rapoartele lor sunt prezentate în cadrul acestor adunări.</i></p>	<p>x</p>		
<p><i>D 6 - Consiliul va prezenta adunării generale anuale a acționarilor o scurtă apreciere asupra sistemelor de control intern și de gestiune a riscurilor semnificative, precum și opinii asupra unor chestiuni supuse deciziei adunării generale.</i></p>	<p>x</p>		





<p><b>D 7</b> - Orice specialist, consultant, expert sau analist financiar poate participa la adunarea acționarilor în baza unei invitații prealabile din partea Consiliului. Jurnaliștii acreditați pot, de asemenea, să participe la adunarea generală a acționarilor, cu excepția cazului în care Președintele Consiliului hotărăște în alt sens.</p>	<p>x</p>		
<p><b>D 8</b> - Rapoartele financiare trimestriale și semestriale vor include informații atât în limba română, cât și în limba engleză referitoare la factorii cheie care influențează modificări în nivelul vânzărilor, al profitului operațional, profitului net și al altor indicatori financiari relevanți, atât de la un trimestru la altul, cât și de la un an la altul.</p>	<p>x</p>		
<p><b>D 9</b> - O societate va organiza cel puțin două ședințe/teleconferințe cu analiștii și investitorii în fiecare an. Informațiile prezentate cu aceste ocazii vor fi publicate în secțiunea relații cu investitorii a paginii de internet a societății la data ședințelor/teleconferințelor.</p>		<p>X</p>	
<p><b>D 10</b> - În cazul în care o societate susține diferite forme de expresie artistică și culturală, activități sportive, activități educative sau științifice și consideră că impactul acestora asupra caracterului inovator și competitivității societății fac parte din misiunea și strategia sa de dezvoltare, va publica politica cu privire la activitatea sa în acest domeniu.</p>			<p>Nu este cazul</p>

## **FUNCTIONALITATEA ORGANELOR DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII**

Administratorii și directorii societății vor elabora și revizui strategia de dezvoltare a societății, precum și a politicii privind gestionarea riscurilor. Vor monitoriza eficiența implementării sistemului de guvernare la nivelul societății și vor gestiona eventualele conflicte de interese.

Membrii Consiliului de administrație și directorii vor asigura integritatea sistemelor de raportare contabilă și financiară (inclusiv auditul extern) și existența sistemelor de management al riscurilor, control intern și conformitate cu reglementările și standardele relevante. De asemenea, vor superviza comunicările și raportările externe.



**X. RINCIPALELE PROBLEME CU CARE SE CONFRUNTĂ SOCIETATEA ȘI PRINCIPALELE DIRECȚII DE ACȚIUNE CE TREBUIE URMATE:**

**PROIECTELE MAJORE AFLATE ÎN DERULARE SAU CARE URMEAZĂ A FI DEMARATE ÎN URMĂTORII 4 ANI**

Societatea IAR SA derulează în prezent contracte comerciale ce au ca obiect:

- executarea lucrărilor de reparații capitale la elicopterele deținute de Ministerul Apărării Naționale;
- executarea lucrărilor periodice la elicopterele deținute de Ministerul Afacerilor Interne și Serviciul Român de Informații;
- executarea lucrărilor de modernizare a elicopterelor deținute de Ministerul Apărării Naționale.

Implicarea Societății IAR SA în viitoarele programe de achiziții elicoptere ale instituțiilor din cadrul Forțelor Sistemului Național de Apărare va fi evaluată la momentul în care se vor cunoaște datele pentru fiecare program în parte.

**PRINCIPALELE PROBLEME CU CARE SE CONFRUNTĂ SOCIETATEA :**

**1. Uzura fizică și morală a capacităților de producție și dotarea tehnică necorespunzătoare cu echipamente și instalații în eventualitatea demarării unor proiecte majore**

Derularea unor proiecte majore este condiționată de realizarea unor ample lucrări de modernizare a facilităților de producție, dar și de dotarea acestora cu mașini / utilaje / echipamente / bancuri de încercări / dispozitive de control, etc.

La acestea se adaugă faptul că multe dintre echipamentele și instalațiile deținute în prezent de societate au un avansat grad de uzură fizică și morală, impunându-se înlocuirea acestora cu unele noi, de ultimă generație.

Pentru realizarea acestor acțiuni, conducerea societății stabilește anual un necesar de investiții cu finanțare din surse proprii.

Pentru aceasta se impune ca repartizarea profiturilor nete anuale să se facă cu respectarea articolului 1, litera f) din OG 64/2001, sau a Legii 232/2016.

Investițiile necesare a fi efectuate de societate ca urmare a implicării acesteia în viitoarele programe de achiziții elicoptere ale instituțiilor din cadrul Forțelor Sistemului Național de Apărare (elicoptere multi-rol și elicoptere de atac) vor fi evaluate la momentul în care se vor cunoaște datele pentru fiecare program în parte.



## **2. Forță de muncă insuficientă și îmbătrânită**

În condițiile în care Societatea IAR SA se confruntă cu probleme de personal în ceea ce privește atât numărul de salariați încadrați în anumite categorii socio-profesionale, cât și vârsta angajaților societății, conducerea societății a luat decizia de a derula în mod continuu un amplu program de completare a efectivului de salariați și de întinerire a forței de muncă, acesta vizând un orizont mediu de timp.

Programul vizează asigurarea personalului calificat în meserii specifice industriei aeronautice, pentru buna desfășurare a activității societății și pentru onorarea obligațiilor contractuale asumate de IAR S.A. pentru următorii ani.

La elaborarea acestui program se ține cont de informațiile cuprinse în:

- Programele anuale de activități (volumul activităților de producție, structura lucrărilor aferente contractelor ferme și specificitatea producției cu ciclu lung de fabricație);
- graficele de livrări prevăzute prin contractele comerciale;
- structura de personal, pe categorii socio-profesionale; situația centralizatoare cuprinzând informații privind îndeplinirea, de către angajații societății, a condițiilor de pensionare.

În cazul în care Societatea IAR SA va fi implicată în orice nou program major (elicopter multi-funcțional, elicopter de atac), se va face o re-evaluare a necesarului de personal, aceasta ținând cont de volumul și structura programului de activități și lucrări ce decurg din contractele ce se vor încheia în aceste situații.

Conducerea executivă a societății urmărește ca, în paralel cu sondarea pieței forței de muncă, să se implice în mod direct în formarea profesională a elevilor ce urmează cursurile unei forme de învățământ tehnic pe filiera tehnologică (liceu și școală profesională), astfel încât să îi identifice printre aceștia pe cei care au profilul cel mai apropiat de cerințele societății. De asemenea, Societatea IAR SA se implică în derularea practicilor industriale efectuate de studenții care urmează cursurile unor facultăți cu profil tehnic și, în mod expres ale facultății de aeronave, fiind interesată în angajarea absolvenților care au profilul cel mai apropiat de cerințele societății.

## **XI. AȘTEPTĂRILE ACȚIONARULUI MAJORITAR - STATUL ROMÂN PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI**

Așteptările acționarului majoritar - Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, se îndreaptă cu precădere către:

- conformitatea totală a situației societății cu cerințele legislative incidente;
- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și mediu, respect față de cultura organizațională, omunitate, istorie, etc);



- *optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernare corporativă, etică și integritate;*
- *identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.*

*Administratorii societății, precum și conducerea executivă trebuie să asigure ducerea la îndeplinire a obligațiilor ce le revin în aplicarea bunelor practici de guvernare corporativă și a legislației în domeniu, respectiv: raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența cu privire la rezultatele economico-financiare ș.a.*

*În lumina principiilor guvernării corporative a întreprinderilor publice dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare (OECD) în Ghidul privind Guvernarea Corporativă a Companiilor de Stat (Ediția 2015), Consiliile de Administrație ar trebui să aibă autoritatea, competența și obiectivitatea necesare pentru a-și îndeplini funcțiile de orientare strategică și monitorizare a conducerii societății, acționând cu integritate și fiind trași la răspundere pentru acțiunile lor de către acționari.*

**AȘTEPTĂRI ALE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE, STATUL ROMÂN - PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI, PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCEREA CHELTUIELILOR, ALTE ASPECTE ALE AFACERII**

*Dezideratele acționarului majoritar se îndreaptă către menținerea și dezvoltarea de către societate a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.*

*Astfel, statul român dorește ca administratorii/ directorii societății să acționeze în procesul de conducere pentru obținerea performanței financiare sustenabile, având în vedere, fără a se limita la acestea, următoarele:*

- *să crească veniturile, în special din activitatea de bază;*
- *să reducă cheltuielile;*
- *să recupereze pierderea;*
- *ultima situație financiară aprobată din mandatul CA, să consemneze un profit de cel puțin 10% din cifra de afaceri;*
- *să identifice într-un mod optim/ eficient necesarul de resurse umane, în raport cu nevoile activităților desfășurate și pentru dezvoltarea societății;*
- *să îndeplinească obiectivele asumate, în măsura în care este posibil, cu costuri minime în condiții de eficiență operațională organizațională.*

**AȘTEPTĂRI NEFINANCIARE ALE ACȚIONARULUI STAT, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI.**

*În viziunea acționarului Stat, conducerea societății ar trebui să urmeze câteva direcții principale de acțiune :*



- *Menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate;*
- *Comunicare constantă cu autoritatea publică tutelară în privința direcțiilor strategice ale societății;*
- *Transmiterea către autoritatea publică tutelară , în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de Ministerul Economiei Antreprenoriatului și Turismului, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și al oricăror informații pe care acționarul le consideră necesare;*
- *Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională și specializare;*
- *Diversificarea activităților desfășurate de societate;*
- *Promovarea unei politici de marketing și continuarea investițiilor în vederea stimulării creșterii cererii potențialilor clienți, precum și a gradului de satisfacție a acestora;*
- *Îmbunătățirea cadrului de implementare a principiilor de guvernare corporativă.*

**AȘTEPTĂRI GENERALE ALE ACȚIONARULUI, STATUL ROMÂN, PRIN MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI ȘI TURISMULUI**

*Acționarul, Statul român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, dorește ca, organele de administrare și conducere ale societății, în următorii 4 (patru) ani, să își axeze activitatea pe găsirea soluțiilor privind finanțarea și realizarea de proiecte care acoperă întregul spectru al activităților specifice.*

*Proiectele majore generale ce ar trebuie dezvoltate de societate pentru asigurarea continuării activităților specifice au ca obiective:*

- *stabilizarea deciziilor pe termen mediu și lung prin aplicarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă, prin care să se nominalizeze Consiliul de Administrație și Directorul General cu responsabilități pe termen lung;*
- *refacerea resursei umane conform capacităților activității de profil;*
- *promovarea unei politici salariale stimulative, prin asigurarea corelării salariului mediu pe societate cu salariul mediu pe ramura publicat de Institutul Național de Statistică, care să genereze condiții de afirmare individuală și de stopare a migrării către firme concurente, în special a eșalonului tânăr, acesta fiind un proiect major pentru o evoluție viitoare sănătoasă a societății;*



*Societatea va menține și va dezvolta o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparentă și integritate;*

*Autoritatea publică tutelară va colabora îndeaproape cu Consiliul de administrație prin Direcția Administrarea Participațiilor Statului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice ale societății;*

*Autoritatea publică tutelară va primi în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, rapoartele elaborate de consiliul de administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care acționarul le consideră necesare;*

*Societatea va îndeplini obiectivele asumate cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.*

## **XII. AȘTEPTĂRILE ACȚIONARULUI MAJORITAR PRIVIND MANAGEMENTUL RISCURILOR**

*Statul Român prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, consideră că managementul riscului reprezintă unul dintre conceptele cheie pentru obținerea succesului pe termen lung. Prin aplicarea eficientă a principiilor managementului riscului și gestionarea optimă a riscurilor identificate se poate evita impactul negativ al acestora asupra activității societății și asupra rezultatei sale economice și financiare.*

*Monitorizarea permanentă a principalilor indicatori de risc cu privire la activitatea Societății pot reduce gradul de expunere la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, operaționale, etc.)*

*În acest sens, se va efectua și o analiză a impactului și tendințelor generale ale mediului extern. Analiza PEST (politic, economic, social și tehnologic) reprezintă o analiză a impactului și tendințelor generale ale mediului extern elaborată din perspectiva factorilor politici, economici, socio - culturali și tehnologici care pot avea influențe directe/indirecte asupra activității economice a IAR S.A.*

### **MANAGEMENTUL RISCURILOR - GESTIONAREA RISCURILOR SEMNIFICATIVE ESG**

*Societatea va lua în considerare riscurile climatice în analiza de scenarii și teste de stres. Un punct de pornire îl constituie înțelegerea modului în care evoluțiile societății, efectele asupra mediului și reacțiile la nivel de guvernare pot reprezenta atât un risc, cât și o oportunitate pentru activitatea societății. Identificând aspectele semnificative și stabilind prioritățile acestora, Consiliul de administrație al societății poate concepe un plan de acțiune conect cu procesele de bază ale societății.*



*De asemenea, se dorește continuarea tuturor acțiunilor întreprinse în acest sens până în prezent, respectiv:*

*- sistemul de control intern managerial: s-au constituit Comisia de monitorizare și echipa de gestionare a riscurilor, s-a elaborat Programul de dezvoltare a SCIM, s-a constituit Registrul riscurilor la nivelul societății, s-au întocmit situațiile centralizatoare privind stadiul implementării, s-a întocmit Raportul anual și s-au elaborat proceduri formalizate pentru parte din activitățile societății;*

*- strategia națională anticorupție: s-a elaborat Planul de integritate;*

*- creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public: a fost întocmită strategia de comunicare a societății.*

*Așteptarea Statului Român, prin Ministerul Economiei, Antreprenoriatului și Turismului, este legată de optimizarea de către administratori a riscurilor ce pot afecta activitatea societății.*



