



Anexa la O.M.T.I. nr. 10/5 / 02.05.2023

**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI**  
a acționarilor, necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, respectiv  
Directorilor, pentru perioada 2023-2027, la Compania Națională "Administrația  
Porturilor Dunării Maritime" S.A.

**I. PREAMBUL**

Întreprinderile publice - regii autonome și societăți la care statul deține participații integrale sau majoritare sau participații care le asigură controlul - sunt un segment important al economiei naționale și, prin activitatea și rezultatele lor financiare, au influență asupra stabilității și dezvoltării economice a țării.

Statul își poate îmbunătăți considerabil rolul de acționar printr-o politică rațională, prudentă și axată pe rezultate în administrarea participațiilor în economie, și mai ales printr-un cadru adecvat de guvernare corporativă. Managementul profesionist al tuturor întreprinderilor publice, inclusiv ale celor din sectoare considerate de interes strategic, aplicând legislația în vigoare în domeniul guvernării corporative, dar și cele mai bune practici internaționale în domeniu, reprezintă un obiectiv cheie.

Necesitatea implementării guvernării corporative în întreprinderile publice are la bază rațiuni economice întrucât întreprinderile publice din România sunt un vector important de redresare economică și echilibrare a bugetului de stat, funcționalitatea, solvabilitatea și lichiditatea acestor societăți având o largă influență asupra ansamblului economiei, prin efectul de multiplicare.

Pornind de la obligațiile asumate în fața organismelor internaționale, dar și de la premisa că eficiența unei întreprinderi publice depinde, în mod determinant, de performanța managementului acesteia, Guvernul României a adoptat în noiembrie 2011, Ordonanța de Urgență privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice nr. 109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, denumită în continuare "O.U.G. nr.109/2011", care reglementează printre altele stabilirea condițiilor în care sunt selectați administratorii și managerii întreprinderilor publice precum și regulile care să asigure transparența politicii de acționariat a statului.

În acest sens, în calitate de autoritate publică tutelară, Ministerul Transporturilor și Infrastructurii publică prezenta Scrisoare de așteptări, document de lucru care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale companiei pentru următorii 4 ani.

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii (MTI), în calitate de acționar majoritar al **Compania Națională "Administrația Porturilor Dunării Maritime" S.A.**, denumită în continuare "CN APDM SA" sau "Compania", a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016, care stabilește așteptările acționarilor privind performanțele companiei și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani, respectiv 2023 - 2027.

## II. REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

În Europa, transportul maritim și pe căi navigabile interioare a fost de-a lungul istoriei unul dintre motoarele principale ale creșterii economice și prosperității. Serviciile de transport naval sunt cruciale pentru economia europeană și pentru societățile comerciale care se confruntă cu concurența globală. Porturile joacă un rol crucial în dezvoltarea industrială prin conectarea diverselor coridoare și moduri de transport.

Porturile europene trebuie să concureze atât cu porturile din UE, cât și cu cele din țările învecinate din afara Uniunii. Pe lângă acestea, fiecare port trebuie să rezolve problemele legate de creșterea traficului, de schimbările privind dimensiunile și complexitatea flotelor, cerințele de mediu și congestiunea din zona portului.

Politica de transporturi la nivel european este de a dezvolta transportul naval în detrimentul transportului rutier și feroviar, care nu sunt la fel de rentabile și au potențial poluant pentru mediul înconjurător, în special traficul rutier.

Fluviul Dunărea este cale navigabilă internațională, componentă navală a coridorului TEN-T Rhin - Danube, reprezentând coridorul VII de transport PAN european. Conform clasificării CEE - ONU, sectorul românesc al Dunării face parte din clasa a VII-a.

Compania administrează infrastructura portuară din porturile: Hârșova, Măcin, Brăila, Galați, Isaccea, Mahmudia, Tulcea, Chilia Veche și din locurile de operare Turcoaia și Gura Arman, iar bunurile care alcătuiesc infrastructura portuară (terenuri portuare în suprafață de 1.632.748,78 mp, fronturi de acostare în lungime totală de 15.573 ml, acvatorii, construcții hidrotehnice portuare, etc.) fac parte din inventarul bunurilor proprietate publică a statului.

Porturile și locurile de operare a căror infrastructură aparține domeniului public al statului și este concesionată Companiei Naționale «Administrația Porturilor Dunării Maritime» - S.A. Galați de către Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, pe bază de contract de concesiune, în vederea administrării sunt:

1. **Portul Hârșova** - km 252 + 825-km 252 + 365 Dunăre, mal drept;
2. **Portul Măcin** - km 14 + 800-km 13 + 950 Dunăre-brațul Măcin, mal drept;

3. **Locul de operare Turcoia** - km 35 + 500-km 35 + 200 Dunăre - brațul Măcin, mal drept;
4. **Locul de operare Gura Arman** - km 31 + 100 - km 30 + 900 Dunăre - brațul Măcin, mal drept;
5. **Portul Brăila** - km 170 + 875-km 168+300 Dunăre, mal stâng;
6. **Portul Galați** - km 157 - Mm 78 + 1250 Dunăre, mal stâng;
7. **Portul Isaccea** - Mm 56 + 370 - Mm 55 + 1760 Dunăre, mal drept;
8. **Portul Tulcea** - Mm 39+1352 - Mm 37+310 Dunăre, mal drept;
9. **Portul Chilia Veche** - km 44 - km 43 Dunăre - brațul Chilia, mal drept;
10. **Portul Mahmudia** - km 87-km 88 Dunăre - brațul Sfântu Gheorghe, mal drept.

**Portul Galați** este unul dintre porturile centrale de importanță strategică, inclus în rețeaua TEN-T centrală.

Galați este cel de-al doilea port din România ca mărime în care se operează cereale, agregate, oțel, minereu de fier, cărbune și fier vechi.

Portul Galați este cel mai important port situat pe sectorul de Dunăre cu caracter maritim care permite atât accesul navelor fluviale, cât și al celor maritime de până la 25.000 tdw, oferind o serie de avantaje, printre care cele mai importante sunt:

- număr de bazine portuare: 2 (bazinul vechi “Docuri Galați” și bazinul nou “Lemnăriei”;
- adâncimea medie: cca. 9m; adâncimea minimă: cca. 7,3m;
- număr dane de operare: 56;
- suprafața incintelor portuare: 881.183 m<sup>2</sup>;
- este a doua mare poartă maritimă de acces de la Marea Neagră oferind o conexiune feroviară către țările fără ieșire la mare din Europa Centrală;
- dispune de cale ferată cu ecartament european și ecartament larg;
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise și magazine închise);
- echipamente portuare pentru operarea navelor;
- regim vamal de zonă liberă;
- punct vamal;
- portul are o capacitate maximă de trafic, conform indicatorilor stabiliți prin planurile de proiectare, de 6,8 milioane de tone pe an.

**Portul Brăila** este unul dintre cele mai mari porturi pe sectorul maritim al Dunării și permite accesul navelor fluviale și al celor maritime de până la 25.000 tdw.

Portul Brăila este inclus în rețeaua TEN-T globală și are următoarele caracteristici principale:

- suprafața totală a portului: 414.965 m<sup>2</sup>;
- număr de bazine portuare: 1 (bazinul “Docuri”); are o capacitate maximă de trafic conform indicatorilor stabiliți prin planurile de proiectare de 3,1 milioane de tone pe an;
- lungimea cheurilor: 2558 ml;
- număr dane de operare: 25;
- facilități pentru staționarea navelor pe timp de iarnă;

- conexiune cu rețeaua feroviară națională;
- cale ferată - în lungul danelor de operare;
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise și magazine închise);
- echipamente portuare pentru operarea navelor;
- siloz pentru cereale;
- facilități pentru bunkeraj;
- facilități pentru întreținerea navelor;
- regim vamal de zonă liberă;
- punct vamal.

**Portul Tulcea** este situat pe sectorul maritim al Dunării, permite accesul navelor fluviale și al celor maritime cu un pescaj mai mic de 7 m, este inclus în rețeaua TEN-T globală și are următoarele caracteristici principale:

- suprafața totală a portului: 87578.20 m<sup>2</sup>;
- are o capacitate maximă de trafic conform indicatorilor stabiliți prin planurile de proiectare de 1.5 milioane de tone pe an;
- lungimea cheurilor: 650 ml;
- număr dane de operare: 6;
- facilități pentru staționarea navelor pe timp de iarnă;
- conexiune cu rețeaua feroviară națională;
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise și magazine închise);
- echipamente portuare pentru operarea navelor;
- facilități pentru bunkeraj;
- facilitati pentru întreținerea navelor;
- punct vamal.

**NOTĂ:** Sectorul de Dunăre cu caracter maritim este cuprins între km 174/Brăila și Bara Sulina.

**Portul Măcin** cu punctele de lucru: **Gura Arman și Turcoaia** - situate pe brațul Măcin:

- suprafața totală a portului: 43754 m<sup>2</sup>;
- are o capacitate maximă de trafic conform indicatorilor stabiliți prin planurile de proiectare de 0.5 milioane de tone pe an;
- lungimea cheurilor: 612 ml;
- număr dane de operare: 6;
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise și magazine închise);
- echipamente portuare pentru operarea navelor;
- facilități pentru bunkeraj.

**Portul Hârșova** - situat pe Dunăre:

- suprafața totală a portului: 14401 m<sup>2</sup>;

- lungimea cheurilor: 500 ml;
- număr dane de operare: 3;
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise și magazii închise);
- echipamente portuare pentru operarea navelor.

#### **Portul Isaccea**

Deși este situat pe sectorul de Dunăre cu caracter maritim, permite numai accesul navelor fluviale.

În portul Isaccea funcționează punctul internațional de trecere a frontierei de stat româno-ucrainene pentru comunicație de pasageri și marfă în regim de bac, între localitățile Isaccea (România) și Orlivka (Ucraina), pe o suprafață de teren de 20117 m<sup>2</sup>.

Portul prezintă următoarele caracteristici:

- suprafața totală a portului: 49785 m<sup>2</sup>;
- lungimea cheurilor: 581 ml;
- număr dane de operare: 5 (inclusiv dana aferentă punctului internațional de trecere a frontierei de stat româno-ucrainene);
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise);
- echipamente portuare pentru operarea navelor;
- punct vamal.

**Portul Mahmudia** - situat pe brațul Sfântul Gheorghe:

- suprafața totală a portului: 50667 m<sup>2</sup>;
- are o capacitate maximă de trafic conform indicatorilor stabiliți prin planurile de proiectare de 0,3 milioane de tone pe an;
- lungimea cheurilor: 980 ml;
- număr dane de operare: 9;
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise);
- echipamente portuare pentru operarea navelor.

**Portul Chilia Veche** - situat pe brațul Chilia:

- suprafața totală a portului: 20989,99 m<sup>2</sup>;
- lungimea cheurilor: 260 m;
- număr dane de operare: 2;
- conexiune cu sistemul rutier național;
- facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise și hala depozitare): 1.104 m<sup>2</sup>.

### III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI A ACȚIONARILOR CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE COMPANIEI

Misiunea CN APDM SA Galați este să dezvolte și să promoveze porturile situate pe sectorul maritim al Dunării, să le integreze în rutele de transport fluvial, maritim, rutier și feroviar, să promoveze comerțul fluvio-maritim prin furnizarea de servicii portuare competitive care să respecte comunitatea și mediul înconjurător.

Obiectivele generale ale CN APDM SA GALAȚI au fost stabilite și planificate în strânsă legătură cu cele legale și de reglementare.

Principiile CN APDM SA Galați sunt următoarele:

- Eficiența și operativitatea în gestionarea sistemului integrat de management;
- Implementarea managementului prin obiective și standarde de performanță;
- Respectarea principiilor fundamentale de management corporativ;
- Îndeplinirea obiectivelor stabilite cu respectarea cerințelor în domeniul calității și mediului;
- Asigurarea transparenței administrative și decizionale în mediul intern și extern;
- Respectarea legislației la nivel național și european;
- Dezvoltarea unei culturi organizationale cu privire la performanța rezultatelor și gestionarea riscurilor;
- Oferirea de servicii calitative, sigure și rentabile pentru clienții companiei;
- Corectitudine, responsabilitate, respect în relațiile cu clienții noștri;
- Inițierea și dezvoltarea de parteneriate cu organizații naționale și internaționale, în baza principiului „Win-Win”;
- Planificare succesorală, competență profesională prin instruire și pregătire continuă;
- Securitate, sănătate în muncă și prevenirea riscurilor profesionale;
- Promovarea practicilor operaționale menite să reducă impactul de mediu asociat activităților desfășurate în cadrul companiei.

#### Structura sintetică a acționariatului:

Capitalul social al CN APDM SA Galați este constituit la data de 31.12.2021 din 106.184 acțiuni și era structurat astfel:

- **Statul român**, reprezentat prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, deținând un număr de 84.947 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 10 lei, respectiv o valoare nominală totală de 849.470 lei, reprezentând o participare la capitalul social, profit și pierderi de 79,9998116477%;
- **SC Fondul Proprietatea SA**, deținând un număr de 21.237 acțiuni nominative cu o valoare nominală de 10 lei, respectiv o valoare nominală totală de 212.370 lei, reprezentând o participare la capitalul social, profit și pierderi de 20,0001883523%.

**Capitalul social:** 1.061.840 lei, integral subscris și vărsat.

Obiectivele generale ale CN APDM SA Galați sunt următoarele:

#### **Eficiența și eficacitatea funcționării:**

**OG 1:** Asigurarea funcționalității infrastructurii de transport naval prin activități de reparații și întreținere, care să conducă la menținerea caracteristicilor tehnice minime obligatorii;

**OG 2:** Modernizarea infrastructurii portuare existente cu dezvoltarea unor terminale specializate în vederea interconectării porturilor administrate de companie cu rețeaua transeuropeană de transport;

**OG 3:** Furnizarea de servicii portuare adecvate și competitive, cu respectarea prevederilor legale și a principiului tratamentului egal și nediscriminării;

**OG 4:** Promovarea porturilor situate pe sectorul maritim al Dunării în vederea integrării acestora în rutele de transport fluvial, maritim, feroviar și rutier naționale și internaționale;

**OG 5:** Optimizarea consumului de resurse materiale și financiare, în concordanță cu activitățile desfășurate și cu serviciile oferite clienților;

**OG 6:** Implementarea unor practici de management eficiente în domeniul gestionării resurselor umane în cadrul companiei, prin îmbunătățirea competențelor profesionale și motivarea angajaților companiei, asigurarea unui sistem operațional corect și pertinent de evaluare a performanței;

**OG 7:** Utilizarea documentelor previzionale (strategii, planuri, programe) și îmbunătățirea proceselor de monitorizare și control a tuturor activităților din cadrul companiei;

**OG 8:** Diminuarea impactului negativ asupra mediului cauzat de activitățile de transport fluvial și implementarea de măsuri specifice care vizează îmbunătățirea aspectelor de calitate, mediu, securitate și sănătate în muncă;

#### **Fiabilitatea informațiilor interne și externe:**

**OG 9:** Monitorizarea optimă a execuției bugetare, în acord cu necesitățile operaționale;

**OG 10:** Dezvoltarea activităților de prevenire și control pentru protejarea resurselor alocate împotriva pierderilor datorate risipei, abuzului, erorilor sau fraudelor;

**OG 11:** Asigurarea liberului acces la informațiile de interes public;

**OG 12:** Asigurarea fiabilității informațiilor utilizate în cadrul companiei/difuzate către terți;

#### **Conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne:**

**OG 13:** Alocarea resurselor financiare în condiții de legalitate, eficiență, eficacitate, economicitate;

**OG 14:** Implementarea adecvată a cadrului de reglementare și a standardelor prin intermediul politicilor, procedurilor, documentelor de conformitate.

#### IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎN UNA DIN CATEGORIILE DE SCOPURI ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

CN APDM SA Galați este întreprindere publică, în sensul dispozițiilor prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

**Forma juridică:** persoană juridică de naționalitate română, organizată ca societate pe acțiuni, care își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile legislației aplicabile și statutului propriu.

**Sistem de administrare:** Unitar.

##### Domeniul și obiectul de activitate

Domeniul principal de activitate în care Compania își desfășoară activitatea este cel cu privire la "*Activități anexe pentru transporturi*" - 522 cod CAEN.

Activitatea principală a Companiei constă în "*Activități de transporturi anexe transporturilor pe apă*" - 5222 cod CAEN. De asemenea, CN APDM SA Galați desfășoară și alte activități conexe/secundare pentru susținerea obiectului principal de activitate în conformitate cu legislația în vigoare și statutul companiei, actualizat.

În vederea îndeplinirii funcției de autoritate portuară și în calitatea sa de administrație portuară și/sau de zonă liberă, Compania execută următoarele activități specifice:

- a) aplicarea politicilor portuare elaborate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii;
- b) întocmirea planurilor de dezvoltare a porturilor în concordanță cu politica și programele de dezvoltare elaborate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii și a regulamentului portuar;
- c) implementarea programelor de dezvoltare a infrastructurilor portuare;
- d) elaborarea sau avizarea studiilor și proiectelor privind dezvoltarea ori modificarea infrastructurilor portuare, precum și a proiectelor de dezvoltare și modernizare a suprastructurilor portuare, propuse de operatorii economici care își desfășoară activitatea în porturi;
- e) elaborarea programelor anuale de întreținere și reparație, de semnalizare și de dragaj pentru asigurarea adâncimilor minime, cu consultarea operatorilor portuari;
- f) coordonarea activităților care se desfășoară în porturi;
- g) acordarea de avize sau autorizații pentru activitățile de transport naval ori licențe de lucru și permise de acces în zona liberă, după caz, în conformitate cu legislația în vigoare;
- h) asigurarea funcționalității, administrarea, întreținerea, repararea și dezvoltarea infrastructurii de transport naval ce i-a fost concesionată și a patrimoniului propriu, precum și menținerea caracteristicilor tehnice minime ale acestora și punerea lor la dispoziție utilizatorilor în mod nediscriminatoriu, în conformitate cu reglementările în vigoare;



- i) stabilirea ordinii de intrare a navelor în porturi și alocarea danelor;
- j) urmărirea și luarea măsurilor necesare pentru ca traficul de mărfuri în porturi, precum și modul de depozitare a acestora să nu afecteze siguranța infrastructurii portuare, securitatea în porturi și operarea navelor;
- k) coordonarea traficului portuar în perioade aglomerate ca urmare a unor comenzi guvernamentale și, în aceste situații, stabilirea cu operatorii portuari a programelor de încărcare/descărcare a mărfurilor în/din nave și prioritățile la intrarea navelor la operare;
- l) urmărirea traficului de nave și de mărfuri în porturi, centralizarea datelor privind volumul de marfă operat, portul de încărcare/descărcare a mărfurilor, numărul de nave operate și a datelor privind normele de operare, precum și publicarea anuală a acestor date;
- m) asigurarea desfășurării activităților privind:
  - semnalizarea costieră și plutitoare pe șenalele de acces și în porturi;
  - preluarea deșeurilor generate de nave conform legii;
- n) asigurarea asistenței pentru prevenirea poluării la operarea navelor cu produse petroliere;
- o) urmărirea sau asigurarea, după caz, a furnizării permanente a serviciilor de siguranță în conformitate cu legislația în vigoare;
- p) dragajul de întreținere pentru asigurarea adâncimilor minime de navigație în radele porturilor, pe șenalele de acces către acestea, în bazinele portuare și la dane;
- q) asigurarea de servicii pentru nave de agrement și turism nautic și de servicii pentru pasageri și turiști;
- r) ținerea evidenței muncitorilor portuari care efectuează muncă specifică în porturi și eliberarea carnetelor de lucru în port, în conformitate cu legislația în vigoare;
- s) prestarea de servicii cu navele proprii;
- t) prestarea de servicii, operațiuni și lucrări în scopul îndeplinirii unor obligații ce revin statului român din acorduri și convenții internaționale la care România este parte, prin delegare de competență;
- u) reprezentarea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii în relațiile cu concesionarii infrastructurii de transport naval sau a serviciilor de siguranță, în limitele mandatului acordat de către minister în acest sens, în condițiile legii;
- v) orice alte activități necesare realizării scopului pentru care a fost înființată și asigurarea eficientizării companiei.

### Domeniul public

Prin contractul de concesiune nr. LO/ 3447/12.09.2008, MTI, în calitate de concedent, a pus la dispoziția CN APDM infrastructura de transport naval, astfel cum este identificată prin contract și anexele acestuia, în vederea administrării.

Compania pune la dispoziția utilizatorilor infrastructura de transport naval aparținând domeniului public al statului, precum și patrimoniul propriu, în mod nediscriminatoriu, pe baza unor contracte de subconcesiune, prestări servicii sau închiriere, în conformitate cu legislația în vigoare.

#### **Legislație relevantă domeniului de activitate al Companiei**

- H.G. nr. 518/1998 privind înființarea Companiei Naționale "Administrația Porturilor Dunării Maritime" - S.A. Galați, cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- O.G. nr. 22/1999 privind administrarea porturilor și a căilor navigabile, utilizarea infrastructurilor de transport naval aparținând domeniului public, precum și desfășurarea activităților de transport naval în porturi și pe căi navigabile, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- OMT nr.1286/2012 pentru aprobarea Regulamentului privind închirierea infrastructurii de transport naval care aparține domeniului public al statului și este concesionată administrațiilor portuare și/sau de căi navigabile interioare;
- O.G. nr. 42/1997 privind transportul maritim și pe căile navigabile interioare, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 370/2021 privind organizarea și funcționarea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, cu modificările și completările ulterioare;
- OSGG nr. 600 /2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;
- Standard SR EN ISO 9001: 2015. Sisteme de Management al Calității;
- Standard SR EN ISO 14001: 2015. Sisteme de management de mediu;
- Codul ISPS (Codul Internațional pentru Securitatea Navelor și Facilităților Portuare).
- OMTI nr. 244/2021 pentru modificarea pct. III din anexa Ordinului MTI nr. 1254/2019 privind aprobarea Listei cuprinzând porturile și locurile de operare deschise accesului public și limitele acestora, a căror infrastructură de transport naval aparține domeniului public, cu completările ulterioare.

#### **V. MODALITATEA DE ASIGURARE A COMPENSAȚIILOR CORESPUNZĂTOARE SAU DE PLATĂ A OBLIGAȚIEI DE SERVICIU PUBLIC**

Potrivit H.G. nr. 518/1998 privind înființarea Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Maritime - S.A. Galați, cu modificările și completările ulterioare:

*"Art. 6<sup>4</sup>. - (1) Veniturile proprii ale Companiei se constituie din:*

- a) redevențele/chiriile obținute din subconcesionarea/închirierea infrastructurii de transport naval și a bunurilor proprietate a Companiei;*
- b) redevențele obținute din concesionarea serviciilor de siguranță;*
- c) tarifele de utilizare a infrastructurii de transport naval și de furnizare a serviciilor de siguranță;*
- d) tarifele percepute pentru efectuarea activităților cuprinse în statut.*

*(2) Nivelul minim al redevențelor și chiriilor, precum și tarifele prevăzute la alin. (1) se aprobă de consiliul de administrație, cu respectarea legislației în vigoare.*

*(3) Compania are obligația de a face publice tarifele prevăzute la alin. (1) lit. c) și d), precum și facilitățile care se acordă privind plata acestor tarife."*

*"Art. 7. - (1) Finanțarea obiectivelor de investiții privind modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de transport naval aparținând domeniului public al statului se asigură de la bugetul de stat, prin bugetul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, și/sau din surse atrase.*

*(2) Finanțarea lucrărilor de întreținere și reparații, precum și cheltuielile de exploatare a infrastructurii de transport naval se asigură din veniturile proprii ale Companiei.*

*(2<sup>1</sup>) În situații deosebite, pentru lucrările de întreținere și reparații ale infrastructurii de transport naval, Compania poate primi fonduri de la bugetul de stat, prin bugetul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, sub formă de subvenții. Lucrările de întreținere și reparații pentru care se acordă subvenții de la bugetul de stat și fondurile necesare pentru efectuarea acestor lucrări se aprobă prin hotărâre a Guvernului.*

*(2<sup>2</sup>) Pentru prestarea serviciilor, operațiunilor și lucrărilor prevăzute la art. 6<sup>1</sup> lit. u), Compania poate primi fonduri de la bugetul de stat, în conformitate cu legislația în vigoare, prin bugetul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, pe bază de decont de cheltuieli, întocmit pentru fiecare activitate.*

*(3) Finanțarea obiectivelor de investiții aprobate de către Guvern până la data înființării Companiei Naționale "Administrația Porturilor Dunării Maritime" - S.A. Galați se asigură din surse proprii, credite bancare și, în completare, de la bugetul de stat prin bugetul Ministerului Transporturilor.*

*(4) Bunurile proprietate publică a statului, rezultate în urma finalizării obiectivelor de investiții aprobate de Guvern până la data înființării Companiei Naționale «Administrația Porturilor Dunării Maritime» - S.A. Galați, precum și alte bunuri de natura proprietății publice nou-create sau rezultate în urma dezvoltării sau/și modernizării celor existente se concesionează Companiei Naționale «Administrația Porturilor Dunării Maritime» - S.A. Galați în conformitate cu prevederile legale în vigoare.*

(5) *Obligațiile de plată ale Companiei Naționale "Administrația Porturilor Dunării Maritime" - S.A. Galați, nescadente până la data înființării acesteia, se vor asigura din surse proprii, credite bancare și, în completare, de la bugetul de stat prin bugetul Ministerului Transporturilor, conform condițiilor și perioadelor prevăzute în contractele aflate în derulare pentru realizarea obiectivelor de investiții aparținând domeniului privat al statului sau domeniului privat al companiei.*

(6) *Plata obligațiilor nescadente ale Companiei Naționale "Administrația Porturilor Dunării Maritime" - S.A. Galați pentru crearea de noi bunuri proprietate publică a statului, pentru modernizarea sau/și dezvoltarea bunurilor publice existente, inclusiv a sumelor aferente din împrumuturi, împreună cu dobânzile și comisioanele, se va executa din surse proprii și, în completare, de la bugetul de stat prin bugetul Ministerului Transporturilor, conform condițiilor și perioadelor prevăzute în contractele aflate în derulare.*

#### **VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ COMPANIEI**

Obiectivul principal al acționariatului este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele investiționale angajate de companie pentru întreținere, modernizare și dezvoltare.

Politica de dividende din profitul net se va face în conformitate cu legislația în vigoare.

#### **VII. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ COMPANIEI**

CN APDM SA Galați trebuie să finalizeze investițiile programate, să realizeze o planificare pe termen lung, multianual, a proiectelor de investiții și trebuie să aloce resurse financiare suficiente în vederea întreținerii/dezvoltării infrastructurii portuare aflate sub administrarea companiei, precum și să realizeze o politică de investiții adecvată mediului în care activează Compania.

În acest sens, planul de investiții propus trebuie să ducă la îndeplinirea obiectivelor prevăzute în planul de administrare, precum și a indicatorilor financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Portofoliul proiectelor de investiții în pregătire sau derulare:

##### **Program modernizare Port Galați:**

- **Proiect "Platformă Multimodală Galați - Etapa I - modernizarea infrastructurii portuare"** - în pregătire

Obiectiv general: utilizarea căilor navigabile interioare și transportul maritim pe coridorul Rin-Dunăre prin modernizarea infrastructurii portuare de bază și susținerea operațiunilor de transbordare în portul Galați.

- Proiect ***"Platforma multimodală Galați - Etapa II - Modernizarea infrastructurii rutiere din zona platformei multimodale pentru înlăturarea blocajelor în trafic și relocarea unui segment de cale ferată pentru fluidizarea traficului feroviar din zona portuară"*** - în derulare

Obiectiv general: modernizarea infrastructurii de transport naval și realizarea de noi elemente de infrastructură portuara.

- Proiect ***"Amenajare Dane RO-RO Port Bazinul Nou Galați"*** - în derulare

Obiectiv general: integrarea Portului Galați în fluxul internațional de transporturi mărfuri cu nave tip RoRo sau RoPax, prin modernizarea infrastructurii portuare și a drumurilor de acces interioare în vederea dezvoltării capacităților economice ale operatorilor portuari.

- Proiect ***"Lucrări de infrastructură portuară - Cheu Dana 32 Port Docuri Galați"*** - în derulare

Obiectiv general: îmbunătățirea sistemului de transport maritim prin modernizarea cheului existent la dana 32, astfel încât să se permită acostarea directă a navelor și să crească eficiența operațiilor de încărcare-descărcare a navelor.

- Proiect ***"Modernizarea și Dezvoltarea Portului Mineralier Galați"*** - în pregătire

Obiectiv general: modernizarea și extinderea infrastructurii operaționale din Portul Mineralier Galați, prin asigurarea unui proces de operare sigur și eficient, cu scopul de a diversifica tipurile de mărfuri și de a crește capacitatea de operare portuară, oferindu-se condiții optime pentru transportul naval de mărfuri, promovând astfel mobilitatea durabilă la nivel național, regional și local, capabil să asigure legături rapide și eficiente cu piețele internaționale, asigurând totodată o infrastructură portuară la standarde europene în contextul Obiectivului specific POIM (OS) 2.4. Creșterea volumului de mărfuri tranzitate prin terminale modale și porturi.

- Proiect ***"Reducerea colmatării și eroziunii în danele operative ale portului comercial Galați în zona km 151 + 299 și km 153+150"*** - în pregătire

Obiectiv general: sporirea competitivității portului Galați, acostarea în siguranță a navelor; creșterea calității serviciilor portuare.

- Proiect ***"Îmbunătățirea conexiunii feroviare a Portului Bazinul Nou - lucrări de extindere a liniilor cu ecartament larg din dana 47 până în dana 53 - înființare linie ferată industrială (LFI) 1CL PBN"*** - în pregătire

Obiectiv general: îmbunătățirea condițiilor de navigație, dezvoltarea infrastructurii și suprastructurii portuare și a infrastructurii locale/multimodale.

- Proiect ***"Terminal Portuar - Dană amonte pentru descărcare cereale cu macarale de 50 tf. din navele fluvio-maritime ≤ 4.800 tdw, cu cheu vertical la malul stâng al Dunării - zona Mm 78+550 m în parcelă concesionată de la CN APDM SA"*** - în pregătire

Obiectiv general: modernizarea infrastructurii rutiere și feroviare în vederea creșterii fluxului de marfă și a capacității de depozitare, în concordanță cu nevoia de creștere a capacității de operare în Portul Galați.

#### Program modernizare Port Brăila:

- Proiect *"Port Brăila - Lucrări de infrastructură a sectorului portuar din Incinta Bazin Docuri"* - în derulare

Obiectiv general: modernizarea și dezvoltarea Portului Brăila cu scopul de a oferi condiții optime pentru transportul naval de mărfuri, cu scopul de a promova mobilitatea durabilă la nivel național, regional și local, capabil să asigure legături rapide și eficiente cu piețele internaționale, asigurând totodată o infrastructură portuară la standarde europene.

- Proiect *"Port Brăila - Lucrări de infrastructură a sectorului portuar al Frontului de operare la Dunăre, adiacent molului"* - în derulare

Obiectiv general: integrarea Portului Brăila în fluxul internațional de mărfuri prin modernizarea infrastructurii portuare și a drumurilor de acces interioare în vederea creșterii capacității de mărfuri transportate pe căi navigabile interioare și dezvoltării capacităților economice ale operatorilor portuari.

#### Program modernizare Zona Tulcea:

- Proiect *"Dezvoltare Port Tulcea - Etapa I"* - în derulare

Obiectiv general: creșterea atractivității și accesibilității Portului Tulcea prin asigurarea unui transport navigabil bazat pe principiile durabilității, inovării și securității, capabil să asigure legături rapide și eficiente cu piețele internaționale, pentru fluidizarea maximă a circulației mărfurilor, asigurând totodată o infrastructură portuară la standarde europene în acord cu practicile și politicile UE.

- Proiect *"Modernizarea și Dezvoltarea Portului Chilia Veche"* - în derulare

Obiectiv general: creșterea competitivității pe termen lung și a atractivității comerciale, industriale și turistice a regiunii pentru investiții, cu valorificarea patrimoniului ambiental, crearea de noi oportunități de ocupare a forței de muncă și îmbunătățirea condițiilor de viață a populației.

- Proiect *"Dezvoltare Port Măcin"* - în pregătire

Obiectiv general: creșterea competitivității pe termen lung și a atractivității comerciale, industriale și turistice a regiunii pentru investiții, cu valorificarea patrimoniului ambiental, crearea de noi oportunități de ocupare a forței de muncă și îmbunătățirea condițiilor de viață a populației.

- Proiect *"Dezvoltare Port Mahmudia"* - în pregătire

Obiectiv general: modernizarea infrastructurii de transport naval și realizarea de noi elemente de infrastructură portuară.

- Proiect „*Reabilitarea, modernizarea și extinderea infrastructurii portuare în Portul Harsova*” - în pregătire

Portul Hârșova are un singur bazin cu 500 m de cheu în panta, în afară de transportul de călători, în prezent acest port este utilizat și pentru transportul naval al nisipului extras din albia râului. Au fost propuse lucrări de modernizare și extindere infrastructura portuară urmând să se identifice programe de finanțare în care CN APDM SA să fie solicitant eligibil pentru implementarea acestuia.

- Proiect „*Dezvoltare Port Isaccea - Reabilitare și modernizare infrastructura portuara*” - implementat

Obiectivul general al proiectului este modernizarea portului Isaccea până în anul 2023, prin reabilitarea și modernizarea infrastructurii existente și realizarea de lucrări de dragaj în vederea asigurării adâncimii minime de navigație la danele de acostare. În data de 22.12.2022 s-a încheiat procesul verbal nr. 10857/22.12.2022 de recepție la terminarea lucrărilor, acest proiect se află în perioada de post-implementare, Obiectivul Investițional aflându-se în perioada de notificare a defectelor și de respectare a condițiilor de durabilitate.

#### VIII. DEZIDERATELE APT ȘI ALE ACȚIONARILOR CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

CN APDM SA Galați este condusă de adunarea generală a acționarilor, consiliul de administrație, a căror componență și atribuții sunt cele prevăzute de lege și de statutul societății, precum și de directorul/directorii căruia/căroro i-a/le-a fost delegată conducerea companiei de către Consiliul de Administrație în condițiile legii și ale statutului companiei.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a companiei și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a companiei în condițiile legii și ale statutului companiei.

Compania este administrată de un consiliu de administrație format din 7 membri (administratori). Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138<sup>2</sup> din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu prevederile art. 42, alin. (4) din O.U.G. nr. 22/1999 privind administrarea porturilor și a căilor navigabile, utilizarea infrastructurilor de transport aparținând domeniului public, precum și desfășurarea activităților de transport naval în porturi și pe căile navigabile interioare, cu modificările și completările ulterioare, procedura de selecție va cuprinde cel puțin unul dintre următoarele criterii obligatorii:

- a) Competențe profesionale dovedite prin minimum 5 ani de experiență în administrarea sau managementul unor entități, persoane juridice ce desfășoară activități specifice sectorului transport naval, logistic, operare portuară, administrarea infrastructurii de transport naval; sau
- b) Competențe profesionale dovedite prin minimum 5 ani de experiență în cadrul autorităților administrației publice centrale sau locale ori instituțiilor publice, îndeplinind atribuții de conducere, reglementare sau control în domeniul naval.

Consiliul de administrație este condus de către un președinte, ales de către consiliul de administrație din rândul membrilor săi. Președintele consiliului de administrație nu poate fi numit și în funcția de director general al companiei.

Consiliul de administrație poate delega atribuții de conducere a companiei, directorilor. Directorul general va reprezenta compania în relația cu terții și în justiție, conform atribuțiilor sale.

Consiliul de administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu statul acționar, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, pentru a asigura informarea în timp util și o comunicare constantă cu acționarul majoritar cu privire la direcțiile strategice ale companiei.

Transmiterea documentelor de raportare în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, precum și a oricăror altor informații pe care acționarii le consideră necesare reprezintă exemple de bună comunicare între CN APDM SA Galați și acționari.

Orice deviere de la indicatorii de performanță stabiliți trebuie notificată autorității publice tutelare și acționarilor, după caz, în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice determină că o astfel de deviere este foarte probabilă.

## **IX. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE**

Acționarii sunt conștienți de importanța strategică a CN APDM SA Galați, precum și de calitatea siguranței și serviciilor prestate/asigurate de către aceasta către terți. În consecință, recomandăm Consiliului de administrație ca împreună cu conducerea executivă să se asigure că le sunt furnizate informații în timp real cu privire la gradul de satisfacție a beneficiarilor serviciilor Companiei, în vederea fundamentării deciziilor.

În domeniul calității, CN APDM SA Galați trebuie să aibă în vedere menținerea certificării și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității, în conformitate cu cerințele standardului de calitate ISO 9001:2015 și ale regulamentelor UE, în toate domeniile sale de activitate.

- Furnizarea de servicii care să întrunească așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță.



Rezultate așteptate: înțelegerea nevoilor clienților, sensibilitate la cerințele acestora, disponibilitatea și fiabilitatea tuturor serviciilor și facilităților.

- **Asigurarea unei planificări riguroase pentru toate aspectele afacerii (resursele, infrastructura, serviciile).**

**Rezultate așteptate:** Planificare relevantă realizată în toate domeniile, asigurarea infrastructurii și serviciilor adecvate pentru clienții actuali, precum și pentru dezvoltarea viitoare.

- **Asigurarea durabilității afacerii prin inovare, îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru, precum și implicarea părților interesate din cadrul comunității portuare.**

**Rezultate așteptate:** Îmbunătățirea business-ului, competitivitatea serviciilor și facilităților, viabilitatea financiară, siguranța desfășurării operațiunilor, protecția mediului și înțelegerea cerințelor comunității portuare.

## X. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

- **Profesionalismul** - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor și directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
- **Imparțialitatea și nediscriminarea** - principiu conform căruia administratorii și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
- **Integritatea morală** - principiu conform căruia administratorilor și directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
- **Libertatea de gândire și exprimare** - principiu conform căruia administratorii și directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- **Onestitatea, cinstea și corectitudinea** - principiu conform căruia administratorii și directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- **Deschiderea și transparența** - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori și directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
- **Confidențialitatea** - principiu conform căruia administratorii și directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor, în condițiile legii;

- **Conflictul de interese** - referitor la interese financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta major luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să nu fie influențate de interese secundare;
- **Prudența** - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;
- **Obiectivitatea** - principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul CN APDM SA Galați care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

Acționarii se așteaptă să fie acordată o importanță deosebită implementării Codului de etică care stabilește principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul Companiei, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație.

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a companiei, se subliniază necesitatea revizuirii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern pentru a se asigura că CN APDM SA Galați menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

Consiliul de administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernarea corporativă și obligațiile ce revin membrilor consiliului de administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domeniu (raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența privind rezultatele economico-financiare, respectarea termenelor și a obligațiilor de publicare prevăzute etc.).

Tranzacțiile cu părțile afiliate, așa cum sunt menționate la art. 52 din OUG nr. 109/2011, reprezintă un alt aspect important ce ține de etica CN APDM SA Galați, iar adoptarea de către companie a unor reglementări interne cu privire atât la acestea, cât și la gestionarea conflictelor de interese, sunt așteptări pe care Ministerul Transporturilor și Infrastructurii le are de la administratori și conducerea executivă.

#### **Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate**

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii trebuie să informeze conducerea companiei atunci când ei sau membri ai familiilor lor au un interes major într-o tranzacție pe care compania o negociază.

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii aflați în conflict de interese față de partea afiliată nu vor face parte din comisia de evaluare constituită pentru atribuirea contractului, nu vor participa la discuții și deliberări în cadrul procesului de luare a deciziei, nu vor semna documente privind atribuirea contractului respectiv, vor respecta prevederile politicii interne cu privire la protecția informațiilor privilegiate. Membrii Consiliului de Administrație trebuie să se asigure de evitarea unui conflict de interese direct sau indirect cu Compania, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul

asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de Administrație exercită orice act care este legat de administrarea companiei în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de mandat și a prevederilor legale în vigoare. Membrii consiliului de administrație al CN APDM SA Galați își desfășoară activitatea cu respectarea legilor, actelor normative și de reglementare din România, precum și a celor din Uniunea Europeană.

Exercitarea echitabilă a autorității în procesul de administrare, precum și în relația cu partenerii CN APDM SA Galați, de la autorități publice, la furnizori de servicii, echipamente, lucrări și până la personalul companiei, membrii CA se angajează să asigure exercitarea autorității într-o manieră corespunzătoare, obiectivă și corectă, fără niciun fel de abuz, sau încălcare a drepturilor legale.

## XI. MEDIUL DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ ȘI RISCURILE LA CARE ESTE EXPUSĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

### Managementul riscului

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice și să monitorizeze permanent factorii de risc cu scopul de a reduce gradul de expunere al CN APDM SA Galați la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, riscul de curs valutar, comercial, managementul riscului de preț, riscul de rată a dobânzii, riscul în relațiile cu partenerii de afaceri etc.)

**Riscul evoluției negative** la nivelul contextului economic general: Dezvoltarea activității de transport naval depinde într-o măsură semnificativă de evoluțiile macroeconomice atât la nivel național, cât și internațional, precum și de contextul geo-politic din regiune, contextul general având un impact semnificativ asupra transportului de marfă și pasageri și implicit asupra Companiei.

**Risc de lichiditate:** Poate apărea din posibilitatea neonorării obligațiilor față de Companie de către clienți.

**Risc operațional:** Riscurile operaționale identificate reies dintr-o serie de evenimente ce pot influența în mod negativ buna desfășurare a activității de transport naval, aceste evenimente fiind legate spre exemplu de condițiile meteo nefavorabile care afectează navigabilitatea pe Dunăre, de programele investiționale/întreținere în derulare/planificate, de resursa umană, de contextul pandemic.

**Risc de mediu:** Poate apărea din cauza unor factori ce afectează sau pot afecta mediul, precum poluarea provenită din activități portuare, managementul neadecvat al deșeurilor, sedimentelor contaminate sau ineficiența energetică.

**Risc financiar:** Riscurile financiare importante sunt riscul de dobândă și cel de curs valutar.

Prin analiza PEST se poate analiza impactul și tendințele generale ale mediului extern, prin prisma factorilor politici, economici, sociali și tehnologici (Politic, Economic, Social și Tehnologie) care ar putea afecta dezvoltarea strategică a unei afaceri.

### **Responsabilitate socială**

Compania va trebuie să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, respect pentru drepturile clienților, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice.

### **Diversificarea veniturilor**

Consiliul de administrație și conducerea executivă trebuie să se concentreze pe creșterea veniturilor companiei, precum și pe identificarea unor alte posibile surse de venituri și să aibă în vedere adoptarea măsurilor necesare pentru sustenabilitatea și dezvoltarea CN APDM SA Galați în perioada mandatului.

### **Protecția mediului înconjurător**

Compania trebuie să aibă în vedere dezvoltarea unui program pe termen mediu/lung în vederea asigurării conformității cu reglementările în domeniu cu referire la protecția mediului înconjurător.

Unul din obiectivele de urmărit îl constituie menținerea “Sistemului de Management Integrat de Calitate, Mediu, Sănătate și Securitate Ocupațională” la nivelul Companiei, având permanenta preocupare de a evita, reduce și controla impactul asupra mediului din activitățile și serviciile desfășurate în cadrul CN APDM SA Galați.

## **XII. AȘTEPTĂRI ALE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ȘI ACȚIONARILOR PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE AFACERII**

### **Cheltuieli de capital**

Acționariatul dorește ca în următorii patru ani, administratorii și conducerea executivă să acționeze pentru a asigura o performanță sustenabilă a companiei urmărind, dar fără a se limita la acestea:

- o planificare pe termen lung a proiectelor de investiții;
- realizarea profitului brut programat în BVC;
- asigurarea și menținerea unui flux de numerar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea Companiei de eventualele riscuri;

- reducerea pierderilor, plăților restante, consumurilor și costurilor operaționale prin intensificarea controlului bugetării, angajării și utilizării resurselor patrimoniale;
- recuperarea creanțelor și asigurarea unui sistem de urmărire a contractelor în derulare și de reacție proactivă în cazul identificării legate de încasările companiei din contractele încheiate;
- optimizarea structurii de capital prin utilizarea de surse împrumutate pentru finanțarea investițiilor;
- corelarea creșterii câștigului mediu pe salariat cu creșterea productivității muncii;
- întărirea nivelului de monitorizare în execuția programelor de activitate, controlului intern și a proceselor din companie;
- dimensionarea optimă a resurselor umane în raport cu nevoile reale de activitate și dezvoltare ale companiei.

O atenție deosebită va fi acordată alocării de resurse financiare în vederea întreținerii și modernizării infrastructurii de transport naval aparținând domeniului public al statului, concesionată companiei de către minister, în baza contractului de concesiune.

#### **Prioritățile specifice pentru mandatul de 4 ani pe perioada 2023 - 2027**

Pentru perioada 2023 - 2027, se așteaptă ca îndeplinirea următoarelor obiective strategice prioritare să se efectueze cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională:

- Urmărirea și recuperarea creanțelor și/sau crearea de provizioane pentru veniturile incerte;
- Optimizarea procesului de implementare a principiilor de guvernanță corporativă, etică și integritate;
- Dezvoltarea/implementarea unei culturi organizaționale orientate spre performanță;
- Asigurarea unui cadru aferent și eficace controlului intern managerial care să includă funcțiile de conducere, de conformitate și audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilă;
- Creșterea satisfacției clienților, partenerilor de afaceri, furnizorilor și calității serviciilor prestate;
- Alinierea la cerințele cadrului de reglementare european și național privind transportul pe ape interioare;
- Îmbunătățirea procesului de comunicare generală, internă și externă, de comunicare corporativă a companiei, a capitalului de imagine;
- Actualizarea și fundamentarea periodică a tarifelor portuare și a tarifelor pentru prestări servicii, pentru a reflecta strategia comercială și de dezvoltare a companiei.

## Indicatori de performanță

Se recomandă ca printre indicatorii cheie de performanță care vor fi incluși în planul de administrare și al căror quantum va fi negociat cu acționarii să se regăsească:

### Indicatori financiari

- reducerea creanțelor restante;
- reducerea cheltuielilor (cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale);
- creșterea productivității muncii calculată în unități valorice;
- EBITDA ajustat cu veniturile din subvenții;
- flux de numerar pozitiv;
- rezultatul brut.

### Indicatori nefinanciari

În conformitate cu art. 27 alin. (1) și (2) din O.G. nr. 22/1999 *privind administrarea porturilor și a căilor navigabile, utilizarea infrastructurilor de transport naval aparținând domeniului public, precum și desfășurarea activităților de transport naval în porturi și pe căile navigabile interioare*, republicată, cu modificările și completările ulterioare, CN APDM SA Galați, în calitate de administrație portuară, are obligația să stabilească anual programele de mai jos, care vor face parte integrantă din planul de administrare întocmit de către membrii consiliului de administrație, fiind considerate indicatori de performanță nefinanciari.

- a) programul de întreținere și reparație;
- b) programul de semnalizare;
- c) programul de dragaj pentru asigurarea adâncimilor minime sau gabaritelor minime de navigație, după caz, cu consultarea operatorilor portuari;
- d) programul de investiții.

### Indicatori de governanță corporativă

Indicator	Procent realizare anuală
Gradul de implementare a sistemului de control intern managerial;	100%

Stabilirea politicii privind riscurile asociate activității companiei și monitorizarea implementării acesteia;	100%
Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor;	100%
Creșterea integrității instituționale prin includerea și menținerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planului de administrare;	100%
Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare a rapoartelor și documentelor prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.	100%

Evaluarea conformității îndeplinirii indicatorilor cheie de performanță financiari va fi certificată de un auditor extern independent iar indicatorii cheie de performanță nefinanciari de auditorul intern al companiei, raportată de către companie Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și publicată ca parte a raportului anual de activitate.

Stabilirea bonusurilor de performanță, respectiv a sancțiunilor pentru neîndeplinirea indicatorilor cheie de performanță de către membrii Consiliului de Administrație se va realiza prin raportare la calificativul general, similar cu tabelul de mai jos.

Prin componenta variabilă se înțelege contravaloarea a 3 indemnizații fixe lunare și se plătește membrilor consiliului de administrație la sfârșitul fiecărui exercițiu financiar.

Criteriu evaluare	Calificativ	Bonus/Sanctiune membrii Consiliului de Administrație/ Directori
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță $80 < ICP \leq 100\%$	Foarte bun	Se va acorda 100 % din componenta variabilă

<p>Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță</p> <p><math>60 \leq \text{ICP} &lt; 80\%</math></p>	Bun	Se va acorda 60% - 80% din componenta variabilă, coroborat cu procentul de realizare
<p>Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță</p> <p><math>40 \leq \text{ICP} &lt; 60\%</math></p>	Satisfăcător	Nu se va acorda componenta variabilă
<p>Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță</p> <p><math>20 &lt; \text{ICP} &lt; 40\%</math></p>	Nesatisfăcător	Penalizare administratori și director general prin diminuarea componentei fixe cu 20%
<p>Îndeplinirea parțială a indicatorilor cheie de performanță <math>&lt; 20\%</math></p>	Inacceptabil	Încetarea contractelor de mandat de către AGA