

**CN ADMINISTRAȚIA PORTURILOR DUNĂRII FLUVIALE SA**  
**Administrație și întreținere infrastructură portuară**

ROMÂNIA, 080011, GIURGIU, Șoseaua Portului. nr. 1. O.P. 1, C.P. 2

Tel.: +40/246/213 003 Fax: +40/246/211 888

Web site: [www.apdf.ro](http://www.apdf.ro); E-mail: [secretariat@apdf.ro](mailto:secretariat@apdf.ro)

Cod fiscal RO 1284717, Nr. O.R.C. J52/252/1998

Cont BRD - Sucursala Giurgiu Lei, RO66BRDE1905V01168391900

Cont BCR - Giurgiu Lei: RO07RNCB0145037298480001



Nr. 3329 / 25.04. 2024

# RAPORT DE ACTIVITATE

## 2023

### Compania Națională Administrația

### Porturilor Dunării Fluviale S.A.

## RAPORT DE ACTIVITATE PE ANUL 2023

**Cuvânt înainte**

Perspectivile economice pentru următorii ani vor depinde de mai mulți factori. În mod evident, conflictul dintre Rusia și Ucraina va juca un rol major, având implicații atât la nivelul comerțului de bunuri și servicii cât și asupra prețurilor mărfurilor, dincolo de orizontul pe termen scurt, în special în Europa. Însă, în viitorul apropiat, direcția politicilor monetare și fiscale, în special în economiile avansate, va juca, de asemenea, un rol în conturarea traiectoriei creșterii economice. Gestionarea compromisurilor în elaborarea politicilor economice va fi dificilă. Perspectiva unor rate nominale mai mari ale dobânzilor, necesare pentru a combate inflația, și urgența consolidării fiscale vor duce la o decelerare suplimentară a activității economice.

Eforturile de a reduce deficitul bugetar structural relativ mare în anii următori ar putea avea un efect negativ indirect asupra creșterii economice. Este probabil ca inflația importată, aflată în creștere, să continue să pună presiune pe ratele dobânzilor nominale, erodând puterea de cumpărare a consumatorilor, limitând creșterea economică pe termen scurt. Cu toate acestea, prin susținerea unor politici adecvate, menite să încurajeze investițiile și să stimuleze creșterea pe termen lung, România ar putea trece mai ușor peste această situație. Absorbția completă a fondurilor disponibile prin Fondul de redresare și reziliență al UE ar contribui în mare măsură la îmbunătățirea perspectivelor de creștere economică.

Având în vedere importanța pe care Uniunea Europeană o acordă transportului pe căile navigabile interioare și totodată infrastructura de transport naval de care dispune și serviciile pe care le prestează, CN APDF SA Giurgiu își propune creșterea, atât intensivă cât și extensivă, a pieței printr-o campanie de informare a clienților actuali privind avantajele multiple ale utilizării infrastructurii portuare de care dispune și prin promovarea beneficiilor utilizării căilor navigabile fluviale și a porturilor Dunării fluviale către potențialii clienți.

Obiectivul Programului TEN-T vizează finanțarea proiectelor (studii și lucrări) în domeniul transporturilor (aerian, naval, rutier, feroviar) care se adresează extinderii și modernizării rețelei trans-europene de transport.

În afara surselor de finanțare provenite din Instrumentele Structurale acordate de Comisia Europeană (Fondul European de Dezvoltare Regională și Fondul de Coeziune), dezvoltarea și modernizarea infrastructurii de transport a rețelei TEN-T mai beneficiază de sprijinul fondurilor europene alocate în cadrul Programului TEN-T.

Construcția rețelei trans-Europene de transport reprezintă un factor major pentru stimularea competitivității economice și dezvoltării durabile a Uniunii Europene care contribuie la implementarea și dezvoltarea Pieței Interne, precum și la creșterea coeziunii economice și sociale.

Dezvoltarea TEN-T presupune interconectarea și interoperabilitatea rețelelor naționale de transport precum și accesul la acestea.

Finalizarea rețelei TEN-T va avea un impact major în reducerea timpului călătoriei pentru pasageri și bunuri și în același timp va aduce importante beneficii mediului prin diminuarea poluării.

Pe piață lucrurile funcționează pe principiul dominoului: creșterea costului creditării va duce la dispariția unor companii, dar va consolida poziția altora, exemplele negative vor crea tensiune și la randul lor, potențialii investitori străini se vor reorienta spre alte zone geografice.

Dacă o companie va fi câștigătoare sau nu în urma acestei situații de criză depinde și de cât de bine a știut să își evalueze afacerea și dimensiunea impactului unui eveniment nedorit, de cât de bine a știut să dezvolte un plan de asigurare a continuității afacerii. Iar asta înseamnă exact management de risc.

Se poate concluziona că schimbarea înseamnă nesiguranță, iar nesiguranța înseamnă risc. Viitorul va fi al afacerilor care se bazează pe un management efectiv al riscului. Rezultatele merită efortul, deoarece administrarea eficientă a riscurilor aduce beneficii importante companiei prin: creșterea încrederii acționarilor; prin îmbunătățirea imaginii firmei și a moralului angajaților; prin creșterea productivității.

În actualul context economic se impune luarea unor măsuri rapide pentru crearea premiselor administrative care să conducă la creșterea eficienței societăților comerciale, dat fiind faptul că societățile comerciale la care statul deține participații majoritare reprezintă un segment important al economiei naționale și în consecință, lichiditatea, solvabilitatea și funcționalitatea acestor societăți au o influență determinantă asupra stabilității ansamblului economiei, dată fiind necesitatea creșterii rapide a contribuției reale a companiilor la îmbunătățirea parametrilor economiei românești și la echilibrarea bugetului de stat, luând în considerare faptul că eficiența unei companii depinde, în mod determinant, de performanța managementului acestuia, de corecta implementare în funcționarea societății a

mecanismelor de bună guvernare, este necesar a fi instituite pârghii de garantare a obiectivității managementului, de asigurare a profesionalismului și responsabilității deciziei manageriale, dat fiind caracterul strategic al sectorului în care CN APDF SA Giurgiu îndeplinește funcția de autoritate portuară.

## CADRUL INSTITUTIONAL ȘI STRATEGIC

Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale S.A. Giurgiu, a fost înființată conform Hotărârii de Guvern numărul 520/04.09.1998 („H.G. nr. 520/1998”) privind înființarea C.N. A.P.D.F. S.A. GIURGIU, modificată și completată prin Hotărârea Guvernului nr. 384/2003 („H.G. nr.384/2003”) și Hotărârea Guvernului nr. 596/2009 („H.G. nr.596/2009”), în temeiul prevederilor art. 8, alin (1), din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 30/1997 privind reorganizarea regiilor autonome, aprobată și modificată prin Legea nr. 207/1997, cu modificările ulterioare și ale Legii nr. 31/1990 privind societățile comerciale și în conformitate cu prevederile Ordonanței Guvernului nr. 19/1997 privind transporturile și ale Ordonanței Guvernului nr. 42/1997 privind navigația civilă.

C.N. A.P.D.F. S.A. GIURGIU este persoană juridică română, organizată ca societate pe acțiuni. În prezent funcționează sub autoritatea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii („M.T.I.”) și desfășoară activități de interes public național conform reglementărilor legale în vigoare.

C.N. A.P.D.F. S.A. GIURGIU are sediul în municipiul Giurgiu, șoseaua Portului nr.1, telefon : 0246/2130003, fax : 0246/211888, E-mail : secretariat@apdf.ro, cod poștal 080011 județul Giurgiu, având următoarele date de identificare:

- Numărul de ordine la Oficiul Registrului Comerțului: J52/252/1998;
- Codul de Înregistrare Fiscală: RO 1284717;

Capitalul Social inițial al C.N. A.P.D.F. S.A. GIURGIU s-a constituit prin preluarea patrimoniului Regiei Autonome "Administrația Porturilor Dunării Fluviale" Giurgiu care a fost reorganizată, conform datelor din evidența contabilă la data de 31decembrie 1997.

La data de 31.12.2023, C.N. A.P.D.F. S.A. GIURGIU avea un capital social de 1.337.700 lei, fiind divizat în 137.770 acțiuni nominative, cu o valoare nominală de 10 lei fiecare, acesta fiind în întregime subscris de statul român. Acțiunile Companiei sunt deținute de către statul român, care își exercită drepturile și obligațiile prin M.T. în număr de 110.216 de acțiuni (80%) și S.C. Fondul Proprietatea S.A. în număr de 27.554 de acțiuni (20%).

C.N. A.P.D.F. S.A. GIURGIU, în principal, are ca scop întreținerea, repararea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de transport naval, ce i-a fost concesionată de către M.T.I.C, punerea la dispoziția tuturor utilizatorilor a acestei infrastructuri, în mod liber și nediscriminatoriu și asigurarea în permanență a adâncimilor minime în bazinele portuare și la dane.

Structura organizatorică a C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu, se prezintă astfel:

Conducerea C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu este asigurată de Adunarea Generală a Acționarilor.

Până la privatizarea companiei, interesele capitalului de stat vor fi reprezentate de M.T.I. prin împuterniciții mandatați să reprezinte interesele capitalului de stat în Adunarea generală a Acționarilor.

În realizarea atribuțiilor ce decurg din obiectul de activitate, structura organizatorică a companiei cuprinde compartimente, birouri, servicii, 9 puncte de lucru, 2 agenții la Calarasi și Drobeta Turnu Severin.

Administrarea companiei este asigurată de Consiliul de Administrație.

Conducerea executivă se realizează prin directorul general, directorul general adjunct, directorul financiar, directorul coordonator activități subunități.

Atribuțiile și competențele A.G.A. și C.A. sunt definite în statutul companiei.

La data de 31.12.2023, conform organigramei și a statului de funcții, C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu, a funcționat cu un număr de 164 de posturi, astfel: 4 posturi director, 16 posturi șef serviciu, birou, porturi, agenții.

Situația personalului salariat și gestionat de către Biroul Management Resurser Umane, Salarizare în cursul anului 2023 este prezentată în tabelul alăturat.

2023	IAN	FEB	MARTIE	APRIE	MAI	IUNIE	IULIE	AUGUST	SEPT	OCT	NOV	DEC
Angajati	135	138	137	137	139	138	138	138	138	135	135	135

Fluctuația personalului în anul 2023:

- Angajați - 12 salariați;
  - Pensionați – 5 salariați ;
  - Încetat activitate cu acordul părților: - 3 salariați
  - Numărul de funcții de conducere exercitate temporar – 4
  - Numărul de concursuri pentru recrutare personal – 13
- Salariul mediu pe anul 2023 a fost 6.789 lei. ( Anexa nr. 1)

În anul 2023 s au eliberat și vizat un număr de 78 carnete muncitori portuari

### ***Viziunea de management asupra Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu***

Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu, prin importanța obiectului de activitate și influența acestuia asupra stabilirii principiilor de bună guvernare, prin salariații companiei dedicați și bine pregătiți profesional, prin inovația și modernitatea instrumentelor de lucru folosite, reprezintă o instituție implicată activ în aplicarea principiilor de integritate și bună guvernare la nivel național.

Ținând seama de proiectarea unui management de calitate, subscris rigorilor ce decurg din aplicarea legilor și a principiilor de etică, se urmărește ca, Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu să devină o instituție consolidată atât la nivel instituțional, cât și la nivel legislativ.

---

### ***Misiunea managementului Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu în perioada 2022 – 2024***

Îndeplinirea cu celeritate a obiectivelor în contextul economic actual și creșterea capacității administrative a Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu prin îmbunătățirea parametrilor de planificare, organizare, coordonare și control a activității.

#### ***Obiectul de activitate***

Domeniul de activitate în care compania își desfășoară activitatea este cel cu privire la "Activități anexe pentru transporturi" - cod CAEN 522. Activitatea principală a Companiei consta în: "Activități de servicii anexe transporturilor pe apă" - cod CAEN 5222.

În secundar CN APDF SA Giurgiu desfășoară activitățile prevăzute în Statutul Companiei. Totodată pentru îndeplinirea funcției de autoritate portuară și în calitate sa de administrație portuară, conform legislației în vigoare, Compania execută activitățile specifice prevăzute în Statut.

Compania îndeplinește funcția de autoritate portuară în cadrul zonei sale de activitate, în limitele terenurilor portuare, limitele radelor portuare și pentru infrastructura de transport naval, stabilite de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii în condițiile legii.

În calitate de autoritate portuară, compania aplică politicile portuare și programele de dezvoltare a infrastructurilor portuare și a căilor navigabile, elaborate de către Ministerul Transporturilor și Infrastructurii asigură funcționalitate porturilor și a infrastructurii de transport naval, administrarea acestora și urmărirea și/sau furnizarea serviciilor de siguranță în baza contractelor de concesiune și/sau reprezentare încheiate cu Ministerul Transporturilor și Infrastructurii desfășurarea activităților auxiliare activităților de transport naval și a celorlalte activități prevăzute în reglementările legale în vigoare.

Asigura ducerea la îndeplinire, în zona sa de activitate, a obligațiilor care revin statului din acordurile și convențiile internaționale la care România este parte.

#### ***Infrastructura de transport fluvial***

C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu administrează infrastructura portuară în baza contractului de concesiune nr. LO/3898/15.10.2008 și Actului Adicional nr. 34526/ 05.09.2018, încheiat între Ministerul Transporturilor și C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu, pe o perioadă de 49 de ani, însemnând terenul portuar în suprafață de 1.502.800 mp și frontul de acostare în lungime totală de 11.060 m, în scopul îndeplinirii obiectivelor concesiunii.

Obiectivele concesiunii sunt următoarele:

- întreținerea și repararea infrastructurii de transport naval;
- dezvoltarea și modernizarea infrastructurii portuare inclusive a sistemelor de transport rutier și feroviar din porturi;
- realizarea proiectelor de modernizare și dezvoltare a porturilor fluviale în vederea creșterii activității de transport naval pe căile navigabile interioare;
- dezvoltarea și adaptarea infrastructurii de transport naval în vederea realizării de terminale specializate;
- dezvoltarea structurii funcționale a porturilor fluviale pentru transformarea lor în centre logistice și integrarea lor în sistemul de transport intermodal;
- asigurarea siguranței traficului prin:
  - asigurarea în permanență a adâncimilor minime în bazinele portuare și la dane;
  - asigurarea semnalizării în radele portuare prevăzute în H.G. nr.520/1998 privind înființarea Companiei Naționale "Administrația Porturilor Fluviale"- S.A. Giurgiu, cu modificările și completările ulterioare.
  - dezvoltarea infrastructurii de transport naval și a facilităților portuare destinate activității de turism;

C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu administrează infrastructura porturilor Cernavodă, Călărași, Oltenița, Giurgiu, Corabia, Bechet, Rast, Calafat, Cetate, Gruia, Drobeta Turnu Severin, Orșova, Dubova, Tișovița, Șvinița, Drencova, Moldova Veche, Baziaș, teritoriile portuare cuprinse între Km 295 - Km 1073+200 și Km 91-Km100 brațul Borcea.

## **STRATEGIA COMPANIEI**

### ***Definirea strategiei***

După analizarea stadiului actual al companiei, s-a constatat ca fiind oportună aplicarea uneia din strategiile economice a lui Michael Porter, respectiv strategia celor mai mici costuri; prin reducerea costurilor se vor putea oferi tarife atractive, cu o marjă de profit rezonabilă, având ca rezultat final creșterea atractivității utilizării infrastructurii portuare.

Această strategie se bazează pe curba de experiență. CN APDF SA va putea să aplice o astfel de strategie deoarece deține un potențial tehnologic și logistic ridicat. Aceasta presupune investiții importante în echipamente, o politică comercială activă, care să permită obținerea unei părți mari de piață. Presupune și acumularea de experiență prin creșterea gradului de utilizare a infrastructurii portuare, în vederea reducerii costurilor de exploatare și un control riguros al cheltuielilor indirecte.

Obiectivele strategice pot fi axate atât pe plan intern cât și pe plan extern. Obiectivele strategice interne se referă la creșterea productivității, eficienței, a standardelor de calitate și eficiența operațională de ansamblu.

Obiectivele strategice externe se referă la performanțele Companiei în piață.

Modul în care vor fi atinse aceste obiective strategice generice este detaliat în continuare.

### ***Obiective strategice***

#### ***Strategia națională în domeniul transporturilor***

Întocmirea planurilor de dezvoltare a porturilor se va realiza în concordanță cu politica și cu programele de dezvoltare elaborate de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii.

#### ***Strategia de piață***

Având în vedere importanța pe care Uniunea Europeană o acorda transportului pe căile navigabile interioare și, totodată infrastructura de transport naval de care dispune și serviciile pe care le prestează, CN APDF SA Giurgiu își propune creșterea, atât intensivă cât și extensivă, a pieței printr-o campanie de informare a clienților actuali privind avantajele multiple ale utilizării infrastructurii portuare de care dispune și prin promovarea beneficiilor utilizării căilor navigabile fluviale și a porturilor Dunării fluviale către potențialii clienți.

#### ***Strategia de portofoliu***

Strategia de portofoliu se referă la concentrarea resurselor în vederea eficientizării activității de management infrastructură, marketing și de management al mediului pentru atingerea obiectivelor și ale criteriilor de performanță.

Activitatea de management infrastructură:

- Realizarea de studii de oportunitate și fezabilitate pentru întreținerea, repararea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de transport naval ce i-a fost concesionată;
- Realizarea de studii de oportunitate și fezabilitate pentru, după caz, privind transformarea porturilor Drencova, Șvinița, Tișovița în porturi de agrement având în vedere potențialul turistic al zonei Clisura Dunării;  
Realizarea de analize asupra celor mai bune utilizări a activelor existente și scenarii de dezvoltare/conservare/închidere a acestora dacă e cazul.

Activitatea de marketing:

- Cooperarea la nivel internațional, regional și local pentru identificarea de proiecte comune în vederea atragerii fluxului de mărfuri în porturi și dezvoltării de activități industriale în perimetrul portuar;
- Intensificare eforturilor de promovare a porturilor;
- Planuri de comunicare, relații publice, inclusiv participarea la conferințe și simpozioane privind activitatea portuară, marketing (site web, publicitate, social media etc).

Activitatea de management al mediului:

- Prin finalizarea proiectului „Sistem de preluare și prelucrare a reziduurilor de la nave și intervenție în caz de poluare pe sectorul Dunării administrat de CN APDF SA Giurgiu” se va reduce impactul negativ asupra mediului cauzat de activitățile de transport fluvial și va îmbunătăți sistemul de preluare și prelucrare a reziduurilor provenite de la nave și intervenție în caz de poluare
- Realizarea de studii de oportunitate și fezabilitate în ceea ce privește utilizarea formelor de energie neconventională pentru functionarea porturilor, curățarea sedimentelor pentru asigurarea în permanență a adâncimilor minime în bazinele portuare și la dane în vederea implementării conceptului de „port verde” conform politicilor de mediu adoptate la nivelul Uniunii Europene.

### **Strategia de creștere**

Compania va evalua fiecare oportunitate de afaceri pentru a determina dacă aceasta va fi implementată prin creștere organică sau prin intermediul parteneriatelor. Strategia companiei vizează în primul rând creșterea organică, prin dezvoltarea facilităților de infrastructură existente cu scopul atragerii de trafic, ce se va reflecta în rezultatele financiare ale companiei.

S-a observat și la nivelul UE că porturile maritime, fluviale și căile de navigație interioare nu sunt în măsură să își comercializeze serviciile în mod eficient, de ei înșiși. Ei au nevoie de ajutorul integratorilor de logistică - în principal expeditorii - pentru a construi lanțuri de transport și de a atrage interesul agenților de transport fluvial și maritim. Este mai ușor pentru ei să-și unească forțele și să coopereze.

Anumite oportunități pot fi urmărite și implementate mai eficient prin intermediul parteneriatelor, inclusiv parteneriate de tip public-privat sau fuziuni, unde este cazul.

### **Strategia de competitivitate**

În accepțiunea Comisiei Europene, competitivitatea înseamnă, cumulativ, productivitate și avantaj comparativ pe plan internațional.

Competitivitatea este determinată de creșterea productivității și se reflectă în “creștere susținută a standardului de viață al unei națiuni”.

Calitatea mediului de afaceri este un factor fundamental în creerea prosperității. Factorii care determină nivelul productivității sunt investițiile, concurența/spiritul antreprenorial, capacitatea de inovare.

Firmele pot concura prin eficiența operațională sau poziționare strategică. Eficiența operațională este determinată de profitabilitatea superioară a concurenților care realizează un produs/serviciu printr-un cost mai redus, în timp ce poziționarea strategică este dată de profitabilitatea superioară a concurenților realizată prin obținerea unui preț mai mare pentru produsul/serviciul propriu.

CN APDF SA abordează o strategie de competitivitate bazată pe eficiența operațională, mai adecvată pentru stadiul actual de dezvoltare al sectorului de transport naval.

Compania își va concentra eforturile mai degrabă în direcția îmbunătățirii eficienței operaționale - efort constant acceptat ca o condiție necesară dar nu și suficientă pentru atingerea unei profitabilități superioare.

### ***Relatia cu clienții companiei***

Strategia dedicată Relațiilor cu Clienții promovează următoarele valori: creșterea nivelului de încredere al clienților în calitatea serviciilor oferite, optimizarea procesului de comunicare dintre Companie și clienți, respectiv monitorizarea permanentă a opiniei clienților. Vânzarea serviciilor către clienții finali este realizată prin intermediul agenților de navă, care au rolul de intermediari.

Aceasta înseamnă că orientarea către clienți va avea în vedere:

- Menținerea unor relații de bună colaborare cu agenții de navă;
- Promovarea serviciilor către clienții finali;
- Solicitarea și obținerea de feed-back din partea clienților în vederea îmbunătățirii serviciilor;
- Oferirea de suport continuu clienților.

**Acces direct la informație** – societatea va furniza tuturor părților interesate informații de interes general complete și corecte cu privire la obiectivele de dezvoltare ale societății și la strategia acesteia, la mecanismele democratice în baza cărora sunt adoptate deciziile, precum și la orice alte informații de interes public, cu respectarea Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul de administrație va urmări îndeplinirea obligațiilor de raportare prin publicarea pe pagina proprie de internet a documentelor și informațiilor prevăzute în OUG 109/2011.

Pagina web a CN APDF SA Giugiu <http://www.apdf.ro> actualizată periodic, va oferi informații de ultimă oră despre serviciile oferite, misiunea, obiectivele și strategiile de dezvoltare, agenții/operatorii economici ce își desfășoară activitatea pe platforma portuară și va crea premisele formării unei comunități care să poată dezbate diferite aspecte ce țin de domeniul de activitate al companiei.

### ***Obiective strategice – aspecte interne***

#### ***Modelul de management al firmei***

Compania este administrată în prezent în sistem unitar de către un Consiliu de Administrație format din 7 membri. Conducerea executivă este asigurată de către directorul general și directorii departamentelor funcționale.

Strategia va viza îmbunătățirea modelului de management al firmei prin:

- Revizuirea actului constitutiv în vederea corelării prevederilor acestuia cu standardele de bună practică în domeniul guvernantei corporative conform OUG 109/2011;
- Revizuirea regulamentelor interne, a normelor și procedurilor de lucru pentru atingerea excelenței organizaționale;

- Implementarea unui sistem transparent și eficient de luare a deciziilor, de implementare a acestora și monitorizare a rezultatelor;
- Politici adecvate de management al riscurilor și îmbunătățirea controalelor interne.

Strategia în acest domeniu va viza implementarea planurilor de acțiune prin:

Ajustări funcționale de inter-dependență între diverse funcțiuni din cadrul companiei;

- Dezvoltarea abilităților în domeniul managementului de proiect pentru nivelele intermediare ( cursuri de specialitate, rotație etc);
- Dezvoltarea departamentului de raportari financiare si controlling (pregatire situatii financiare, planuri de afaceri și bugete multi-anuale, etc);
- Introducerea unui sistem modern de evaluări interne, planuri de dezvoltare carieră, promovare și retenție concomitent cu revizuirea politicii de personal (remunerare, angajare etc);
- Analiza gradului de încărcare a muncii și productivității;
- Specializarea personalului redundant, daca este cazul, în domenii colaterale și/sau redistribuirea în zone cu deficit de personal.

**Disciplină și autoritate** - vor fi instituite criteriile de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia inclusiv în ceea ce privește comportamentul personalului subordonat;

**Evitarea conflictului de interese** – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manager nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

### ***Cresterea performanței operaționale***

Performanța operațională poate fi atinsă prin:

- Implementarea programelor de investiții;
- Realizarea și planificarea mentenanței la infrastructură;
- Planificare și urmărire bugetară la nivel detaliat;
- Optimizare fluxuri și procese;
- Motivarea adecvată a personalului, recunoașterea performanței.

### ***Îmbunătățirea performanței profesionale***

Compania își va concentra eforturile asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă, pentru a răspunde cerințelor generate de noile investiții, nivelul de performanță în creștere și exigențele clienților.

De asemenea, se va urmări îmbunătățirea randamentului fiecărui angajat, a comportamentului său profesional și, implicit, creșterea performanțelor resurselor umane ale organizației, respectiv creșterea productivității muncii.

Prin dezvoltarea unui sistem eficace de management al performanței resurselor umane se va corela eficiența profesională cu obiectivele și valorile societății.

Obiectiv strategic specific privind : asigurarea măsurilor necesare recrutării și selectării personalului care să ofere, în funcție de nevoile companiei, combinația adecvată de competențe tehnice și potențial de a-și dezvolta cunoștințele și calitățile personale corespunzătoare, pentru a susține și dezvolta compania în viitor.

Obiectiv strategic specific privind: asigurarea unui sistem operațional de evaluare a performanței profesionale a personalului, care să încurajeze și să identifice buna performanță și totodată să depisteze zone cu performanță scăzută astfel încât să poată fi adoptate măsuri corective adecvate.

Obiectiv strategic specific privind. asigurarea existenței unor posibilități reale de promovare, în vederea susținerii companiei în procesul de motivare și menținere a personalului.

Obiectiv strategic specific privind: diseminarea unui Cod etic eficace, care să fie aplicat consecvent și care să aiba rolul unei reale surse de orientare pentru întregul personal.

Obiectiv strategic specific privind: asigurarea unui sistem IT eficient pentru resursele umane, care să susțină conducerea instituției în implementarea strategiei și a activităților privind resursele umane.

Obiectiv strategic specific privind: asigurarea unui sistem eficient și bine organizat de pregătire care să răspundă cerințelor de dezvoltare profesională a personalului CN.APDF.SA Giurgiu, oferind o gamă largă de oportunități de pregătire, corespunzător nevoilor de pregătire atât ale companiei cât și ale fiecărui angajat al acesteia.

Obiectiv strategic specific privind: asigurarea unei structuri organizatorice adecvate și eficiente, care să răspundă nevoilor companiei privind resursele umane.

### **Măsuri strategice:**

1. Asigurarea selecției de personal nou adecvat, implementând un regim de examinare corespunzător, prin care să se verifice întregul domeniu de competențe necesar ocupării posturilor vacante.
2. Modificarea procesului de recrutare, astfel încât structura noilor angajați să reflecte nevoile curente ale CN.APDF.SA Giurgiu.
3. Modernizarea sistemului de evaluare astfel încât să devină un instrument mai eficient pentru încurajarea bunei performanțe și pentru identificarea slabei performanțe.
4. Asigurarea condiției ca promovarea să se facă în funcție de performanță, astfel încât să se răspundă necesităților CN.APDF.SA Giurgiu, pe termen scurt, mediu și lung, în modul cel mai adecvat.
5. CN.APDF.SA Giurgiu va avea în vedere motivarea și recompensarea bunei performanțe prin stimulente non salariale.
6. Monitorizarea implementării Codului Etic și consolidarea legăturii între acesta și procesul disciplinar.
7. Actualizarea programei cursurilor, astfel încât acestea să reflecte în măsură mai mare nevoile companiei.
8. Utilizarea deplină a infrastructurii de comunicare pentru a asigura o pregătire profesională în cele mai eficiente moduri.

9. Asigurarea existenței și funcționării unui sistem de resurse umane și de salarizare eficient și integrat.

**Rezultate așteptate:**

- Reașezarea sarcinilor și responsabilităților;
- Creșterea eficienței profesionale individuale și de echipă;
- Creșterea ponderii personalului cu studii medii și superioare, cu un înalt nivel tehnic și tehnologic de pregătire, adaptat la noile procese automatizate;

**Indicatori de performanță**

- Număr angajați cu contract de muncă / Număr utilizatori infrastructură portuară
- Productivitatea muncii (Cifra de afaceri / număr mediu de salariați cu contract de muncă)
- Ponderea cheltuielilor salariale în cifra de afaceri.

**- Creșterea performanței financiare**

Unul dintre obiectivele primordiale ale companiei îl constituie crearea de valoare pentru acționari. În acest sens vor fi avute în vedere următoarele aspecte:

**1. Dezvoltarea de modele financiare multi-anuale pentru bugetare și urmărirea îndeplinirii indicatorilor**

*Acțiuni specifice:*

- Pregătirea modelelor financiare pentru bugetare

*Rezultate așteptate:*

- Definește obiectivele pe termen scurt cât și resursele pentru obținerea acestora

**2. Dezvoltarea funcțiunii de bugetare și controlling**

*Acțiuni specifice:*

- Înființarea compartimentelor de bugetare și controlling

*Rezultate așteptate:*

- Evidențiază, analizează și raportează abaterile produse, identifică factorii favorabili sau nefavorabili pentru activitatea Companiei;
- Pregătește managementul Companiei pentru viitor cu sprijinul planificării și al controlului;
- Conduce la mai multă transparență în cadrul Companiei.

**3. Îmbunătățirea performanțelor financiare prin optimizări de procese, eficientizare activități, reducere cheltuieli**

*Acțiuni specifice:*

- Analiza proceselor, categoriilor de cheltuieli și optimizarea acestora

*Rezultate așteptate:*

- Reducerea costurilor și îmbunătățirea performanțelor financiare ale Companiei

**4. Revizuirea politicii de tarife***Acțiuni specifice:*

- Conceperea unei noi grile de tarife

*Rezultate așteptate:*

- Creșterea profitabilității Companiei;
- Asigurarea unui cash flow constant pozitiv;
- Asigurarea cashului intern pentru finanțarea investițiilor.

**5. Optimizarea structurii de capital, prin utilizarea de surse împrumutate pentru finanțarea investițiilor:***Acțiuni specifice:*

- Contractarea de împrumuturi bancare

*Rezultate așteptate:*

- Finanțarea proiectelor de investiții și derularea rapidă a acestora

**6. Diversificarea surselor de finanțare a investițiilor:***Acțiuni specifice:*

- Demararea unor discuții cu bănci comerciale, societăți de leasing sau companii private

*Rezultate așteptate:*

- Finanțarea proiectelor de investiții

**Alte aspecte interne**

Compania va avea în vedere introducerea unor instrumente de management strategic care să susțină implementarea cu succes a proiectelor și o comunicare eficientă cu acționarii. Exemple de astfel de instrumente sunt:

- Managementul riscurilor
- Managementul proiectelor
- Managementul schimbării
- Planul de comunicare
- Raportări periodice către conducere

Managementul riscurilor vizează:

- Nominalizare unui manager de risc
- Identificarea riscurilor potențiale, evaluarea probabilității și impactului acestora
- Întocmirea unui catalog detaliat al riscurilor care să descrie principalele riscuri și modul de atenuare a acestora
- Stabilirea nivelului acceptabil de risc
- Strategia de management a riscurilor (atenuare, eliminare, acceptare etc)
- Identificarea opțiunilor de reducere a riscurilor

Managementul proiectelor presupune:

- Dezvoltarea unității de management a proiectelor

- Definierea unor modele standard de rapoarte pentru progresul proiectelor, rapoarte de activitate, etc
- Instruiri periodice ale personalului implicat în activitățile de gestionare proiecte

#### Managementul schimbării implică:

- Intocmirea unui plan detaliat al managementul schimbării ce va susține noua strategie și viziune de afaceri
- Dezvoltarea de Instrumente pentru monitorizarea regulată a schimbării
- Cursuri de formare specifică
- Planul de comunicare este esențial pentru realizarea cu succes a proiectelor strategice ale companiei. Beneficiile unei comunicări interne eficiente sunt:
- Pentru management: așteptările acționarilor sunt înțelese adecvat, impactul schimbărilor este înțeles, este selectată forma și definit conținutul comunicării către angajați
- Pentru companie și angajați: este minimizată rezistența angajaților cheie fiind creat suportul pentru schimbare, crește loialitatea angajaților, crește sentimentul de securitate și utilitate a angajaților

Există o gamă largă de canale interne de comunicare care pot fi selectate cum ar fi: intranet, email, ședințe, întâlniri departamentale, utilizarea liderilor de opinie, utilizarea de rapoarte/materiale care descriu progresul proiectelor.

Compania va urmări dezvoltarea unui set de raportări interne către conducere care să permită o supraveghere și monitorizare permanentă a rezultatelor companiei și să permită luarea unor decizii informate.

#### ***Implementarea standardelor de bună practică în domeniul guvernancei corporative și instrumente de management***

Vor fi derulate proiecte ce vizează următoarele:

- Actualizarea actului constitutiv în vederea alinierii la standardele de buna practică în domeniul guvernancei corporative
  - Actualizarea regulamentului de organizare și funcționare, a organigramei unde se impune
  - Creșterea gradului de transparență prin transpunerea în practică a prevederilor în acest domeniu din OUG 109/2011
  - Întărirea funcțiilor de control și supraveghere
- Beneficiile acestor proiecte constau în îndeplinirea obligațiilor companiei în domeniul guvernancei corporative, precum și a unor instrumente de management și control adecvate. Resursele necesare sunt în general resurse interne, dar și resurse atrase.

#### ***Politica în domeniul investițiilor***

Pentru modernizarea infrastructurii și dezvoltarea serviciilor portuare în porturile aflate în administrarea sa, Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu (CN APDF SA Giurgiu) are în vedere implementarea unor proiecte privind reabilitarea și modernizarea infrastructurii portuare, astfel:

Pentru modernizarea infrastructurii și dezvoltarea serviciilor portuare în porturile aflate în administrarea sa, Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu (CN APDF SA Giurgiu) are în vedere implementarea unor proiecte privind reabilitarea și modernizarea infrastructurii portuare, astfel:

### **1. Proiectul “Extinderea infrastructurii portului Calafat (Km 795) și sistematizarea dispozitivului feroviar al portului – etapa I”**

#### **Lucrările propuse a se realiza:**

- Modernizare rampă RO - RO existentă **60 m**;
- Lucrări de modernizare - consolidare în zona danelor 2 și 3 și amenajarea acestora ca dane de acostare pe câte **100 m fiecare**;
- Refacerea cheului vertical din dana 4 pe lungimea de **100 m**;
- Extindere cheu vertical palplanșe metalice la dana 4 pe lungimea de **30 m**;
- Construcția danei 5 cheu vertical palplanșe metalice în lungime de **130 m**;
- Construcția unei dane noi de ecologizare (în continuarea danei 5) în lungime de **100 m**;
- Racorduri exterioare energie electrică, apă, canalizare;
- Rețele interioare la dane cu posibilitate de refurnizare: energie electrică, apă potabilă;
- Instalații incendiu;
- Iluminat perimetral și de incintă;
- Dragaj în zona de acces la danele de operare;
- Împrejmuire;
- Reabilitare drum de incintă portuară.

În data de 12.10.2023 a fost reziliat Contractul de finanțare nr. 127/24 noiembrie 2021, aferent proiectului “**Extinderea infrastructurii portului Calafat (Km 795) și sistematizarea dispozitivului feroviar al portului – etapa I**” cod SMIS 139737, de către Direcția Generală Organismul Intermediar pentru Transport din cadrul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii prin Nota DGOIT nr. 36462/12.10.2023

Urmează actualizarea documentației și depunerea unei noi cereri de finanțare în cadrul Programului Transport 2021 – 2027 (PT 2021 – 2027).

Sursa de finanțare: Programul Transport 2021 – 2027 (PT 2021 - 2027)

Valoare proiect: 19.107.132,43 euro, inclusiv TVA

Durata de execuție a obiectivului de investiții – 36 de luni

Stadiu: în implementare

**2. Proiectul „D.A.N.U.B.E. - Rețea de acces la Dunăre - Deblocarea circulației în Europa prin dezvoltarea în România a unei infrastructuri de porturi TEN-T de înaltă calitate în condiții economice optime” - Port Giurgiu**

**Lucrările propuse a se realiza:**

**A. Frontul la Dunăre în zona portului Ramadan**

- Modernizarea cheurilor de la danele 1 și 2 ale cu cheu vertical din palplanșe metalice pe o lungime de **400 m**;
- Amenajare platformă betonată cu lățimea de cca. **15,5 m**;
- Reabilitare Danele 5-6 cu cheu pereat din dale prefabricate din beton armat în lungime totală de **240 m**;

**B. Accesul în bazinul Veriga**

- Lărgirea gurii de intrare în bazinul Veriga la **60 m**;
- Dragarea în zona gurii de acces în bazinul Veriga;
- Reabilitarea molului de dirijare cu supraînălțarea acestuia la cota +8,00 m;
- Semnalizare gura de acces în bazin;
- Amenajare a două dane de așteptare (cca. **110 ml** fiecare dană) cu cheu vertical din palplanșe metalice;
- Amenajare rampă betonată de andocare a ambarcațiunilor de intervenție rapidă (șalupe) staționate pe platforma de la dana 6 (dana de ecologizare);
- Reabilitare platformă dana 6;
- Reabilitare drum de acces la dana 6 (dana de ecologizare);

**C. Brațul Smârda și zona aval a Bazinului Plantelor**

Dragarea materialului aluvionar până la cota -2,5 m față de etiaj local, pentru asigurarea condițiilor de acces pe brațul Smârda și de staționare pentru iernatic în bazinul Plantelor (pe zona din aval de brațul Smârda).

**D. Rețele de alimentare cu apă, energie electrică și canalizare.**

În data de 12.02.2024 a fost emis Ordinul Administrativ de Începere a execuției lucrărilor pentru etapa I (Frontul la Dunăre în zona portului Ramadan și Brațul Smârda și zona aval a Bazinului Plantelor).

Sursa de finanțare: Programul Operațional Infrastructură Mare 2014 – 2020 (POIM 2014 - 2020) și Programul Transport 2021 – 2027 (PT 2021 – 2027)

Valoare proiect: 28.470.283 euro, inclusiv TVA

Durata de execuție a obiectivului de investiții – 15 luni

### **3. Proiectul „Reabilitarea și modernizarea infrastructurii de transport naval în porturile din afara rețelei TEN-T „ - Port Corabia**

#### **Lucrările propuse a se realiza:**

● Cheuri modernizate, prin transformarea cheurilor cu parament înclinat, în cheuri verticale din palplanșe metalice ancorate, aferente danelor D2 ÷ D10 (parțial Dana 10, pe o lungime de 70 m), în lungime totală de **1091 ml** din care:

- 575 ml - 4 dane a câte 143,75 ml/dana, aferente Danelor 2 - 5;
- 446 ml- 4 dane a câte 111,50 ml/dana, aferente Danelor 6 - 9;
- 70 ml – aferentă Danei 10;

Danele D2 - D6 + D9 - D10 (parțial D10, pe 70 ml), fără pregătire infrastructură pentru cale de rulare macara, Danele D7 - D8 cu pregătire infrastructură pentru cale de rulare macara)

- Volume de dragaj **361.050 mc**;
- Drum de incintă portuară **1.390 ml**;
- Suprafață platformă betonată **13.900 mp**;
- Accesorii de acostare la fiecare dană;
- Rețele de alimentare cu apă, energie electrică și canalizare.

A fost semnat Contractul de finanțare nr. 124/23 noiembrie 2021, aferent proiectului **„Reabilitarea și modernizarea infrastructurii de transport naval în porturile din afara rețelei TEN-T – Port Corabia” cod SMIS 139975**, de către Direcția Generală Organismul Intermediar pentru Transport din cadrul Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu.

În conformitate cu planul de achiziții aferent contractului de finanțare nr. 124/23.11.2021, a fost lansată procedura de licitație publică deschisă pentru achiziția serviciilor de proiectare și execuție lucrări, aceasta aflându-se în derulare.

Sursa de finanțare: Programul Operațional Infrastructură Mare 2014 – 2020 (POIM 2014 - 2020) și Programul Transport 2021 – 2027 (PT 2021 – 2027)

Valoare proiect: 40.569.893,44 euro, inclusiv TVA

Durata de execuție a obiectivului de investiții – 31 luni

Stadiu: în implementare

Contract de finanțare nr. 124 /23.11.2021. Procedură de achiziții proiectare și execuție relansată în derulare. Procedurile de achiziție aferente informare și publicitate proiect, supervizare proiectare și execuție lucrări verificare proiectare, în evaluare.

De asemenea, Iol pentru reabilitarea și modernizarea infrastructurii portuare, CN APDF SA Giurgiu elaborează în prezent următoarele studii de fezabilitate:

### **1. „Reabilitarea și modernizarea infrastructurii portuare în portul Bechet”**

#### **Lucrările propuse a se realiza:**

- **cheu vertical din palplanșe metalice** la cota 7,30 m, etiaj local, ancorat la uscat prin tiranți metalici L = 650 ml;
- **platforme betonate** în spatele cheului nou în lățime de cca. 20 m cu posibilitatea de amplasare a macaralelor portic, precum și a altor utilaje stabilite de comun acord cu operatorii economici care își desfășoară activitatea în port;
- **dragaj** în fața danelor de operare;
- **alimentarea cu energie electrică** a portului prin racordarea la LEA existent în zonă, în vederea asigurării consumului de energie electrică a operatorilor portuari, precum și refurnizarea de energie electrică la navele staționate în danele de acostare. Se va prevedea un nou PT și o rețea de racord în lungime de cca. 1.500 ml;
- **alimentarea cu apă** a portului prin racordul acestuia la rețeaua de apă potabilă a orașului Bechet, pentru asigurarea apei necesare activității portuare și a refurnizării la nave. Racordul de la rețeaua principală la rețeaua de alimentare interioară L = 1200 ml;
- **rețea de colectare a apelor uzate menajere**, inclusiv tratarea acestora;
- **rețea de colectare a apelor pluviale**, inclusiv tratarea acestora;
- **sistem de iluminat perimetral și incintă portuară**;
- **instalație de stins incendii**;
- **sistem de supravegere video**;
- **dotarea portului cu punct de alimentare pentru combustibili alternativi.**

Sursa de finanțare: Programul Operațional Infrastructură Mare 2014 – 2020 (POIM 2014 - 2020) și Programul Transport 2021 – 2027 (PT 2021 – 2027)

Valoare proiect: 40.776.570,00 euro, inclusiv TVA

Stadiu: Contractul de prestări servicii privind elaborarea studiului de fezabilitate, analizei cost-beneficiu, analizei instituționale și cererii de finanțare, se află în derulare.

## **2. Proiectul „Reabilitarea și modernizarea infrastructurii portuare în portul Oltenița” – etapa II**

### **Lucrările propuse a se realiza:**

- **cheu vertical din palplanșe metalice** la cota 7,30 m, eliaj local, ancorat la uscat prin tiranți metalici L = 160 ml;
- **cheu vertical din palplanșe metalice în lungime aproximativă de 70 ml** în continuarea estacadei existente până în zona rampelor agabaritice;
- **platformă portuară în lățime de 20 m** în spatele danelor modernizate cu cheu vertical din palplanșe;
- **drum incintă portuară în lungime aproximativă de 500 ml;**
- **reabilitare rampe agabaritice;**
- **dragaj în zona danelor de operare;**
- **alimentarea cu energie electrică** a danelor nou construite în vederea asigurării consumului de energie electrică a operatorilor portuari, precum și refurnizarea de energie electrică la navele staționate în danele de acostare;
- **alimentarea cu apă** a danelor nou construite prin racordul acestora la rețeaua de apă existentă, pentru asigurarea apei necesare activității portuare și a refurnizării la nave;
- **sistem de canalizare** a portului prin racordul acestuia la rețeaua orașului Oltenița;
- **instalație de stins incendii;**
- **sistem de iluminat perimetral și incintă portuară;**
- **sistem de supravegere video;**
- **dotarea portului cu punct de alimentare pentru combustibili alternativi.**

Sursa de finanțare: Programul Operațional Infrastructură Mare 2014 – 2020 (POIM 2014 - 2020) și Programul Transport 2021 – 2027 (PT 2021 – 2027)

Valoare proiect: 20.328.672,63 euro, inclusiv TVA

Stadiu: Contractul de prestări servicii privind elaborarea studiului de fezabilitate, analizei cost-beneficiu, analizei instituționale și cererii de finanțare, se află în derulare.

## **3. Proiectul „Reabilitarea și modernizarea infrastructurii portuare în portul Drobeta Turnu Severin”**

**Lucrările propuse a se realiza:**

- **Reabilitare și modernizare cheu vertical** la cota 7,30 m, etiaj local, L = 300 ml (Port comercial);
- **Reabilitare și modernizare cheu pereat** cu dale din beton prefabricat (prevăzute cu barbacane) pe lungimea L = 600 ml (Port pasageri);
- **Reabilitare drum existent** pe lungimea L = 1.000 ml (Port pasageri);
- **Dragaje** în zona danelor de operare;
- **Alimentarea cu energie electrică** a danelor prin racordarea la un nou post TRAFU, în vederea asigurării consumului de energie electrică a operatorilor portuari, precum și refurnizarea de energie electrică la navele staționate în danele de acostare;
- **Alimentarea cu apă** a danelor prin racordul acestora la rețeaua de apă existentă, pentru asigurarea apei necesare activității portuare și a refurnizării la nave;
- **Sistem de canalizare** a portului prin racordul acestuia la rețeaua orașului Drobeta Turnu Severin;
- **Alimentarea cu gaze naturale** a portului prin racordarea acestuia la rețeaua de gaze naturale a orașului Drobeta Turnu Severin;
- **instalație de stins incendii;**
- **sistem de iluminat perimetral și incintă portuară;**
- **sistem de supravegere video.**

Sursa de finanțare: Programul Operațional Infrastructură Mare 2014 – 2020 (POIM 2014 - 2020) și Programul Transport 2021 – 2027 (PT 2021 – 2027)

Valoare proiect: 25.245.427,00 euro, inclusiv TVA

Stadiu: Contractul de prestări servicii privind elaborarea studiului de fezabilitate, analizei cost-beneficiu, analizei instituționale și cererii de finanțare, se află în derulare.

**4. Proiectul „Modernizarea infrastructurii portuare din porturile Drencova, Svinița și Tișovița în scopul permiterii acostării ambarcațiunilor de agrement”**

**Lucrările propuse a se realiza pentru fiecare dintre cele 3 porturi:**

- **Dană de operare** cu cheu pereat - soluția tehnică dale prefabricate din beton armat prevăzute cu barbacane, L = 130 ml;
- **Accesorii de cheu;**

- **Dotare cu ponton de acostare, pasarelă, școndri, etc;**
- **Platformă parcare S = 1500 mp, prevăzută cu grup sanitar;**
- **Împrejmuire, iluminat perimetral și incintă portuară;**
- **Reabilitare drum existent;**
- **Asigurare utilități (apă, rețea de colectare a apelor uzate și pluviale, energie electrică) cu posibilitatea de refurnizare;**
- **Instalație de stins incendii;**
- **Dragaje în zona danelor de acostare;**
- **Sistem de supravegere video;**
- **Dotarea porturilor cu puncte de alimentare pentru combustibili alternativi;**
- **Facilități necesare acostării ambarcațiunilor de agrement.**

Sursa de finanțare: Programul Operațional Infrastructură Mare 2014 – 2020 (POIM 2014 - 2020) și Programul Transport 2021 – 2027 (PT 2021 – 2027)

Valoare proiect: 35.040.652,26, inclusiv TVA

Stadiu: Contractul de prestări servicii privind elaborarea studiului de fezabilitate, analizei cost-beneficiu, analizei instituționale și cererii de finanțare, se află în derulare.

După predarea documentațiilor menționate, obținerea tuturor avizelor și acordurilor se vor depune cererile de finanțare la DGOIT-MTI, în vederea obținerii finanțării prin intermediul programelor cu finanțare externă nerambursabilă.

Valoarea investiției aferentă fiecărui proiect, va fi precizată în devizul general aferent fiecărui studiu de fezabilitate.

**Proiectul "Studiu de fezabilitate, proiect tehnic și detalii de execuție pentru dezvoltarea portului TEN-T Core Drobeta Turnu Severin prin construirea unui terminal trimodal"**

**Lucrările propuse a se realiza:**

- Cheu vertical nou pe lungimea de aproximativ L 150 ml;
- Platforma portuară aproximativ 5.000 mp;
- Rampa RO-RO;
- Facilități de depozitare;
- Magazie de triaj;
- Acces rutier și feroviar;

- Echipamente pentru terminal (macarale portainer, macara pentru manipularea containerelor);
- Rețele de utilități;
- Terminal LNG.

Sursa de finanțare: Programul CEF (Mecanismul pentru Interconectarea Europei)

Valoare proiect: 714.000 euro, inclusiv IVA

Stadiu: în implementare. Contractul de prestări servicii privind realizarea "Studiului de fezabilitate, proiectului tehnic și detaliilor de execuție pentru dezvoltarea portului TEN-T Core Drobeta Turnu Severin prin construirea unui terminal trimodal" a încetat.

A fost lansată o nouă procedură de licitație, aceasta aflându-se în derulare.

Perioada de implementare a proiectului 01.03.2020 - 31.12.2024

### Politica tarifară/ Informații despre trafic

#### Politica tarifară a Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu în anul 2023

- CN APDF SA Giurgiu pune la dispoziția tuturor beneficiarilor în mod nediscriminatoriu infrastructura de transport naval ce i-a fost dată în administrare prin contractul de concesiune nr.LO/2898/15.10.2008, pe bază de contract de prestări servicii portuare sau comandă.
- Compania urmărește aplicarea în mod nediscriminatoriu a aceluiași nivel al tarifelor în toate porturile administrate de companie, conform prevederilor OG nr. 22/1999 privind administrarea porturilor și a căilor navigabile cu modificările și completări ulterioare.
- Tarifele portuare și tarifele pentru prestări servicii practicate în anul 2023, au fost avizate de către Consiliul de Supraveghere din Domeniul Naval în data de 25.10.2022, în urma consultării prealabile cu operatorii economici, conform prevederilor Legii nr. 235/2017 de modificare și completare a OG nr. 22/1999, aprobate de către Consiliul de Administrație al CN APDF SA Giurgiu prin decizia nr.12/15.11.2022 și publicate pe site-ul companiei [www.apdf.ro](http://www.apdf.ro).

- Creșterea traficului de mărfuri operate și a traficului de nave în porturile administrate de companie este preocuparea companiei deoarece acest fapt conduce la realizarea de venituri ce vor trebui utilizate pentru întreținerea, reparația, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii portuare.
- În acest sens compania acordă facilități agenților economici la operarea de mărfuri prin scăderea nivelului tarifului în condițiile creșterii cantităților de marfă operată, această facilitate fiind prezentată în tarifele portuare aprobate și publicate.
- Așa cum am precizat mai sus compania a publicat pe site un contract cadru de prestări servicii portuare care a fost negociat cu reprezentanții Asociației Armatorilor și Operatorilor Portuari Fluviali din România, unde s-au analizat și discutat clauzele contractuale, iar în măsura în care compania a avut posibilitate s-a ținut cont de solicitările propuse de operatorii portuari.

Menționăm faptul că majoritatea operatorilor economici utilizează infrastructura portuară pe baza de comandă conform prevederilor legale în vigoare.

Situația traficului de marfă pentru anii 2023 și 2022 este prezentată în tabelul anexat. (Anexa nr.2)

## INDICATORI ȘI CRITERII DE PERFORMANȚĂ

### *Indicatori economici și financiari*

Strategia financiară a companiei presupune identificarea surselor de finanțare și utilizarea eficientă a resurselor financiare, în vederea obținerii unor rezultate cât mai eficiente.

În vederea îndeplinirii indicatorilor și a țintelor de performanță strategia financiară trebuie să cuprindă :

1. implementarea unui sistem de management financiar bazat pe monitorizarea și optimizarea indicatorilor cheie de performanță ai afacerii, astfel încât să se identifice care sunt sursele de venit și de pierderi ale companiei:

Indicatorii urmăriti ar fi :

- reducerea arieratelor
- reducerea creanțelor
- reducerea cheltuielilor la 1000 lei/venituri
- productivitatea muncii raportată CA/nr. mediu de personal

2. restructurarea și optimizarea costurilor în corelație cu dinamica veniturilor.

3. pastrarea unui raport optim si a unui echilibru stabil intre sursele de finantare proprii ale afacerii si sursele de finantare imprumutate de la terti;
4. monitorizarea si optimizarea continua a fluxurilor de incasari si de plati.

Managementului arieratelor, reducerea creantelor restante, optimizarea permanenta a costurilor si cresterea productivitatii muncii reprezinta tintele privind eficienta economica a companiei.

Productivitatea muncii este unul din cei mai importanti indicatori sintetici ai eficientei activitatii economice a intreprinderilor, care reflecta eficacitatea muncii cheltuite in procesul de productie. Cresterea productivitatii muncii constituie cel mai important factor de reducere a costurilor si de crestere a rentabilitatii si competitivitatii.. Nivelul productivitatii muncii se determina fie ca raport intre volumul productiei si cantitatea de muncă cheltuită pentru obtinerea lui, fie prin raportarea timpului de muncă cheltuit la volumul productiei obtinute.

#### Activitatea Economico- Financiara pe baza raportarilor contabile aferente anului 2023

Activitatea economica a companiei s-a desfasurat pe baza bugetului de venituri si cheltuieli aprobat prin Hotararea Guvernului Nr. 339 din 12.04 2023 care s-a publicat in Monitorul Oficial Nr.319 din 13.04.2023 privind aprobarea bugetului de venituri si cheltuieli pe anul 2023 al CN APDF SA .

În urma activității economice la data de 31.12.2023 au rezultat, în principal, următoarele rezultate financiare:

**Venituri totale** în sumă de 26.607,17 mii lei;

**Cheltuieli totale** în sumă de 23.386,90 mii lei;

**Rezultatul Brut( Profit / Pierdere)** in suma de 2.735,77 mii lei;

Situația contului de profit și pierderi, la 31.12.2023 se prezintă astfel:  
mii lei

1	Venituri din exploatare	26.509,35
2	Venituri financiare	97,82
3	Venituri exceptionale	0
I	<b>Total venituri</b>	<b>26.607,17</b>

4	Cheltuieli pentru exploatare	23.321,73
5	Cheltuieli financiare	65,17
II	<b>Total cheltuieli</b>	<b>23.386,90</b>
III	<b>Rezultat brut (I-II) Profit /Pierdere</b>	<b>2.735,77</b>

Pentru anul 2023, compania a planificat venituri totale în valoare de 26.459,04 mii lei în principal din exploatare. Acestea au fost realizate în valoare de 26.607,17 mii lei, ceea ce reprezintă 100,43 % fata de valoarea bugetata.

În structura, situatia realizarii veniturilor în anul 2023 se prezinta astfel:

- " Veniturile din serviciile prestate " în sumă de 18.441,42 mii lei, care constituie venituri din activitatea de baza a companiei, au avut o realizare de 128,65 % fata de nivelul bugetat de 14.334,10 mii lei;
- " Veniturile din redevente si chirii" in suma de 4.604,52 mii lei, au avut o realizare de 79,61 % fata de nivelul bugetat de 5.783,90,00 mii lei;

În structură, situația realizării cheltuielilor în anul 2023 este prezentată în anexa , Execuția Bugetului de venituri și cheltuieli pe anul 2023 (anexa nr.3)

#### ***Indicatori fizici de eficiență ai activității de bază***

#### ***Indicatori fizici de performanță pentru creșterea gradului de funcționalitate a infrastructurii portuare***

Având în vedere că obiectul principal de activitate al companiei este desfășurarea activităților auxiliare transportului naval, care presupune și menținerea funcționalității infrastructurii de transport naval concesionată și punerea acesteia la dispoziția agenților economici în baza unor relații contractuale, pentru indepinirea obiectivelor strategice, este necesara realizarea următorilor indicatori fizici de performanță , avand ca principal tinta „ *Asigurarea condițiilor optime de operare și acostare la danele operative, la un debit minim al Dunării de 6800 mc/sec.*”

#### **INDICATOR: Asigurarea adâncimilor de navigație în danele de operare și în bazinele portuare – Lucrări de dragaj.**

- In porturile Dunării Fluviale administrate de C.N. APDF S.A. Giurgiu ( de la Baziaș până la Cernavodă, cu excepția porturilor Turnu Măgurele și Zimnicea), dragajul se efectuează cu terți, compania nu dispune de utilaje pentru desfășurarea unei astfel de activități.

- Pentru desfășurarea acestei activități compania organizează licitații anuale în vederea atribuirii contractelor de execuție având ca obiect "Lucrări de dragare pentru asigurarea adâncimilor de operare".
- Pentru realizarea criteriului se va executa dragajul de întreținere în vederea asigurării adâncimilor minime de navigație la danele de operare din porturile Dunării fluviale aflate în administrarea CN APDF SA Giurgiu și efectuarea periodică de măsurători topohidrografice

**INDICATOR: Lucrări de întreținere, reparații, reabilitare și modernizare la construcțiile hidrotehnice și elementele auxiliare aferente acestora**

Danele operative reprezintă suprafața ocupată de construcțiile hidrotehnice și elementele auxiliare ale acestora puse la dispoziția utilizatorilor pentru acostarea și operarea navelor.

Realizarea indicatorului presupune:

- Menținerea caracteristicilor tehnico-funcționale ale danelor operative și exploatarea lor în condiții de siguranță;
- Realizarea de noi capacități de operare și acostare, în condițiile punerii în funcțiune de noi dane operative, și punerea la dispoziția operatorilor economici a construcțiilor hidrotehnice pe bază de contracte de închiriere, subconcesiune, asociere și prestări servicii portuare în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

***Indicatori privind resursele umane***

Managementul resurselor umane va urmări aliniamentul dintre resursa umană, abordată ca generator de valoare adăugată, și performanțele globale ale companiei, reprezentând una dintre principalele surse de valoare adăugată, care deține potențial nelimitat în a lua decizii și a susține în mod direct îmbunătățirea proceselor și relațiilor organizaționale.

Una dintre țintele de performanță instituțională va fi reprezentată de **creșterea gradului de profesionalism**, construirea unui plan de performanță individuală și monitorizarea continuă a performanței fiecărui angajat, în acest sens urmând a se asigura:

- asigurarea finanțării în procent de 100% a planului de formare profesională;
- participarea anuală a unui minim de 12% din total personal angajat la cursuri de formare profesională;
- stabilirea de indicatori de performanță pentru 100% personal angajat, în scopul de a monitoriza gradul de realizare a obiectivelor la nivel de structuri.

***Indicatorii "VERZI" ai dezvoltării durabile***

- introducere facilități portuare preluare deșeuri pe întreaga zonă de activitate a companiei;
- onorare 100% comenzi transmise de agenți / armatori nave pentru preluare deșeuri;
- tratate / eliminare / valorificare funcție de tipul de deșeu a 100% cantitate generată deșeuri ;
- reducerea cu minimum 5% a consumului de energie pentru sediile companiei;
- intervenția la solicitare și în timp util în cazul poluărilor accidentale a apelor Dunării în baza principiului "poluatorul plătește".

### Informații privind activitatea juridică

Activitatea juridică principală constă, conform prevederilor legale, în consultanță, asistență și reprezentare a companiei, prin apărarea drepturilor și intereselor legitime ale acesteia în raporturile cu autoritățile publice, instituțiile de orice natură, precum și cu orice persoană juridică sau fizică, română ori străină, avizând și contrasemnând actele cu caracter juridic în condițiile legii.

Activitatea profesională a consilierilor juridici din cadrul Biroului Juridic Recuperare Debite, s-a realizat prin:

- acordarea de consultații și formularea de cereri cu caracter juridic;
- redactarea de opinii juridice cu privire la aspectele legale care au privit activitatea companiei;
- asistența, consultanța și reprezentarea juridică a companiei;
- redactarea de acte juridice care privesc compania;
- avizarea și contrasemnarea actelor cu caracter juridic;
- verificarea legalității actelor cu caracter juridic și administrativ primite spre avizare;
- semnarea, la solicitarea conducerii, în cadrul reprezentării, a documentelor cu caracter juridic emise de companie.

Consilierii juridici, în desfășurarea activității sunt obligați ca, în concluziile orale sau scrise, să susțină cu demnitate și competență drepturile și interesele legitime ale companiei și să respecte normele de deontologie profesională prevăzute în Legea 514/2003 pentru organizarea și exercitarea profesiei de avocat și statutul acestei profesii.

Evidențele activității consilierului juridic, actele și documentele sunt ținute de către aceștia, potrivit reglementărilor legale.

Prin urmare, în activitatea sa, consilierul juridic asigură:

- asistență, consultanță, formularea punctelor de vedere și opiniilor juridice, întâmpinărilor, răspunsurilor la întâmpinări, căilor de atac, memoriilor adresate instituțiilor statului, precum și orice alte activități în baza împuternicirilor date de conducerea companiei

Reprezentare în fața instanțelor judecătorești, registrului comerțului, birourilor notariale, birourilor de experți judiciari, birourilor executorilor judecătorești, birourilor lichidatorilor judiciari, precum și în oricare alte situații prevăzute de lege, reprezintă de asemenea activități desfășurate de către consilierii juridici.

De asemenea, în perioada 01.11.2024 – 31.12.2024, activitatea juridică s-a desfășurat atât în fața instanțelor de judecată, cât și în relațiile companiei cu executorii judecătorești, după cum urmează :

- Litigii cu profesioniștii – nesoluționate - 0 ;
- Litigii cu profesioniștii – soluționate - 2
- Litigii de muncă - nesoluționate – 15 (conexate 4 dosare);
- Litigii de contencios administrativ fiscal - nesoluționate – 5;
- Litigii de contencios administrativ fiscal - soluționate – 1;
- Litigii drepturi reale nesoluționate - 1;
- Litigii civile generale/comerciale nesoluționate - 13;
- Litigii civile generale/comerciale soluționate - 3;
- Insolvență – 6;
- Faliment – 24 ;
- Dosare de executare – 19.

În concluzie, potrivit prevederilor legale, respectiv ale Legii nr. 514/2003, activitatea desfășurată de consilierii juridici în cadrul companiei este o activitate de mijloace/diligente și nu de rezultat, condiție legală respectată în totalitate de către consilierii juridici ai Biroului Juridic Recuperare Debite din cadrul companiei.

### **Activitatea patrimonială desfășurată de Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu**

**Gradul de ocupare al terenurilor și platformelor Companiei Naționale  
Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu este prezentat în tabelul  
alăturat – 31.12.2023**

Nr. crt.	Denumire imobil	Suprafata, conf. contract de concesiune mp	Suprafata inchiriata/comodat/asociere/subconcesiune (mp)	Suprafata ocupata de platforme, cladiri, linii CF, spatii verzi, drumuri de acces, de servitute,..	Total ocupat	Suprafata libera (mp)	Grad de ocupare (%)
0	1	2	3	4	5	6	7
1	Teren portuar - port Cernavoda	126072	61101	39748	100849	25223	80
2	Teren portuar - port Calarasi Industrial	62500	34350	4787	39137	23363	63
3	Teren portuar - port Calarasi Comercial	81505	45779,54	25968	71747,54	9757,46	88
4	Teren portuar port Chiciu	5091,42	700	0	700	4391,42	14
5	Teren portuar - port Regie Ostrov	14909	14384	0	14384	525	96
6	Teren portuar - port Oltenita	88577,3	39666,23	24125	63791,23	23975,07	72

7	Teren portuar - port Giurgiu Trup II	20232	692	0	692	19540	3
8	Teren portuar - port Giurgiu. Trup III	36039	18746	16095	34841	1178	97
9	Teren portuar - port Giurgiu. Trup IV	97549	100	0	100	97449	0
10	Teren portuar - port Giurgiu. Trup V	59007	11106	0	11106	47901	19
11	Teren portuar - port Giurgiu. Trup VI	176738	0	0	0	176738	0
12	Teren portuar - port Corabia	227357	74820,41	7025	81845	145512	64
13	Teren portuar - port Bechet	76287	19861	55034	74895	1392	98
14	Teren portuar - port Rast	3056,57	1546	1510 mp CJ Dolj	0	0	0
15	Teren portuar - port Calafat	51218	9646,36	21971,64	31618	19600	62

RAPORT DE ACTIVITATE PE ANUL 2023

16	Teren portuar - port Cetate	95689	24088	12720	36808	58881	38
17	Teren portuar port Gruia	9782,77	2108	1500	3608	5282,77	37
18	Teren portuar - port pasageri Dr.Tr.Sever in	45934,6	8472,60	33289,95	41762,55	4172	91
19	Teren portuar - port comercial Dr.Tr.Sever in	72662,4	41726	10340	52066	20596,4	72
20	Teren portuar - port Dr.Tr.Sever in, rampa piese agabaritice	20845,1	0	0	0	20845,1	0
21	Teren portuar - port Orsova	50439,5	42567	7422,54	49990	450	99
22	Teren portuar - port Tisovita	4320	96,56	0	97	4223,44	2
23	Teren portuar - port Svinita	6604,97	0	0	0	6604,97	0

24	Teren portuar - port Drencova	19678	280	0	280	19398	1
25	Teren portuar - port Moldova Veche	31240,1	16744	7065	23809	7431,09	76
26	Teren portuar - port Bazias	19459	0	0	0	19459	0
	TOTAL	1.502.794	468580,7	268.601,13	716.883,78	758609,25	

## MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

### Context general

O politică coerentă a resurselor umane presupune îmbunătățirea permanentă a activității angajaților în scopul realizării obiectivelor instituționale. Acțiunile manageriale trebuie să ia în considerare fiecare salariat ca o individualitate distinctă, cu caracteristici specifice. Mai mult, aplicarea cu succes a managementului resurselor umane presupune existența unui sistem de evaluare a performanțelor, a unui sistem de stimulare și de recompensare a rezultatelor angajaților.

Prezenta viziune de management consideră politica de management a resurselor umane ca fiind esențială în existența unui climat organizațional, orientat către obținerea de rezultate eficiente. Caracterul interdisciplinar și profesional al problematicii conduce spre ideea că, în societatea informațională, capitalul uman a înlocuit capitalul financiar – ca resursă strategică.

În ceea ce privește politica de resurse umane, dezvoltată la nivelul Companiei, aceasta este gestionată de Biroul Management Resurse Umane, Salarizare în conformitate cu prevederile Regulamentului de organizare și funcționare (R.O.F.) și a procedurilor operaționale aplicabile.

Personalul Companiei are o bună pregătire profesională, adecvată complexității sarcinilor de realizat, iar atribuțiile cuprinse în fișele posturilor sunt diferențiate după gradul profesional ocupat și în concordanță cu prevederile cuprinse în cadrul Regulamentului de organizare și funcționare, existând atribuții distincte pentru coordonatorii de structuri, ceea ce duce la întărirea funcției manageriale de control. La începutul anului 2023, Compania a reevaluat și definit necesitățile de formare profesională, urmând a fi elaborată *Strategia privind perfecționarea profesională a angajaților*

Deși corpul de personal al companiei este unul consolidat, activitatea acestuia în condiții de eficiență este influențată de permanențele amenințări cu privire la desființarea companiei, lipsa de motivare - ca urmare a nivelului scăzut al salariilor, presiunile exercitate din exterior etc.

### Scopul politicii de resurse umane

Politica de resurse umane stabilește principiile și liniile directoare în vederea creării, menținerii și dezvoltării unui corp profesionist, format din personal contractual stabil și imparțial, cu nivel ridicat de competențe, care poate asigura atingerea obiectivelor strategice.

Politica Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Fluviale SA Giurgiu pentru perioada 2022 - 2024 în domeniul resurselor umane va fi construită pe următoarele direcții strategice:

- integrarea managementului resurselor umane în managementul Companiei;
- asigurarea unui climat de implicare și de valorificare a potențialului fiecărui angajat;
- motivarea pozitivă pentru indivizii care obțin rezultate performante și stimularea acestora;
- orientarea procesului de selecție spre persoane tinere cu un grad sporit de adaptabilitate și asimilare;
- orientarea fiecărui angajat către autoperfecționare;
- acordarea unei atenții sporite principiului promovării angajaților pe bază de merit;
- antrenarea angajaților care doresc să participe în mod direct la adoptarea actului decizional.

### Valori și principii ale politicii de resurse umane

VALORI			
Transparența actului administrativ	Respectarea normelor etice	Onestitate și integritate în exercitarea funcției publice	Profesionalism și inovatie
PRINCIPII			
Resursa umană – factor strategic în activitatea CN	Dezvoltarea unui Sistem de management	Integrarea bunelor practici în domeniul eticii existente la nivel	Orientarea spre beneficiar

APDF SA Giurgiu

integrat

international

**Politici specifice în contextul managementului resurselor umane din cadrul  
Companiei Nationale Administratia Porturilor Dunarii Fluviale SA Giurgiu**

Nr. crt.	Tipul de politica	Abordarea conducerii Companiei Nationale Administratia Porturilor Dunarii Fluviale SA Giurgiu
1	Recrutarea si selectia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Principiile în jurul cărora va gravita acest tip de politică sunt egalitatea de șanse, transparență în proceduri, obiectivitate în evaluarea rezultatelor examinărilor/ concursurilor;</li> <li>- Tematicile și bibliografia aferente concursurilor de recrutare vor fi stabilite în baza principiului modernității, caracterului profesionist și în funcție de bunele practici existente la nivel internațional;</li> <li>- O prioritate va fi acordată selectării persoanelor tinere, cu cunoștințe teoretice solide, care pot asimila cu ușurință procedurile operaționale și reglementările interne.</li> </ul>
2	Formare si dezvoltare	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesul de dezvoltare a competențelor angajatului se află la intersecția instruirii organizate de instituții specializate, auto perfecționare și colaborării active cu șefii ierarhici;</li> <li>- Pe lângă programele clasice de formare (seminarii, programe de dezvoltare de lungă durată) și în contextul restrângerilor bugetare, se va acorda o atenție deosebită instrumentelor de <i>acompaniere a dezvoltării competențelor („coaching”) și „feedback”;</i></li> <li>- De asemenea, salariații cu funcții de conducere vor fi sprijiniți în această activitate de compartimentul de resurse umane care oferă sprijin și suport prin interpretarea și explicarea procedurilor, prin punerea în evidență a metodelor de formare și dezvoltare cele mai adecvate, prin organizarea de evenimente de formare.</li> </ul>
3	Managementul performanței	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prin acest instrument al politicii de management a resurselor umane, se asigură creșterea gradului de motivare a personalului în scopul atingerii obiectivelor companiei;</li> <li>- În acest context, rolul conducerii Companiei este primordial. Procesul va fi reglementat prin obiective S.M.A.R.T., evaluate anual. Acestea vor fi stabilite de comun acord pe baza obiectivelor compartimentului din care face parte angajatul, ariei de competență, scop, atribuții <i>etc.</i> Consecințele acestor evaluări vor conduce la actualizarea planului de formare, propuneri pentru promovarea rapidă sau alte măsuri de recompensare a angajaților <i>etc.</i></li> </ul>
4	Dezvoltarea carierei	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atât conducerea Companiei, cât și șefii compartimentelor au un rol important în asigurarea acestei politici. Prin posibilitățile de</li> </ul>

		dezvoltare a carierei, conducerea CN APDF SA Giurgiu, va urmări motivarea și reținerea în cadrul companiei a salariaților competenți, cu performanțe superioare; - Principalul instrument prin care se realizează dezvoltarea carierei este promovarea.
5	Satisfacția în muncă	- Prin această politică, conducerea C.N. APDF SA Giurgiu va urmări crearea unui climat de lucru adecvat, prin dotarea necesară a spațiului de desfășurare a activității, discuții pe verticală care să analizeze gradul general și particular de satisfacție a angajaților, identificarea metodelor alternative de motivare a personalului <i>etc.</i>

### 7.5. Politica specifică de formare și dezvoltare profesională

Programele organizate la nivelul CN APDF SA Giurgiu vor aborda o tematică variată, fiind menite să răspundă nevoilor de formare generale de la nivelul Companiei, cât și celor specifice, respectând principiul conform căruia calitatea formării și relevanța acesteia în dezvoltarea organizației sunt criteriile fundamentale.

Activitatea de aplicare a legii – cu toată problematica și complexitatea pe care o comportă – nu se poate realiza fără o pregătire temeinică de specialitate a personalului pentru obținerea și aprofundarea cunoștințelor de bază, corespunzătoare sarcinilor și nivelului dezvoltării actuale a companiei în contextul administrativ actual.

Zonele prioritare pe care se vor concentra programele de pregătire profesională a angajaților din cadrul Companiei.

(tipuri de *training*):

- ❖ dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, în acord cu modificările survenite în activitatea companiei (noi proceduri, noi instrumente informatice *etc.*);
- ❖ aprofundarea cunoștințelor legislative – urmare a modificărilor legislative în domeniile de competență sau eventualele modificări relevante ale fișei postului;
- ❖ dezvoltarea capacității de inovare a personalului, în vederea creării de noi abilități și competențe specifice la nivelul companiei;
- ❖ dezvoltarea competențelor de comunicare ale salariaților;
- ❖ transferul de bune practici și „*know-how*” în domeniul activității portuare;
- ❖ dezvoltarea competențelor de comunicare în limbi străine;
- ❖ tehnologia informației – Curs „Permisul european de conducere a computerului” (E.C.D.L. – *European Computer Driving Licence*).

### 7.6. Modalitatea de implementare a politicii de resurse umane

Deși în cadrul companiei există strategii privind pregătirea profesională a personalului propriu, nu există o viziune coerentă și consolidată a managementului de resurse umane. În acest context, pentru concretizarea politicii generale și a politicilor specifice de gestionare și asigurare a acestor resurse, se va elabora, sub coordonarea

directorului general și a conducerii compartimentului de resurse umane un Document strategic privind managementul resurselor umane în perioada 2020 – 2024, care să respecte liniile directoare descrise în prezentul plan.

Strategia privind managementul resurselor umane 2022 – 2024 va include și modalitățile de comunicare a politicilor incidente, iar actualizarea acesteia se va face ori de câte ori sunt schimbări în structura organizatorică, în domeniul de activitate, în obiectivele strategice, politici publice, legislație etc.

Termenul limită de realizare a strategiei este previzionat pentru semestru al II-lea al anului 2024

## POLITICA DE COMUNICARE

### Context general

Conform literaturii de specialitate, elementele manageriale importante sunt activitatea de schimb de informații (ocupă 1/3 din timpul de lucru), managementul tradițional (planificare, luări de decizii, control; ocupă 1/3 din timp), corelarea (interacțiunea cu cei din mediul extern și intern; ocupă 1/5 din timp), managementul resurselor umane (motivare, încurajare, recrutare de personal). Toate aceste activități au la bază – ca principiu fundamental – comunicarea.

Principiile și mecanismele de comunicare externă și internă sunt fundamentate la nivelul Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Fluviale SAGiurgiu prin *Strategia de comunicare*. De asemenea, activitatea de comunicare a informațiilor de interes public este una activă, compania publicând pe propria pagină de Internet, cu o frecvență zilnică, comunicate de presă, informații cu privire la activitatea administrativă, rapoartele de activitate ale managementului, detalii privind achizițiile publice sau programele cu finanțare externă în care CN APDF SA este implicată. Deși *Strategia de comunicare* a introdus un element modern de diseminare a informațiilor – canalele de *social media* –, se observă faptul că, în privința politicii de comunicare internă, nu se acordă o suficientă atenție. Mai mult decât atât, se constată oportunitatea îmbunătățirii paginii de Internet din punct de vedere formal și de conținut.

Noua politică de comunicare a Companiei trebuie să se concentreze și pe identificarea mecanismelor adecvate comunicării obiectivelor instituționale către partenerii instituționali și non-instituționali.

### Scopul politicii de comunicare

Politica de comunicare asumată de managementul Companiei pentru perioada 2022 – 2024 va urmări creșterea gradului de conștientizare a clienților cu privire la obiectul de activitate și a rezultatelor companiei, întărirea comunicării la nivel intern, precum și stimularea dialogului extern.

Politica de comunicare va fi construită pe următoarele direcții strategice:

- asigurarea notorietății, informarea clienților cu privire la rezultatele activității;
- orientarea comunicării nu numai spre transmiterea mesajelor, dar și schimbarea mentalităților și adaptarea psihologică a acestora la obiectivele alese;

- pregătirea profesională în domeniul tehnicilor de comunicare a angajaților;
- îmbunătățirea și multiplicarea instrumentelor de propagare a mesajelor în mediu intern și extern;
- obținerea unui „feedback” cu privire la informațiile comunicate;
- adaptarea comunicării publice la nevoile și rigorile *mass-media* – principalul instrument de promovare și diseminare a informațiilor;
- limitarea barierelor comunicative interne (pe verticală și pe orizontală).

### Valori și principiile politicii de comunicare

VALORI			
Transparența	Flexibilitate	Eficiența și răspundere	Inovație
PRINCIPII			
Managementul CN APDF SA – promotor deschis al comunicării	Comunicare cu caracter pluridirecțional	Diseminarea mesajelor într-un stil personalizat, simplu și relevant	Măsurarea procesului de comunicare în scopul definirii problemelor, înregistrării progresului, îmbunătățirii practicilor

### Modalitatea de implementare a politicii de comunicare

Instrumentul prin care politica de comunicare va fi pusă în practică este Strategia de comunicare a CN APDF SA Giurgiu – care va fi actualizată, în baza politicilor specifice descrise anterior. Termenul limită de actualizare a Strategiei este previzionat pentru primul semestru al anului 2024.

### Activitatea desfășurată în domeniul achizițiilor publice

#### Informații privind procesul de achiziții publice

În anul 2023, activitatea în domeniul achizițiilor publice s-a derulat prin:

-Întocmirea Strategiei anuale de achiziții sectoriale și a Programului anual al achizițiilor publice, actualizarea și modificarea acestora în tot cursul anului, ținând cont de necesitățile identificate și de fondurile alocate pentru fiecare în parte.

-Elaborarea documentațiilor de atribuire pentru achiziții prin proceduri de atribuire, în conformitate cu legislația specifică în vigoare, transmiterea spre validare către ANAP, redactarea anunțurilor/invitațiilor de participare și lansarea procedurilor de achiziții publice în SEAP.

-Asigurarea desfășurării procesului de achiziții (Intocmirea proceselor verbale de deschidere, de negociere, intermediere de evaluare, rapoarte de atribuire/anulare, comunicarea rezultatelor procedurii) prin intermediul sistemului electronic de achiziții publice (SEAP).

-Asigurarea întocmirii contractului de achiziție, semnarea și transmiterea acestuia împreună cu anexele către contractant și apoi către compartimentele de specialitate în vederea urmăririi derulării acestora.

-Efectuarea achizițiilor directe pentru achiziții de produse/servicii/lucrări necesare activității Companiei, în conformitate cu procedurile interne și cu legislația privind achizițiile publice.

1.Lista de contracte incheiate pe anul 2023 (obiectul contractului, suma, procedura de achizitie publica folosita, numele castigatorului)

Nr.crt.	Obiectul contractului	Suma lei fara TVA	Procedura de achizitie	Numele castigatorului
1.	Servicii intretinere a sistemelor (Servicii pentru asigurarea mentenantei sistemelor de supraveghere) , contr. nr.14/04.01.2023	4.800 lei	Achizitie directa	SC PPS PROTECT SOLUTIONS SYSTEMS SRL
2.	Servicii de reparare si intretinere echipamente informatice Contr.nr.15/04.01.2023	9.600 lei	Achizitie directa	II IOSIF FLORIN DANIEL
3.	Servicii de mentenanta si reparatii aer conditionat Contr.nr. 119/09.01.2023	40.000 lei	Achizitie directa	SC VLD MANAGEMENT SRL
4.	Servicii de auditare si evaluare in vederea certificarii sistemului de management implementat	11.000 lei	Achizitie directa	SC SRAC CERT SRL

	de CN APDF SA GIURGIU Contr.nr.3599/25.07.2023			
5.	Lucrari de reparatii locas de scondrii CP 2285 si picior sustinere pasarela – Port Cernavoda, jud Constanla  Contr.nr. 4088/28.08.2023	59.924,16 lei	Achizitie directa	SC BORN CONSTRUCT SRL
6.	Lucrari de reparatie cablu electric de alimentare pe traseul Statie Transformare Aeroport 110/20 kw V PTCZ 376 Port Comercial Dr.Tr.Severin  Contr.nr. 4087/28.08.2024	23.500 lei	Achizitie directa	SC ESS OLTENIA SRL
7.	Service tehnica de calcul si instalatii periferice, administrare site  Contr. nr.4374/12.09.2023	36.000 lei	Achizitie directa	SC PRO IT GRUP SRL
8.	Raport de evaluare si tratare a riscurilor la securitatea fizica a porturilor CN APDF SA GIURGIU  Contr.nr. 4373/12.09.2023	2.814 lei	Achizitie directa	SC MEDICINA PREVENTIVA DR.IVANUS SRL
9.	Servicii de andocare, masurare US grosime tabla, sablare si vopsire corp nava opera vie in vederea obtinerii CTNI pentru Pontonul de Acostare 2608  Contr.nr. 5011/06.10.2023	253.000 lei	Achizitie directa	SC SERV- REPARATII DIV SRL

10.	Asigurarea masurilor privind SSM a salariatilor CN APDF SA GIURGIU Contr.nr. 5566/07.11.2023	4000 lei	Achizitie directa	SC MEDICINA PREVENTIVA DR.IVANUS SRL
11.	Servicii in vedera obtinerii rapoartelor de inspectie si a certificatelor de navigatie emise de catre ANR pentru navele Ecostar 100,101,102,103 si CP 2665 Contr. nr. 5920/27.11.2023	83260 lei	Achizitie directa	SC SERV-REPARATII DIV SRL
12.	Servicii de asistenta tehnica-dirigentie de santier pentru obiectivul de investitii "Reparatii hidroizolatie terminal de pasageri Orsova" Contr. nr. 4158/31.08.2023	8.100 lei	Achizitie directa	SC AC PRO-CONS SRL
13.	Lucrari de reparatii hidroizolatie terminal de pasageri Orsova Contr. nr. 3843/09.08.2023	245.886,91 lei	Achizitie directa	SC HIDROCONS SRL
14.	Furnizare 4 autoturisme Contr. nr. 118/09.01.2023	474.000 lei	Procedura simplificata	SC ROADHILL AUTOMOTIVE SRL
15.	Servicii medicina muncii Port Giurgiu Contr. nr.6249/14.12.2023	5.900 lei TVA zero	Achizitie directa	SC GIMED CLINIC SRL
16.	Servicii de curatenie si salubritate in incinta Portului Bechet, jud. Dolj	52.714,92 lei	Achizitie directa	SC TB MANAGEMENT &GROWTH SRL

	Contr. nr. 2111/21.04.2023			
17.	Servicii de curatenie si salubritate in incinta Portului Giurgiu  Contr nr. 1250/06.03.2023	34.007,04 lei	Achizitie directa	GIURGIU SERVICII PUBLICE SA
18.	Servicii de verificare tehnica de calitate a documentatiilor aferente lucrarilor de investitii pentru proiectul " DANUBE – Retea de acces la Dunare-Deblocarea circulatiei in Europa prin dezvoltarea in Romania a unei infrastructuri de porturi TEN-T de inalta calitate in conditii economice optime –Port Giurgiu"  Contr. nr. 2338/08.05.2023	54.900 lei fara TVA	Achizitie directa	SC RACOS TEAM CONCRET CONSULT SRL
19.	Servicii de informare si publicitate pentru proiectul proiectul " DANUBE – Retea de acces la Dunare-Deblocarea circulatiei in Europa prin dezvoltarea in Romania a unei infrastructuri de porturi TEN-T de inalta calitate in conditii economice optime –Port Giurgiu"  Contr. nr. 2339/08.05.2023	16.850 lei	Achizitie directa	SC RBC PRODUCTIE PUBLICITARA SRL
20.	Servicii de supervizare pentru proiectarea si executia lucrarilor pentru proiectul " DANUBE – Retea de acces la Dunare-	679.763 lei	Procedura simplificata	SC TPF INGINERIE SRL

	Deblocarea circulatiei in Europa prin dezvoltarea in Romania a unei infrastructuri de porturi TFN-T de inalta calitate in conditii economice optime –Port Giurgiu”  Contr. nr. 3469/17.07.2023			
21.	Proiectarea si executia lucrarilor pentru proiectul “ DANUBE –Retea de acces la Dunare-Deblocarea circulatiei in Europa prin dezvoltarea in Romania a unei infrastructuri de porturi TEN-T de inalta calitate in conditii economice optime –Port Giurgiu”  Contr. nr.2289/03.05.2023	110.808.221,92 lei	Licitatie deschisa	SC PORR CONSTRUCT SRL

2. Numarul de procese de achizitii pe categorii, pe anul 2023: 139

Achizitie directa de servicii	81
Achizitie directa de produse	50
Achizitie directa de lucrari	5
Negociere fara publicare prealabila	0
Procedura simplificata prin platforma electronica sEAP	2
Licitatie deschisa prin platforma electronica SEAP	1

3. Cate achizitii s-au realizat prin sistemul electronic din totalul achizitiilor desfasurate pe parcursul anului 2023:

	Nr. procese	Total procese
Achizitie directa de servicii prin platforma electronica SEAP	81	139
Achizitie directa de produse prin platforma electronica SEAP	50	
Achizitie directa de lucrari prin platforma electronica SEAP	5	
Negociere fara publicare prealabila prin platforma electronica a BRM	0	
Procedura simplificata prin platforma electronica SEAP	2	
Licitatie deschisa prin platforma electronica SEAP	1	

4. Durata medie a unui proces de achizitie publica pe categorii de achizitii:

Achizitie de servicii	5 zile
Achizitie de produse	5 zile
Achizitie de lucrari	10 zile
Negociere fara publicare prealabila	10 zile
Procedura simplificata	90 zile

5. Numarul de contestatii formulate la CNSC pe anul 2023:

-

6. Cate proceduri au fost anulate sau sunt in procedura de anulare:

2 proceduri.

**Informații privind activitatea de control intern managerial**

Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Fluviale S.A. Giurgiu, dispune de un Sistem de Control Intern Managerial a cărui concept aplicat permite conducerii furnizarea unei garanții privind gestionarea și utilizarea fondurilor publice în scopul îndeplinirii obiectivelor generale și specifice, în condiții de legalitate, regularitate, eficacitate, eficiență și economicitate.

Menționăm că la finele anului 2023, la nivelul Companiei, a fost parcursă etapa anuală de autoevaluare a sistemului de control intern managerial, în conformitate cu prevederile O.S.G.G. nr.600/2018. Etapa s-a finalizat prin centralizarea rezultatelor chestionarelor de autoevaluare, completate de către structuri, în Situația sintetică, situație care constituie anexă la Raportul asupra sistemului de control intern managerial, la data de 31.12.2023 înregistrat sub nr. 265/17.01.2024. Raportul reprezintă forma oficială de asumare a responsabilității manageriale de către directorul general al Companiei.

Sistemul de control intern managerial cuprinde mecanisme de autocontrol, iar aplicarea măsurilor privind creșterea eficacității acestuia are la bază evaluarea riscurilor.

În acest sens, se menționează următoarele:

-Comisia de monitorizare constituită prin decizie internă are ca și atribuții monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării și dezvoltării controlului intern managerial este funcțională și actualizată ori de câte ori este necesar;

-Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial conform OSGG 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare, este parțial implementat.

-Programul de management al riscurilor este organizat și monitorizat conform procedurii de sistem referitoare la managementul riscurilor. Registrul riscurilor la nivelul Companiei este actualizat și completat anual.

-La nivelul Companiei toate activitățile procedurale sunt elaborate sub formă de proceduri de sistem, proceduri operaționale, instrucțiuni de lucru. Procesul de transformare de pe vechiul format (OSGG 400/2015, completat de OSGG 200/2016) pe noul format (OSGG 600/2018), reglementat la nivelul C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu prin procedura de sistem referitoare la elaborarea procedurilor de sistem/operaționale și a instrucțiunilor de lucru la nivelul Companiei s-a demarat în anul 2018, în prezent fiind în desfășurare;

-Sistemul de monitorizare a performanțelor este stabilit și evaluat pentru obiectivele și activitățile Companiei, prin intermediul unor indicatori de performanță;

-Pe baza rezultatelor autoevaluării apreciem că la data de 31.12.2023, sistemul de control intern managerial al C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu este Parțial conform cu standardele cuprinse în Codul Controlului Intern Managerial.

Declarațiile cuprinse în raport sunt formulate prin asumarea responsabilităților manageriale și au drept temei datele, informațiile și constatările consemnate în documentația aferentă autoevaluării sistemului de control intern managerial, deținută în cadrul Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Fluviale S.A. Giurgiu.

Sistemul de Control Intern Managerial reprezintă un ansamblu de elemente constituite din obiective, mijloace, sistem informațional, organizare, proceduri, control, a căror implementare permit deținerea unui bun autocontrol asupra funcționării Companiei în ansamblul ei, precum și a fiecărei activități în parte.

Pentru menținerea și îmbunătățirea conformității cu cerințele standardelor prevăzute în OSGG 600/2018 se vor continua și anul 2023 demersurile pentru

implementarea și dezvoltarea Sistemului de management integrat, care cuprinde și Sistemul de Control Intern Managerial.

Sistemul de Control Intern Managerial nu este un proiect care se încheie, ci este un proces permanent și complex în care, fiecare nivel ierarhic are un ansamblu de responsabilități necesare nu doar pentru a urmări pe parcurs modul de îndeplinire a sarcinilor, ci și pentru a oferi posibilități de îmbunătățire a rezultatelor. Sistemul de Control Intern Managerial este instrumentul care ajută la menținerea și îmbunătățirea performanței Companiei.

### **Informații privind organizarea auditului public intern**

În conformitate cu prevederile art.11 din Legea 672/2002 privind auditul public intern, la nivelul C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu, este asigurat cadrul organizatoric și funcțional necesar desfășurării activității de audit intern, funcția de audit intern fiind înființată la nivel de compartiment, care reprezintă structura funcțională de bază în domeniul auditului public intern. Dimensionarea acestuia este realizată pe baza volumului de activitate și a mărimii riscurilor asociate activităților Companiei, poziționarea Compartimentului Audit Public Intern ca o funcție distinctă și este concepută astfel încât să asigure auditarea activităților cuprinse în sfera auditului intern. Prin premisele exercitării unei funcții independente de activitățile Companiei, ceea ce conferă acestuia o independență ridicată în abordarea misiunilor de audit intern și care îi permite realizarea obiectivelor.

La nivelul C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu activitatea de audit intern se realizează în baza unui cadru normativ și procedural reglementat, prin aplicarea în practică a unui set de documente standardizate, în vederea realizării unor evaluări obiective și asigurării realizării activității de audit intern la un nivel ridicat.

Cadrul metodologic și procedural aferent activității de audit intern utilizat pentru a asigura buna desfășurare a activității de către Compartimentul Audit Intern este

reprezentat de Normele specifice privind exercitarea activității de audit intern la nivelul Ministerului Transporturilor (Anexa nr.1 la O.M.T. nr.1380/03.11.2016) și procedurile specifice aplicabile, luând în calcul și aplicarea și respectarea Codului de conduită etică al auditorului public intern.

Referitor la activitățile desfășurate de Compartimentul Audit Intern, acestea au fost supuse procesului de procedurare și de revizuire în conformitate cu prevederile OSGG nr.600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cu modificările și completările ulterioare.

Conform prevederilor art.15 alin.(1) din Legea 672/2002, auditul intern se exercita asupra tuturor activitatilor desfășurate în cadrul Companiei, inclusiv asupra activităților agențiilor subordonate, repoartele de audit intern fiind transmise spre analiză și avizare conducătorului Companiei. Pe parcusul anului 2023 au fost realizate 4 misiuni de aigurare.

Compartimentul Audit Public Intern sprijină conducerea Companiei în identificarea și evaluarea riscurilor și oferă permanent consultanță la îmbunătățirea sistemului de control intern managerial, iar prin recomandările făcute structurilor auditate, contribuie la adăugarea de plus valoare în cadrul C.N. A.P.D.F. S.A. Giurgiu.

Activitatea de consiliere (neformalizată) a condus la dezvoltarea Sistemului de control intern managerial implementat în cadrul Companiei, auditul intern sprijină managementul companiei pentru menținerea unui control intern eficient și eficace, evaluând fiabilitatea informațiilor financiare și operaționale, eficacitatea și eficiența operațiunilor, procesul de gestionare a fondurilor și patrimoniul companiei, respectarea legilor, regulamentelor și reglementărilor interne.

Auditorii interni evaluează cu ocazia misiunilor de audit intern conformitatea și funcționalitatea instrumentelor de control intern implementate la nivelul activităților.

Scopul acestor evaluări constă în verificarea gradului în care instrumentele de control implementate corespund cu cerințele legale și sunt adaptate specificului de

activitate al Companiei, identificarea eventualelor deficiențe care împiedică realizarea obiectivelor.

În acest context, în cadrul misiunilor de audit intern realizate și în consilierea pe care auditorii interni o dau managementului, s-au formulat o serie de recomandări și propuneri de soluții, care vizează îmbunătățirea activităților/operațiunilor/proceselor desfășurate în cadrul Companiei, menite să adauge valoare și să îmbunătățească procesele guvernantei, însă fără ca auditorii interni să își asume responsabilități manageriale.

Prin implementarea recomandărilor și propunerilor de soluții formulate de auditorii interni în cadrul misiunilor de audit realizate, echipa de audit apreciază că vor fi înregistrate efecte economice la nivelul Companiei, care se vor concretiza, în principal în îmbunătățirea managementului riscurilor, controlului intern și a procesului de guvernanță.

## MANAGEMENTUL RISCURILOR

Managementul riscurilor se bazează pe analiza factorilor de risc care permite personalului de conducere din cadrul companiei să cunoască riscurile ce ar fi posibil să afecteze atingerea obiectivelor. În urma acestei analize care trebuie realizată sistematic, cu privire la activitățile desfășurate în cadrul companiei pentru atingerea obiectivelor, este necesar să se elaboreze planuri corespunzătoare de prevenire a riscurilor cât și pentru limitarea posibilelor consecințe ale acestora și să fie stabilite persoanele responsabile cu aplicarea planurilor respective, precum și responsabili de risc care să gestioneze riscurile aferente acestor obiective.

În multe entități managementul riscurilor poate fi privită ca o evoluție firească a modelului de control intern. Multe organizații vor căuta să aplice modelul de control intern înainte de a implementa conceptele de bază privind managementul riscurilor. Controlul intern este parte integrantă a managementului riscului companiei. Riscul în activitatea unei firme se referă la probabilitatea de a nu se respecta obiectivele stabilite în termeni de performanță (nerealizarea standardelor de calitate), program (nerespectarea termenului de execuție) și cost (depășirea bugetului).

Managementul riscurilor companiei este introdus și făcut să funcționeze eficient de către management și alte categorii de personal. Este dus la îndeplinire prin ceea ce fac și spun indivizii în cadrul companiei. În mod similar, managementul riscurilor afectează acțiunile angajaților. Fiecare angajat este un individ cu competențe și

înțelegeri diferite. Managementul riscurilor caută să furnizeze mecanisme care să dea posibilitatea angajaților să înțeleagă riscul în contextul obiectivelor companiei.

Angajații ar trebui să-și cunoască responsabilitățile și limitele de autoritate. În consecință, trebuie să existe o legătură clară și concisă între îndatoririle indivizilor și modul în care acestea sunt duse la îndeplinire. Conducerea companiei trebuie să asigure în primul rând supravegherea.

Ea trebuie să asigure direcția, să aprobe strategiile și tranzacțiile certe iar politicile să joace un rol vital în impunerea culturii organizationale.

Strategia companiei, obiectivele pe care ne propunem să le realizăm, ne conduc să admitem prezența factorului uman în ecuația afacerilor și să înțelegem rolul capitalului uman în structura companiei.

Cunoscând acțiunea și efectele schimbărilor ce apar într-o societate, managerii nu trebuie să trateze oamenii sau mai bine zis personalul ca un alt tip de resurse în afaceri, ca o altă variabilă a relațiilor mix-manageriale, pentru că personalul condus cere mai mult de la manager. Orice firmă care dorește să prospere, să supraviețuiască schimbărilor ce apar în mediul economic trebuie să investească în capitalul uman, să-l educe, să-l dezvolte o anumită cultură.

Datorită influenței factorilor exteriori cum ar fi sindicatele, diverse asociații profesionale sau cultura mediului de afaceri, fiecare societate răspunde diferit la ideea de a dezvolta capitalul uman.

Majoritatea firmelor trebuie să-și construiască managementul pornind de la elementul uman. Ele trebuie să constate că oamenii sunt flexibili, că anticipează schimbările, deci că este nevoie să se investească în aceste capacități ca într-o alternativă ce generează progres și profit.

Pentru a forma un colectiv elastic, solidar, productiv, inovator și cu perspective reale, trebuie acordată personalului firmei suficientă încredere pentru a împărtăși cu el informațiile, autoritatea și sentimentele pe care le avem în calitate de manageri.

Realizarea obiectivelor instituționale presupune cunoașterea și asumarea unor riscuri multiple. În accepțiunea teoriei clasice a deciziei, riscurile reprezintă evenimente cu apariții posibile în procesele social – umane, dar incerte, ale căror efecte sunt dăunătoare, păguboase, și au caracter ireversibil. În acest context, decidentul face o serie de scenarii și anticipări de apariție a evenimentelor posibile și a probabilității de evoluție a acestora. Procesul de management al riscului cuprinde trei faze: identificarea riscului, analiza riscului și reacția la risc.

În funcție de probabilitatea de realizare, evenimentele pot fi cu risc ridicat – la care gravitatea pe care o implică realizarea lor este foarte mare – evenimente cu risc mediu – probabilitate de realizare moderată –, respectiv cu risc scăzut – a căror gravitate este redusă.

A fost elaborat **Registrul riscurilor** aferente activităților desfășurate la nivelul CN APDF SA Giurgiu.

Director General,

Măroiu Marian

50

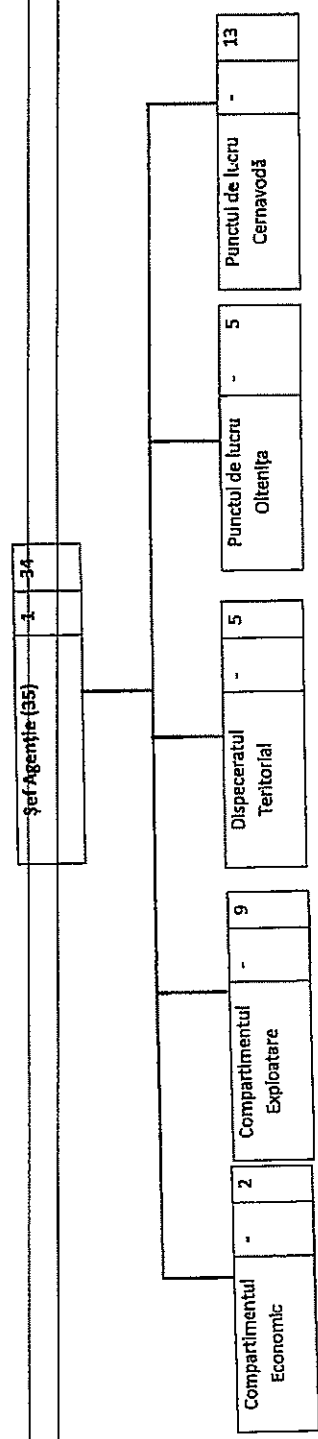






STRUCTURA ORGANIZATORICĂ A CN Administrația Porturilor Fluviale SA Giurgiu - AGENTIA CĂLĂRAȘI

Aprobată în ședința CA din 15.11.2012



**COMPANIA NATIONALA ADMINISTRATIA PORTURILOR DUNARII FLUVIALE SA GIURGIU**

**STAT DE FUNCȚII**  
 Actualizat conform Notă de fundamentare 5143/02.11.2023

<b>NR. CRT.</b>	<b>COMPARTIMENT/FUNCȚIE</b>	<b>NIVEL STUDII</b>	
<b>I. CONDUCERE</b>			
	DIRECTOR GENERAL	SUPERIOARE	
1	DIRECTOR GENERAL ADJUNCT	SUPERIOARE	
2	DIRECTOR COORDONATOR ACTIVITĂȚI SUBUNITĂȚI	SUPERIOARE	
3.	DIRECTOR FINANCIAR	SUPERIOARE- ECONOMICE	
4.	ȘEF DEPARTAMENT	SUPERIOARE	
<b>II. COMPARTIMENT CONSILIERI</b>			
5.	CONSILIER	SUPERIOARE	
6.	CONSILIER	SUPERIOARE	
<b>III. COMPARTIMENT CONTROL INTERN MANAGERIAL</b>			
7.	AUDITOR ÎN DOMENIUL CALITĂȚII	SUPERIOARE - JURIDICE	
<b>IV. COMPARTIMENTUL C.F.G.</b>			
8.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
9.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
<b>V.COMPARTIMENTUL AUDIT INTERN</b>			
10.	AUDITOR PUBLIC INTERN (COORDONATOR)	SUPERIOARE-ECONOMICE	
11.	AUDITOR PUBLIC INTERN	SUPERIOARE - JURIDICE	
<b>VI. COMPARTIMENTUL SSM-SU</b>			
12.	SPECIALIST ÎN DOMENIUL SECURITĂȚII ȘI SĂNĂTĂȚII ÎN MUNCĂ	SUPERIOARE	
<b>VII. BIROUL JURIDIC, RECUPERARE DEBITE</b>			
13.	ȘEF BIROU	SUPERIOARE-JURIDICE	
14.	CONSILIER JURIDIC	SUPERIOARE-JURIDICE	
15.	CONSILIER JURIDIC	SUPERIOARE-JURIDICE	
16.	CONSILIER JURIDIC	SUPERIOARE-JURIDICE	
<b>VIII. BIROUL RESURSE UMANE</b>			
17.	ȘEF BIROU	SUPERIOARE	
18.	REFERENT	SUPERIOARE- JURIDICE	
19.	REFERENȚI	SUPERIOARE-JURIDICE	
20.	ECONOMIST	SUPERIOARE- ECONOMICE	
<b>IX. SERVICIUL PROGRAME EUROPENE, DEZVOLTARE, ACHIZITII</b>			
21.	ȘEF SERVICIU	SUPERIOARE- ECONOMICE	
22.	ECONOMIST	SUPERIOARE- ECONOMICE	
23.	ECONOMIST	SUPERIOARE- ECONOMICE	
24.	INGINER	SUPERIOARE-TEHNICE	

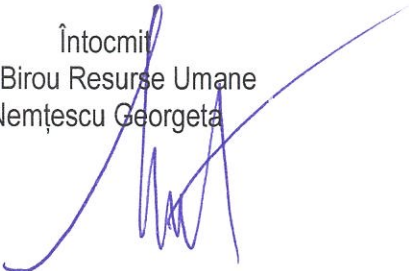
25.	REFERENT	SUPERIOARE	
26.	REFERENT	SUPERIOARE	
27.	EXPERT ACHIZIȚII PUBLICE	SUPERIOARE	
28.	EXPERT ACHIZIȚII PUBLICE	SUPERIOARE	
29.	TEHNICIAN MERCEOLOG	MEDII	
<b>X. COMPARTIMENTUL SECRETARIAT, REGISTRATURA, ARHIVĂ</b>			
30.	REFERENT	MEDII/SUPERIOARE	
31.	SECRETAR ADMINISTRATIV	MEDII/SUPERIOARE	
<b>XI. SERVICIUL PATRIMONIUL, COMERCIAL, URMĂRIRE CONTRACTE</b>			
32.	ȘEF SERVICIU	SUPERIOARE-ECONOMICE	
33.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
34.	INGINER	SUPERIOARE-TEHNICE	
35.	REFERENT	MEDII/SUPERIOARE	
36.	REFERENT	MEDII/SUPERIOARE	
37.	ECONOMIST (COORDONATOR)	SUPERIOARE-ECONOMICE	
38.	FUNȚIONAR ECONOMIC	MEDII	
39.	ECONOMIST/REFERENT	SUPERIOARE/MEDII	
<b>XI.a DISPECERATUL CENTRAL</b>			
40.	REPREZENTANT COMERCIAL (COORDONATOR)	MEDII	
41.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
42.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
43.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
44.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
<b>XII. SERVICIUL EXPLOATARE</b>			
45.	ȘEF SERVICIU	SUPERIOARE TEHNICE NAVALE	
46.	INGINER MECANIC	SUPERIOARE-TEHNICE	
47.	CĂPITAN FLUVIAL	MEDII	
48.	TIMONIER FLUVIAL	MEDII	
49.	TIMONIER FLUVIAL	MEDII	
50.	MECANIC	MEDII	
51.	MECANIC	MEDII	
52.	MECANIC	MEDII	
53.	MECANIC STAGIAR	MEDII	
54.	MARINAR	MEDII	
55.	MARINAR	MEDII	
56.	MARINAR	MEDII	
57.	LACATUS MECANIC/MARINAR STAGIAR	MEDII	
58.	AUTOMATIST /ELECTRICIAN DE BORD	MEDII	
<b>XIII. SERVICIUL TEHNIC, ADMINISTRATIV</b>			
59.	ȘEF SERVICIU	SUPERIOARE-TEHNICE	
60.	INGINER	SUPERIOARE-TEHNICE	
61.	REFERENT	MEDII/SUPERIOARE	
62.	ELECTRICIAN	MEDII	
63.	REFERENT	MEDII/SUPERIOARE	

64.	ȘOFER	MEDII/ȘCOALĂ GENERALĂ	
65.	ȘOFER	MEDII	
66.	MECANIC UTILAJE	MEDII	
67.	MUNCITOR ÎNTREȚINERE	MEDII/ȘCOALĂ GENERALĂ	
<b>XIV. BIROUL FINANCIAR, CONTABILITATE, SALARIZARE</b>			
68.	ȘEF BIROU	SUPERIOARE- ECONOMICE	
69.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
70.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
71.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
72.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
<b>XV. AGENȚIA CĂLĂRAȘI</b>			
73	ȘEF AGENȚIE	SUPERIOARE-TEHNICE	
<b>XV.a. COMPARTIMENTUL ECONOMIC</b>			
74.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
75.	REFERENT	SUPERIOARE	
<b>XV.b. DISPECERATUL TERITORIAL</b>			
76.	INGINER (COORDONATOR ACTIVITATE)	SUPERIOARE- TEHNICE	
77.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
78.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
79.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
80.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
<b>XV.c. COMPARTIMENTUL EXPLOATARE</b>			
81.	INGINER ECHIPAMENTE NAVALE	SUPERIOARE-TEHNICE	
82.	OPERATOR STAȚIE TRATARE	MEDII	
83.	ELECTROMECHANIC STAȚIE TRATARE	MEDII	
84.	TIMONIER FLUVIAL	MEDII	
85.	TIMONIER FLUVIAL	MEDII	
86.	MECANIC	MEDII	
87.	MECANIC	MEDII	
88.	MARINAR	MEDII	
89.	MARINAR	MEDII	
<b>XV.d. PUNCTUL DE LUCRU OLTENIȚA</b>			
90.	ȘEF PORT	MEDII/SUPERIOARE	
91.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
92.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
93.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
94.	MARINAR	MEDII	
<b>XV.e. PUNCTUL DE LUCRU CERNAVODĂ</b>			
95.	ȘEF PORT	MEDII/SUPERIOARE	
96.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
97.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
98.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
99.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
100.	TIMONIER FLUVIAL	MEDII	
101.	TIMONIER FLUVIAL	MEDII	
102.	MECANIC	MEDII	

103.	MECANIC	MEDII	
104.	MARINAR	MEDII	
105.	MARINAR	MEDII	
106.	OPERATOR STAȚIE TRATARE	MEDII	
107.	ELECTROMECHANIC STAȚIE TRATARE	MEDII	
<b>XVI. AGENȚIA DROBETA TURNU SEVERIN</b>			
108.	ŞEF AGENTIE	SUPERIOARE -ECONOMICE	
<b>XVI. a. COMPARTIMENTUL ECONOMIC</b>			
109.	ECONOMIST (COORDONATOR)	SUPERIOARE-ECONOMICE	
110.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
111.	ECONOMIST	SUPERIOARE-ECONOMICE	
<b>XVI.b. DISPECERAT TERITORIAL</b>			
112.	ECONOMIST (COORDONATOR )	SUPERIOARE	
113.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
114.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
115.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
116.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
117.	OPERATOR PORTUAR/DISPECER	MEDII	
<b>XVI.c. COMPARTIMENTUL EXPLOATARE</b>			
118.	INGINER ELECTROMECHANIC (COORDONATOR)	SUPERIOARE-TEHNICE	
119.	TEHNICIAN-PROTECTIA MEDIULUI	MEDII	
120.	ŞOFER	MEDII	
121.	ŞOFER	MEDII	
122.	OPERATOR STAȚIE TRATARE	MEDII	
123.	ELECTROMECHANIC STAȚIE TRATARE	SC.PROF.	
124.	LACATUŞ MECANIC	MEDII/ SC.PROF.	
125.	MUNCITOR ÎNTREȚINERE	SC. GENERALĂ	
126.	MUNCITOR ÎNTREȚINERE	SC. GENERALĂ	
127.	MARINAR	MEDII	
128.	MARINAR	MEDII	
129.	MARINAR	MEDII	
130.	MECANIC	MEDII	
131.	MECANIC	MEDII	
132.	CĂPITAN FLUVIAL	MEDII	
133.	TIMONIER FLUVIAL	MEDII	
134.	ELECTRICIAN DE BORD	MEDII	
135.	ELECTRICIAN DE BORD	MEDII	
<b>XVII.e. PUNCTUL DE LUCRU CORABIA</b>			
136.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
<b>XVII.f. PUNCTUL DE LUCRU BECHET</b>			
137.	ŞEF PORT	SUPERIOARE	
138.	ECONOMIST	SUPERIOARE ECONOMICE	
139.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
140.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
141.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	

142.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
143.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
144.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
145.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
146.	MECANIC UTILAJ	MEDII	
<b>XVII.g. PUNCTUL DE LUCRU CALAFAT</b>			
147.	ŞEF PORT	MEDII/SUPERIOARE	
148.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
149.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
150.	ELECTRICIAN	MEDII	
151.	MARINAR	MEDII	
152.	MARINAR	MEDII	
153.	MARINAR	MEDII	
<b>XVII.i. PUNCTUL DE LUCRU CETATE</b>			
154.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
<b>XVII.j. PUNCTUL DE LUCRU ORSOVA</b>			
155.	ŞEF PORT	MEDII/SUPERIOARE	
156.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
157.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
158.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
159.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
<b>XVII.k. PUNCTUL DE LUCRU DUBOVA</b>			
160.	ŞEF PORT	MEDII/SUPERIOARE	
161.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
<b>XVII.l. PUNCTUL DE LUCRU MOLDOVA-VECHE</b>			
162.	ŞEF PORT	MEDII/SUPERIOARE	
163.	REPREZENTANT COMERCIAL	MEDII	
164.	MUNCITOR ÎNTREȚINERE	MEDII/SC. GENERALĂ	

Întocmit  
Şef Birou Resurse Umane  
Nemţescu Georgeta



ANEXA NR 2

ADMINISTRATIA PORTURILOR DUNARII FLUVIALE GIURGIU  
 TRAFIC MARFA TOTAL GENERAL 2023

TRAFIC FLUVIAL DE MĂRFURI

Nr. crt.	Grupa de mărfuri	Total	din care:							
			Incarcări		Descărcări		Cabotaj	Import	Tranzit	Cabotaj
			Export	Tranzit	Tranzit	Import				
0	Total (1+2+...+25):	369896	321746	31792	1343089	773734	835732	392803		
1.	Cereale	1443506	31906	31792	1281971	67594		36243		
2.	Fructe și legume proaspete									
3.	Animale vii, stecă de zahăr									
4.	Produse alimentare, băuturi, luturi și nutrețuri animale									
5.	Semințe (nuci) oleaginoase, uleiuri și grăsimi	25340	2731							
6.	Lemn, lemn de foc	44601	1173		22809			16667		
7.	Îngrășăminte (naturale și chimice)	163968						26561		
8.	Produse minerale brute (de călărit și balastieră, ipsos, sulfuri, zgură, cretă, sare etc.)	1122922	9477		1669	111588		18714	33566	
9.	Mineruri de fier, fier vechi	35764			33834	194099		783204	134473	
10.	Mineruri neferoase					1930				
11.	Textile, produse din piele și articole din piele, articole din cauciuc, articole din plastic, articole din sticlă, articole din metal, articole din lemn, articole din hârtie									
12.	Pastă și deșeurii de hârtie									
13.	Combustibili solizi (cărbuni, coacă etc.)	119015	102179			9583		7253		
14.	Petrol brut	15453				3170			12283	
15.	Produse petroliere și gaz	524076	173274			208296			142506	
16.	Guidroane derivate din cărbuni și gaze naturale									
17.	Produse chimice	1004				1004				
18.	Var, ciment, materiale de construcții fabricale	17363				14530			2833	
19.	Sticlă, sticlărie, produse ceramice									
20.	Metale (feroase și neferoase)									
21.	Articole fabricate din metal	178106	1006		3006	155906		18188		
22.	Mașini, material de transport	6034				6034				
23.	Diverse articole (șesături, confecții, încălțăminte, mobila)									
24.	Alte produse									
25.	Containere	1744							1744	
<b>Total cantitate de marfa</b>		<b>369896</b>								
<b>Cantitatea de marfa in tranzit</b>		<b>867524</b>								
<b>Cantitatea de marfa operata total porturi</b>		<b>2831372</b>								
		<b>3304</b>								
<b>Total Nave Operate:</b>										
din care:										
românești:		2042								
străine:		1262								

Intocmit,  
 Gheorman Marius



ADMINISTRATIA PORTURILOR DJUNARII FLUVIALE GIURGIU  
 TRAFIC MARFA TOTAL GENERAL 2022

TRAFIC FLUVIAL DE MĂRFURI

Nr. crt.	Grupa de mărfuri	Total	din care:					
			Incărcări			Descărcări		
			Export	Tranzit	Cabotaj	Import	Tranzit	Cabotaj
0	Total (1+2+...+25)	2597332	488086	61512	512586	763218	463523	362407
1.	Cereale	93439	63926	60555	449150	14284		534
2.	Fruite și legume proaspete							
3.	Animale vii, stecă de zahăr							
4.	Produse alimentare, băuturi, lănu și nutreți animale							
5.	Semințe (fructe) oleaginose, uleiuri și grăsimi	12890	7714		5176			
6.	Lemn, lemn de foc	4634			200	1624	23891	21219
7.	Îngrășăminte (naturale și chimice)	29456	19311		3224	198678	8507	64226
8.	Produse minerale brute (de cană și balastieră, ipsos, sulfuri, zgură, cretă, sare etc.)	673933			1256	196811	437125	38741
9.	Mineruri de fier, fier vechi	71876	19208		52588			
10.	Mineruri nerăzătoare	22477				22477		
11.	Resine, produse amonice și amoniac, alte materii solide de origine animală sau vegetală (șarpe, lănu, etc.)							
12.	Pasă și deșeurii de hârtie							
13.	Combustibili solizi (cărbuni, coals etc.)	173564	158352			15202		
14.	Petrol brut	21444				8472		12572
15.	Produse petroliere și gaz	474639	219511			123345		131783
16.	Guanoane derivate din cărbuni și gaze naturale							
17.	Produse chimice	5654				2231		3423
18.	Var, ciment, materiale de construcții fațate	30794			902	28782		1110
19.	Sică, silică, produse ceramice							
20.	Metale (feroase și neferoase)							
21.	Articole fabricale din metal	17282		947		150600		21255
22.	Mașini, material de transport	19				19		
23.	Diverse articole (șesături, confecții, încălțăminte, mobila)	713				713		
24.	Alte produse	2108	64					2044
<b>Total cantitate de marfa</b>		<b>2597332</b>						
<b>Cantitatea de marfa în tranzit</b>		<b>531035</b>						
<b>Cantitatea de marfa operată total porturi</b>		<b>2066297</b>						
<b>Total Nave Operate:</b>		<b>2583</b>						
<b>din care:</b>								
<b>românești:</b>		<b>1451</b>						
<b>străine:</b>		<b>1132</b>						

Intocmit  
 Gheorban Marius



EXECUTIA BUGETULUI DE VENITURI SI CHELTUIELI IN ANUL 2023

mii lei

		INDICATORI	Nr. rd.	Aprobat conform IIG.nr.339/2023	Realizat An 2023	% 6/5
0	1	2	3	4	5	6
I		<b>VENITURI TOTALE (Rd.1=Rd.2+Rd.22)</b>	1	26,459.04	26,607.17	100.56
	1	Venituri totale din exploatare (Rd.2=Rd.3+Rd.8+Rd.9+Rd.12+Rd.13+Rd.14), din care:	2	26,395.54	26,608.35	100.43
	a)	din producția vândută (Rd.3=Rd.4+Rd.5+Rd.6+Rd.7), din care:	3	22,895.54	23,678.08	103.42
	a1)	din vânzarea produselor	4		0.00	0.00
	a2)	din servicii prestate	5	14,334.10	18,441.42	128.65
	a3)	din redevențe și chirii	6	5,783.90	4,604.52	79.61
	a4)	alte venituri	7	2,777.54	632.14	22.76
	b)	(din vânzarea mărfurilor)	8			
	c)	din subvenții și transferuri de exploatare aferente cifrelor de afaceri nete (Rd.9=Rd.10+Rd.11), din care:	9	0.00	0.00	0.00
	c1	subvenții, cf. prevederilor legale în vigoare	10			
	c2	transferuri, cf. prevederilor legale în vigoare	11			
	d)	din producția de imobilizări	12			
	e)	venituri aferente costului producției în curs de execuție	13			
	f)	alte venituri din exploatare (Rd.15+Rd.16+Rd.19+Rd.20+Rd.21), din care:	14	3,500.00	2,831.27	80.89
	f1)	din amenzi și penalități	15	250.00	123.57	49.43
	f2)	din vânzarea activelor și alte operații de capital (Rd.16=Rd.17+Rd.18), din care:	16	0.00	0.00	0.00
		- active corporale	17			
		- active necorporale	18			
	f3)	din subvenții pentru investiții	19	3,250.00	2,683.04	82.56
	f4)	din valorificarea certificatelor CO2	20			
	f5)	alte venituri	21	0.00	24.66	0.00
	2	Venituri financiare (Rd.22=Rd.23+Rd.24+Rd.25+Rd.26+Rd.27), din care:	22	63.50	97.82	154.05
	a)	din imobilizări financiare	23			
	b)	din investiții financiare	24			
	c)	din diferențe de curs	25	63.50	97.28	153.20
	d)	din dobânzi	26	0.00	0.14	#DIV/0!
	e)	alte venituri financiare	27	0.00	0.40	0.00
II		<b>CHELTUIELI TOTALE (Rd.28=Rd.29+Rd.130)</b>	28	20,359.04	20,300.90	99.72
	1	Cheltuieli de exploatare (Rd.29=Rd.30+Rd.78+Rd.85+Rd.113), din care:	29	26,289.04	23,321.73	88.71
	A.	Cheltuieli cu bunuri și servicii (Rd.30=Rd.31+Rd.39+Rd.45), din care:	30	9,049.48	5,066.81	55.99
	A1	Cheltuieli privind stocurile (Rd.31=Rd.32+Rd.33+Rd.36+Rd.37+Rd.38), din care:	31	4,877.78	2,806.71	57.54
	a)	cheltuieli cu materiile prime	32			
	b)	cheltuieli cu materialele consumabile, din care:	33	931.86	342.07	36.71
	b1)	cheltuieli cu piesele de schimb	34	180.00	12.05	6.69
	b2)	cheltuieli cu combustibilii	35	481.76	194.33	40.34
	c)	cheltuieli privind materialele de natura obiectelor de inventar	36	250.00	96.99	38.80
	d)	cheltuieli privind energia și apa	37	3,695.92	2,367.65	64.06
	e)	cheltuieli privind mărfurile	38			
	A2	Cheltuieli privind serviciile executate de terți (Rd.39=Rd.40+Rd.41+Rd.44), din care:	39	1,778.00	458.37	25.78

		INDICATORI	Nr. rd.	Aprobat conform HG.nr.339/2023	Realizat An 2023	% 6/5
0	1	2	3	4	5	6
		f2.1) din anularea provizioanelor (Rd.126=Rd.127+Rd.128+Rd.129), din care:	126	372.73	1,261.22	338.37
		- din participarea salariaților la profit	127	372.73	104.68	100.00
		- din deprecierea imobilizărilor corporale și a activelor circulante	128	0.00	1,156.54	#DIV/0!
		- venituri din alte provizioane	129	0.00	0.00	0.00
2		Cheltuieli financiare (Rd.130=Rd.131+Rd.134+Rd.137), din care:	130	70.00	65.17	93.10
	a)	cheltuieli privind dobânzile, din care:	131			
	a1)	aferele creditelor pentru investiții	132			
	a2)	aferele creditelor pentru activitatea curentă	133		0.00	0.00
	b)	cheltuieli din diferențe de curs valutar, din care:	134	70.00	65.17	93.10
	b1)	aferele creditelor pentru investiții	135			
	b2)	aferele creditelor pentru activitatea curentă	136			
	c)	alte cheltuieli financiare	137	0.00	0.00	#DIV/0!
III		REZULTATUL BRUT (profit/pierdere) (rd.138=Rd.1-Rd.28)	138	100.00	3,220.27	3220.27
		venituri neimpozabile	139	300.00	1,027.74	342.58
		cheltuieli nedeductibile fiscal	140	300.00	2,637.04	879.01
IV		IMPOZIT PE PROFIT CURENT	141	16.00	484.50	3028.13
V		DATE DE FUNDAMENTARE				
	1	Venituri totale din exploatare, din care: (Rd.2)	142	26,395.54	26,509.35	100.43
	a)	- veniturile din subvenții și transferuri	143			
	b)	- alte venituri care nu se iau în calcul la determinarea productivității muncii și a rezultatului brut, cf. Legii anuale a bugetului de stat	144			
	2	Cheltuieli totale din exploatare, din care: (Rd.29)	145	26,289.04	23,321.73	88.71
	a)	- alte cheltuieli din exploatare care nu se iau în calcul la determinarea rezultatului brut realizat în anul precedent, cf. Legii anuale a bugetului de stat	146			
	3	Cheltuieli de natură salarială (Rd.86), din care: **)	147	11,474.18	11,363.71	99.04
	a)	sumele reprezentând creșteri ale cheltuielilor de natură salarială aferente indicelui mediu de creștere a prețurilor prognozat pentru anul 2023;	147a)	905.11	905.11	100.00
	b)	sumele reprezentând creșteri ale câștigului mediu brut pe salariat datorate majorării salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată și alte cheltuieli de natură salarială, potrivit prevederilor conform. H.G. nr.1447/2022, și art.63, alin.(1), lit.b pentru stabilirea salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată;	147b)	37.80	37.80	100.00
	c)	Influenta majorare cheltuieli natura salariala an 2023 cu sumele reprezentand cresteri ale cheltuielilor de natura salariala aferente reintregirii acestora, pentru intreg anul 2023, determinate ca urmare a acordarii unor cresteri salariale si bonusuri in anul 2022si/sau de cresterea numarului de personal in anul 2022, cf art.63, alin.(1). lit. c	147c)	566.38	455.91	80.50
	d)	Influenta majorare cheltuieli de natura salariala an 2023 cu sumele reprezentand cresteri de cheltuieli de natura salariala determinate de acordarea in anul 2023 a unor cresteri salariale de bonusuri prevazute prin acte normative sau hotarari judecatoresti si art.63, alin.(1), lit.d	147d)	527.40	527.40	100.00
	4	Nr. de personal prognozat la finele anului	148	164	164	100.00
	5	Nr.mediu de salariați	149	148	130	87.84
	6 a)	Câștigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială (Rd.147/Rd.149)/12*1000)	150	6,460.69	7,284.43	112.75
	b)	Câștigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială, cf. OG 26/2013 [(Rd.147 - rd.92* - rd.97)/Rd.149]/12*1000	151	6,255.19	7,030.49	112.39
	c)	Câștigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială, recalculat cf. OG nr.26/2013 și Legii anuale a bugetului de stat	152	5,357.98	7,030.49	131.22
	7 a)	Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu (mii lei/persoană) (Rd.2/Rd.149)	153	178.35	203.92	114.34
	b)	Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu recalculată cf. Legii anuale a bugetului de stat	154	178.35	203.92	114.34

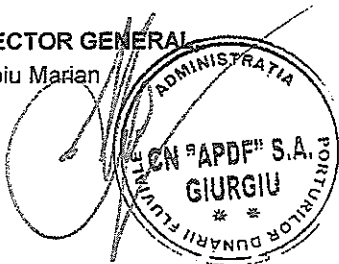
		INDICATORI	Nr. rd.	Aprobat conform HG.nr.339/2023	Realizat An 2023	% 6/6
0	1	2	3	4	5	6
	f2.1)	din anularea provizioanelor (Rd.126=Rd.127+Rd.128+Rd.129), din care:	126	372.73	1,261.22	338.37
		- din participarea salariaților la profit	127	372.73	104.68	100.00
		- din deprecierea immobilizărilor corporale și a activelor circulante	128	0.00	1,156.54	#DIV/0!
		venituri din alte provizioane	129	0.00	0.00	0.00
2		Cheltuieli financiare (Rd.130=Rd.131+Rd.134+Rd.137), din care:	130	70.00	65.17	93.10
	a)	cheltuieli privind dobânzile, din care:	131			
	a1)	aferele creditelor pentru investiții	132			
	a2)	aferele creditelor pentru activitatea curentă	133		0.00	0.00
	b)	cheltuieli din diferențe de curs valutar, din care:	134	70.00	65.17	93.10
	b1)	aferele creditelor pentru investiții	135			
	b2)	aferele creditelor pentru activitatea curentă	136			
	c)	alte cheltuieli financiare	137	0.00	0.00	#DIV/0!
III		REZULTATUL BRUT (profit/pierdere) (rd.138=Rd.1-Rd.29)	138	100.00	3,220.27	3220.27
		venituri neimpozabile	139	300.00	1,027.74	342.58
		cheltuieli nedeductibile fiscal	140	300.00	2,637.04	879.01
IV		IMPOZIT PE PROFIT CURENT	141	16.00	484.50	3028.13
V		DATE DE FUNDAMENTARE				
1		Venituri totale din exploatare, din care: (Rd.2)	142	26,395.54	26,509.35	100.43
	a)	- venituri din subvenții și transferuri	143			
	b)	- alte venituri care nu se iau în calcul la determinarea productivității muncii și a rezultatului brut, cf. Legii anuale a bugetului de stat	144			
2		Cheltuieli totale din exploatare, din care: (Rd.29)	145	26,289.04	23,321.73	88.71
	a)	- alte cheltuieli din exploatare care nu se iau în calcul la determinarea rezultatului brut realizat în anul precedent, cf. Legii anuale a bugetului de stat	146			
3		Cheltuieli de natură salarială (Rd.86), din care: **)	147	11,474.18	11,363.71	99.04
	a)	sumele reprezentând creșteri ale cheltuielilor de natură salarială aferente indicelui mediu de creștere a prețurilor prognozate pentru anul 2023;	147a)	905.11	0.00	0.00
	b)	sumele reprezentând creșteri ale câștigului mediu brut pe salariat datorate majorării salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată și alte cheltuieli de natură salarială, potrivit prevederilor conform. H.G. nr.144/2022, și art.63, alin.(1), lit.b pentru stabilirea salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată;	147b)	37.80	0.00	0.00
	c)	Influența majorării cheltuielii de natură salarială an 2023 cu sumele reprezentând creșteri ale cheltuielilor de natură salarială aferente reintegrării acestora, pentru întreg anul 2023, determinate ca urmare a acordării unor creșteri salariale și bonusuri în anul 2022 și/sau de creșterea numărului de personal în anul 2022, cf art.63, alin.(1), lit. c	147c)	566.38	0.00	0.00
	d)	Influența majorării cheltuielii de natură salarială an 2023 cu sumele reprezentând creșteri de cheltuieli de natură salarială determinate de acordarea în anul 2023 a unor creșteri salariale de bonusuri prevăzute prin acte normative sau hotărâri judecătorești și art 63, alin (1), lit d	147d)	527.40	0.00	0.00
4		Nr. de personal prognozată la finele anului	148	164	164	100.00
5		Nr.mediu de salariați	149	148	130	87.84
6	a)	Câștigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială (Rd.147/Rd.149]/12*1000)	150	6,460.69	7,284.43	112.75
	b)	Câștigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială, cf. OG 26/2013 [(Rd.147 - rd.92* - rd.97)/Rd.149]/12*1000	151	6,255.19	7,030.49	112.39
	c)	Câștigul mediu lunar pe salariat (lei/persoană) determinat pe baza cheltuielilor de natură salarială, recalculat cf. OG nr.26/2013 și Legii anuale a bugetului de stat	152	5,357.98	7,030.49	131.22
7	a)	Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu (mii lei/persoană) (Rd.2/Rd.149)	153	178.35	203.92	114.34
	b)	Productivitatea muncii în unități valorice pe total personal mediu recalculată cf. Legii anuale a bugetului de stat	154	178.35	203.92	114.34

		INDICATORI	Nr. rd.	Aprobat conform HG.nr.339/2023	Realizat An 2023	% 6/6
0	1	2	3	4	5	6
	c)	Productivitatea muncii în unități fizice pe total personal mediu (cantitate produse finite/persoană) $W=QPF/Rd.149$	155			
	c1)	Elemente de calcul a productivității muncii în unități fizice, din care	156			
		- cantitatea de produse finite (QPF)	157			
		- pret mediu (p)	158			
		- valoare= $QPF \times p$	169			
		- pondere în veniturile totale de exploatare = $Rd.157/Rd.2$	160			
8		Plăți restante	161	0.00	0.00	0.00
9		Creanțe restante, din care:	162	9,500.00	13,367.81	71.07
		- de la operatorii cu capital integral/majoritar de stat	163			
		- de la operatorii cu capital privat	164			
		- de la bugetul de stat	165		0.00	0.00
		- de la bugetul local	166			
		- de la alte entități	167			
10		Credite pentru finanțarea activității curente (soldul rămas de rambursat)	168			
11		Redistribuit/distribuit total de cf.OUG nr.20/2017 din:	169	0.00	0.00	0.00
		- alte rezerve	170	0.00	0.00	0.00
		- rezultatul raportat	171	0.00	0.00	0.00

\*) în limita prevăzută la art.25 alin.3 lit.b din Legea nr.227/2015 privind Codul fiscal, cu modificările și completările ulterioare

\*\*) se vor evidenția distinct sumele care nu se iau în calcul la determinarea creșterii câștigului mediu brut lunar, prevăzute în Legea anuală a bugetului de stat

DIRECTOR GENERAL  
Maroiu Marian



DIRECTOR FINANCIAR,  
Popescu Nicoleta