

**PROIECT - SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI, NECESARĂ SELECȚIEI MEMBRILOR
CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ
CĂLĂRAȘI S.A.**

I. PREAMBUL

Prezenta Scrisoare de așteptări este necesară selecției membrilor Consiliului de Administrație, pentru perioada 2026 - 2030, la SOCIETATEA ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A., elaborată ca urmare a declanșării procedurii de selecție a membrilor Consiliului de Administrație.

CONSILIUL JUDEȚEAN CĂLĂRAȘI, în calitate de Autoritate Publică Tutelară pentru SOCIETATEA ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. a elaborat Scrisoarea de așteptări prin care se stabilesc performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale Societății pentru mandatul 2026 -2030. Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare (denumită în continuare O.U.G. nr. 109/2011) și Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice (denumită în continuare H.G. nr. 639/2023). Potrivit art. 1 alin. (1) din Anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului de administrație pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție”, iar alin. (3) precizează că „Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă”. În conformitate cu prevederile art. 2 alin. (2) și (3) din Anexa nr. 1b la H.G. nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a obiectivelor financiare și non financiare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice” și „Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică”.

Pe baza elementelor din Scrisoarea de așteptări, candidații pentru postul de administrator al societății, selectați și înscriși în Lista scurtă, își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice. Consiliul Județean Călărași în calitate de acționar majoritar al Societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. cu sediul social în Jud.Călărași, mun.Călărași Șoseaua Chiciului nr 1D sau „Societatea” a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ale H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice prin care stabilește așteptările acționarului privind performanțele organelor de administrare și conducere ale societății pentru o perioadă de 4 (patru) ani.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administratori selectați și înscriși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție care reprezintă un document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice și ulterior de a ghida Consiliul de administrație și directorii în redactarea Planului de administrare. Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința persoanelor interesate prin publicarea pe paginile de internet ale Consiliului Județean Călărași, ale Societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ

CĂLĂRAȘI S.A. și ale Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (denumită în continuare AMEPIP). Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a autorității publice tutelare și a Societății.

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

Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030 aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 877/2018

” Strategia națională propune tranziția spre o dezvoltare durabilă bazată pe principiile și în spiritul Agendei 2030 pentru Dezvoltare Durabilă, ca membră a unei Uniuni Europene prospere și revigorate.

Dezvoltarea Durabilă reprezintă, în contextul românesc, dorința realizării unui echilibru, o sinteză între aspirațiile cetățeanului născut liber, societatea de care depinde și prin care se definește și contextul care permite realizarea de sine. Acest echilibru pornește de la om, actor central care caută un echilibru individual și condiții favorabile pentru a se realiza. Condițiile favorabile sunt influențate de societatea care trebuie să îl susțină și să îl motiveze și de mediul prin care se regăsește și își poate găsi echilibrul.

Rolul statului în contextul dezvoltării durabile este să ajute la realizarea acestui echilibru, nu doar pentru cetățenii de acum, dar și pentru generațiile viitoare.

Pentru ca dezvoltarea durabilă să reușească în România și, prin urmare Agenda 2030, împreună cu angajamentele Uniunii Europene, această strategie este construită în jurul cetățeanului și nevoilor generațiilor viitoare.

Strategia pleacă de la premisa că, dezvoltarea durabilă prezintă un cadru de gândire care, odată însușit de către cetățean, va ajuta la crearea unei societăți mai echitabile, definită prin echilibru și solidaritate și care să poată face față schimbărilor aduse de probleme actuale globale, regionale și naționale, inclusiv scăderea demografică. Grijă statului față de cetățean și respectul cetățeanului față de instituții, față de aproapele său, de valorile morale și diversitatea culturală și etnică vor duce la o societate durabilă.

Printre principalele obiective care se circumscriu unui scop important al Guvernului României, întărirea rolului ca acționar și asigurarea sustenabilității acestui proces pe termen mediu și lung, se numără:

- Implementarea principiilor de guvernare corporativă în cadrul întreprinderilor publice;
- Creșterea nivelului de profesionalism și performanță a managementului în cadrul întreprinderilor publice;
- Asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile a întreprinderilor publice.

În Europa, transportul maritim și pe căi navigabile interioare a fost de-a lungul istoriei unul dintre motoarele principale ale creșterii economice și prosperității. Serviciile de transport naval sunt cruciale pentru economia europeană și pentru societățile comerciale care se confruntă cu concurența globală. Porturile joacă un rol crucial în dezvoltarea industrială prin conectarea diverselor coridoare și moduri de transport, precum și dezvoltarea turismului. Porturile europene trebuie să concureze atât cu porturile din UE, cât și cu cele din țările învecinate din afara Uniunii. Pe lângă acestea, fiecare port trebuie să rezolve problemele legate de creșterea traficului, de schimbările privind dimensiunile și complexitatea flotelor, cerințele de mediu și congestionarea din zona portului. Politica de transporturi la nivel european este de a dezvolta transportul naval în detrimentul transportului rutier și feroviar, care nu sunt la fel de rentabile și au potențial poluant pentru mediul înconjurător, în special traficul rutier. Fluviul Dunărea este cale navigabilă internațională, componentă navală a coridorului TEN- T Rhin - Danube, reprezentând coridorul VII de transport PAN european. Conform clasificării

CEE - ONU, sectorul românesc al Dunării face parte din clasa a VII-a. Societatea administrează infrastructura portuară din municipiul Călărași, iar bunurile care alcătuiesc infrastructura portuară (acvatoriu, chei de andocare, șenale navigabile, ambarcațiuni pentru remorcare, ambarcațiuni fluvială transport turiști, tip Sigma, rampă lansare ambarcațiuni, pontoane, platformă SKIJRT, pasarelă acces, elevator ambarcațiuni, locuri de parcare auto, etc.), fac parte din inventarul bunurilor proprietate publică a unității administrativ teritoriale.

III. VIZIUNEA GENERALĂ CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Scopul principal de activitate în care Societatea își desfășoară activitatea este cel cu privire la activități de servicii anexe transporturilor pe apă, cod CAEN 5222. Misiunea societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A este să dezvolte și să promoveze porturile situate pe sectorul Dunării și Brațului Borcea, să le integreze în rutele de transport fluvial, maritim, rutier și feroviar, să promoveze turismul și comerțul fluvio-maritim prin furnizarea de servicii portuare competitive care să respecte comunitatea și mediul înconjurător. Obiectivele generale ale societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A au fost stabilite și planificate în strânsă legătură cu cele legale și de reglementare. Principiile societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A sunt următoarele:

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

Obiectivele societății sunt centrate pe creșterea performanțelor de ansamblu ale societății, prin realizarea indicatorilor de performanță, dar și realizarea de noi investiții din surse proprii sau surse atrase care să asigure reducerea costurilor de administrare concomitent cu creșterea continuă a standardului estetic și de confort al întregului port.

Astfel, au fost stabilite următoarele obiective:

Eficiența economică

- Optimizarea permanentă a costurilor de întreținere și de logistica astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Promovarea unei politici de stabilire a prețurilor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare.

Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

- Modernizarea bazei materiale a societății, care să permită derularea activităților în limitele eficienței;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;

- Extinderea ariei de operare si diversificarea ofertei de servicii către client;
- Îmbunătățirea serviciului din punctul de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii și oportunități noi.

Orientarea către client

- Preocupare permanenta pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legată de acțiunile întreprinse.

Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.

Grija pentru mediu

- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului.

Pe lângă obiectivele societății (eficiența economică, modernizarea și îmbunătățirea serviciilor, competența profesională, grija pentru mediu), planul de administrare va include modul de realizare a obiectivelor de performanță, respectiv:

- Realizarea de activități care să ducă la dezvoltarea turismului și a zonelor de agrement prin oferirea de servicii specifice acestei nișe.

Alături de obiectivele de mai sus, se așteaptă îndeplinirea unei serii de criterii de performanță în măsura să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale întreprinderii publice, după cum urmează:

- Creșterea cifrei de afaceri ;
- Creșterea productivității muncii;
- Creșterea ratei profitului net;
- Reducerea perioadei de rambursare a datoriilor restante față de indicatorul aprobat;
- Reducerea perioadei de recuperare a creanțelor ;
- Încadrarea în consumurile specifice de materiale necesare desfășurării diverselor activități specifice întreținerii infrastructurii portuare și a celorlalte căi de acces;
- Încadrarea în consumurile specifice de vopsea de marcaj;
- Menținerea lichidității generale.

Principiile directe privind administrarea societății în intervalul 2026 - 2030, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în planul de administrare se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii consiliului de administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a Societății Administrația Portuară Călărași S.A.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A este întreprindere publică, în sensul dispozițiilor prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

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

Domeniul și obiectul de activitate

Domeniul principal de activitate în care Societatea își desfășoară activitatea este cel cu privire la activități de servicii anexe transporturilor pe apă, cod CAEN 5222. De asemenea, societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A desfășoară și alte activități conexe/secundare pentru susținerea obiectului principal de activitate în conformitate cu legislația în vigoare și statutul societății, actualizat. În vederea îndeplinirii funcției de autoritate portuară și în calitatea sa de administrație portuară, Societatea execută următoarele activități specifice:

- a) aplicarea politicilor portuare elaborate de Consiliul Județean Călărași;
- b) întocmirea planurilor de dezvoltare a porturilor în concordanță cu politica și programele de dezvoltare elaborate de Consiliul Județean Călărași și a regulamentului portuar;
- c) implementarea programelor de dezvoltare a infrastructurilor portuare;
- d) elaborarea sau avizarea studiilor și proiectelor privind dezvoltarea ori modificarea infrastructurilor portuare, precum și a proiectelor de dezvoltare și modernizare a suprastructurilor portuare, propuse de operatorii economici care își desfășoară activitatea în porturi;
- e) elaborarea programelor anuale de întreținere și reparație, de semnalizare și de dragaj pentru asigurarea adâncimilor minime, cu consultarea operatorilor portuari;
- f) coordonarea activităților care se desfășoară în porturi;
- g) acordarea de avize sau autorizații pentru activitățile de transport naval ori licențe de lucru și permise de acces în zona liberă, după caz, în conformitate cu legislația în vigoare;
- h) asigurarea funcționalității, administrarea, întreținerea, repararea și dezvoltarea infrastructurii de transport naval ce i-a fost concesionată și a patrimoniului propriu, precum și menținerea caracteristicilor tehnice minime ale acestora și punerea lor la dispoziție utilizatorilor în mod nediscriminatoriu, în conformitate cu reglementările în vigoare;
- i) stabilirea ordinii de intrare a navelor în porturi și alocarea danelor;
- j) urmărirea și luarea măsurilor necesare pentru ca traficul de mărfuri în porturi, precum și modul de depozitare a acestora să nu afecteze siguranța infrastructurii portuare, securitatea în porturi și operarea navelor;
- k) coordonarea traficului portuar în perioade aglomerate ca urmare a unor comenzi guvernamentale și, în aceste situații, stabilirea cu operatorii portuari a programelor de încărcare/descărcare a mărfurilor în/din nave și prioritățile la intrarea navelor la operare;
- l) urmărirea traficului de nave în porturi, portul de încărcare/descărcare a mărfurilor, numărul de nave operate și a datelor privind normele de operare, precum și publicarea anuală a acestor date;
- m) asigurarea desfășurării activităților privind:
 - semnalizarea costieră și plutitoare pe șenalele de acces și în porturi;
 - preluarea deșeurilor generate de nave conform legii;
- n) asigurarea asistenței pentru prevenirea poluării la operarea navelor cu produse petroliere;
- o) urmărirea sau asigurarea, după caz, a furnizării permanente a serviciilor de siguranță în conformitate cu legislația în vigoare;
- p) dragajul de întreținere pentru asigurarea adâncimilor minime de navigație în radele porturilor, pe șenalele de acces către acestea, în bazinele portuare și la dane;
- q) asigurarea de servicii pentru nave de agrement și turism nautic și de servicii pentru pasageri și turiști;

- r) ținerea evidenței muncitorilor portuari care efectuează muncă specifică în porturi și eliberarea carnetelor de lucru în port, în conformitate cu legislația în vigoare, dacă este cazul;
- s) prestarea de servicii cu navele proprii;
- t) prestarea de servicii, operațiuni și lucrări în scopul îndeplinirii unor obligații ce revin statului român din acorduri și convenții internaționale la care România este parte, prin delegare de competență;
- ț) întreținerea, repararea, modernizarea și dezvoltarea infrastructurii de transport naval ce i-a fost concesionată;
- u) punerea la dispoziția tuturor utilizatorilor a acestei infrastructuri, în mod liber și nediscriminatoriu;
- v) urmărirea sau asigurarea, după caz, a furnizării serviciilor de siguranță în porturi;
- x) asigurarea în permanență a adâncimilor minime în bazinele portuare și la dane și a semnalizării pe șenalele de acces și în porturi;
- y) ținerea evidenței muncitorilor portuari care efectuează muncă specifică în porturi;
- z) servicii de siguranță în porturi și pe căi navigabile interioare, denumite în continuare servicii de siguranță, precum: pilotajul navelor fluviale la intrarea și ieșirea din porturi, între danele aceluiași port și pe căile navigabile interioare și remorcajul de manevră al navelor fluviale în porturi;
- w) activități în legătură cu operarea navelor, cum ar fi: îmbarcarea/debarcarea de persoane, încărcarea/descărcarea navelor, amararea, marcarea și alte activități privind mărfurile, agenturarea, curățarea magaziilor navelor, buncherajul, curățarea și degazarea tancurilor navelor, legarea-dezlegarea navelor fluviale;
- a¹⁾ activități privind întreținerea și repararea infrastructurii de transport naval, semnalizarea costieră și plutitoare pentru navigație, dragajul de întreținere pentru asigurarea adâncimilor în porturi și pe căile navigabile interioare, asistența navelor la operarea mărfurilor periculoase, preluarea reziduurilor și a apelor uzate de la nave, preluarea gunoiului și a resturilor menajere de la nave;
- b¹⁾ alte activități, cum ar fi: executarea de construcții hidrotehnice specifice transportului naval, lucrările de scafandrierie realizate în apele naționale navigabile interioare și în porturi, supravegherea navelor fără echipaj, serviciile pentru nave de agrement și turism, dragajul de extracție, refurnizarea de apă, de energie electrică și de energie termică, asistența, salvarea și ranfluarea navelor, reparațiile la nave, aprovizionarea navelor.
- c¹⁾ reprezentarea Consiliului Județean Călărași în relațiile cu concesionarii infrastructurii de transport naval sau a serviciilor de siguranță, în limitele mandatului acordat de către minister în acest sens, în condițiile legii;
- d¹⁾ orice alte activități necesare realizării scopului pentru care a fost înființată și asigurarea eficientizării societății.

Domeniul public

Prin contractul de concesiune nr. 7598/07.05.2026, nr.12/07.05.2026, Consiliul Județean Călărași, în calitate de concedent, a pus la dispoziția concesionarului ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI infrastructura de transport naval, astfel cum este identificată prin contract

și anexele acestuia, imobile construcții și teren, în vederea administrării. Societatea pune la dispoziția utilizatorilor infrastructura de transport naval aparținând domeniului public al județului, precum și patrimoniul propriu, în mod nediscriminatoriu, pe baza unor contracte de subconcesiune, prestări servicii sau închiriere, în conformitate cu legislația în vigoare.

Legislație relevantă domeniului de activitate al Societății

- O.G. nr. 22/1999 privind administrarea porturilor și a căilor navigabile, utilizarea infrastructurilor de transport naval aparținând domeniului public, precum și desfășurarea activităților de transport naval în porturi și pe căi navigabile, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- OMT nr.1286/2012 pentru aprobarea Regulamentului privind închirierea infrastructurii de transport naval care aparține domeniului public al statului și este concesionată administrațiilor portuare și/sau de căi navigabile interioare;
- O.G. nr. 42/1997 privind transportul maritim și pe căile navigabile interioare, republicată cu modificările și completările ulterioare;
- OUG nr.57/2019 privind Codul Administrativ, cu modificările și completările ulterioare;
- OSGG nr. 600 /2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;
- Standard SR EN ISO 9001: 2015. Sisteme de Management al Calității;
- Standard SR EN ISO 14001: 2015. Sisteme de management de mediu;
- Codul ISPS (Codul Internațional pentru Securitatea Navelor și Facilităților Portuare).

În temeiul art.6 lit. c din Anexa 1b la H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. se încadrează în categoria de scopuri de serviciu public.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET

Politica de dividende se aliniază prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome. Autoritatea publică tutelară va urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și implicit a valorii dividendului. În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca membrii consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă să elaboreze și să implementeze un plan de acțiuni care să conducă la îmbunătățirea performanțelor entității. Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice societății și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia. Administratorii sunt responsabili pentru întocmirea și prezentarea informațiilor în cadrul Raportului administratorilor, care include și declarația nefinanciară avându-se în vedere să fie în conformitate cu Ordinul Ministrului Finanțelor Publice nr. 2844/2016, cu modificările ulterioare, pentru aprobarea Reglementărilor contabile conforme cu Standardele Internaționale de Raportare Financiară adoptate de Uniunea Europeană cu modificările ulterioare. Obiectivul principal al acționariatului este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele investiționale angajate de companie pentru întreținere, modernizare și dezvoltare. Politica de dividende din profitul net se va face în conformitate cu legislația în vigoare.

Potrivit O.G. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile hiperinflationiste", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
 - c¹) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare.

Așteptarea acționarilor este ca administratorii societății să respecte prevederile legale mai-sus menționate.

Obiectivul principal al acționarului este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și asigurarea fondurilor necesare pentru programele investiționale angajate pentru dezvoltare și modernizare.

Repartizarea profitului net se face prin hotărâre a Adunării Generale a Acționarului Unic, în conformitate cu prevederile legii.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL ȘI REDUCERILE DE CHELTUIELI

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile acestora sunt:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice, respectarea dispozițiilor legale referitoare la protecția mediului;
- luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante către furnizori și implicit înregistrarea de cheltuieli suplimentare;
- îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor și întreprinderea măsurilor legale de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței societății;
- implementarea metodelor corespunzătoare legate de calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a imobilului. Fluxul de numerar Se va urmări menținerea unui flux monetar pozitiv care să asigure nevoile de numerar curente și protejarea societății de eventualele riscuri, inclusiv prin constituirea de provizioane. În scopul îndeplinirii acestor obiective strategice, candidații vor prezenta detaliat următoarele:

- dezvoltarea unei structuri organizatorice adaptată nevoilor societății, bazată pe standarde de guvernare corporativă și pe Indicatori Cheie de Performanță și cu ținte clare și ținând cont de stimulentele/sanctiunile pentru membrii Consiliului de Administrație legate de atingerea obiectivelor de performanță,
- modul de organizare a echipelor de proiect;
- plan de măsuri privind gestionarea relației cu autoritățile publice locale și centrale, deținătorii de utilități, autoritățile de mediu, cultură și alți terți în vederea obținerii avizelor și acordurilor necesare implementării proiectelor;
- procedura privind managementul riscurilor;
- elaborarea procedurilor care vizează procesul de implementare a proiectelor, de la concept până la recepția finală a acestora;
- prezentarea factorilor ce generează revendicări și a unei strategii de combatere/soluționare a acestora;
- modalitatea de urmărire a execuției bugetare și a gradului de absorbție.

O.G. nr.26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, cu modificările și completările ulterioare, prevede pentru fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli ale operatorilor economici, următoarele:

- a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
- b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
- c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a Consiliului de administrație și a planului de management al directorilor operatorilor economici;
- d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;
- e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;
- f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante.

Alte așteptări ale Autorității Publice Tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile acestora sunt:

- monitorizarea permanentă a costurilor de prestare și reducerea acestora în vederea obținerii unei marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea personalului;
- promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare;
- selectarea de furnizori la cele mai bune prețuri, fără diminuarea calității materialelor, pieselor de schimb pentru parcul auto și utilaje, pentru serviceul de reparare ambarcațiuni, combustibilului etc;
- evidența strictă a consumurilor de energie, materiale, materii prime, combustibil, prin reorganizarea activității de întreținere și reparații auto utilaje, ambarcațiuni, etc.;
- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii;
- creșterea ratei profitului net;
- menținerea lichidității generale.

VII. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. trebuie să finalizeze investițiile programate, să realizeze o planificare pe termen lung, multianual, a proiectelor de investiții și trebuie să aloce resurse financiare suficiente în vederea întreținerii/dezvoltării infrastructurii portuare aflate sub administrarea societății, precum și să realizeze o politică de investiții adecvată mediului în care activează Societatea. În acest sens, planul de investiții propus trebuie să ducă la îndeplinirea obiectivelor prevăzute în planul de administrare, precum și a indicatorilor financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.
- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze clienților cu voința redusă de plată.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigentelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii.

Societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A., prin organele de administrare și conducere trebuie să urmărească asigurarea resurselor financiare pentru realizarea și finalizarea investițiilor planificate, cât și pentru sustenabilitatea proiectelor ce se vor implementa.

Societatea va urmări prin planul de investiții:

-Asigurarea funcționării infrastructurilor tehnice în proprietatea sau custodia companiei și a menținerii lor la standardele solicitate de clienți și autoritățile de reglementare specifice;

-Dezvoltarea de noi produse și servicii, atât pentru modernizarea ofertei către clientul existent, contractarea de noi clienți;

-Modernizarea și consolidarea infrastructurii existente, în vederea îndeplinirii obiectivelor societății prin încercarea de a accesa diverse fonduri nerambursabile (inclusiv fonduri europene);

-Considerând competiția intensă a pieței, politicile de investiții trebuie să urmărească dezvoltarea și fidelizarea resurselor umane și crearea unui plan de carieră pentru specialiștii din domeniul de activitate al societății.

Programul anual și multianual de investiții se înaintează de Consiliul de Administrație, Adunării Generale a Acționarilor și Autorității Publice Tutelare, spre aprobare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli.

Pe termen lung, planul de investiții trebuie să aibă în vedere optimizarea activității și dezvoltarea zonei de turism și agrement. Acesta se va orienta în special către achiziția de utilaje, echipamente și mijloace de transport naval moderne, ecologice și de capacități în concordanță cu cerințele de mediu.

Perioada 2026-2030 poate constitui un salt calitativ generat, nu numai de achizițiile unor echipamente, autovehicule, ambarcațiuni usoare, utilaje moderne, ci și de cucerirea unei cote

de piață. Astfel se recomandă organizarea de excursii sau minivacanțe în zonele atractive din punct de vedere turistic, pe fluviul Dunărea și Brațul Borcea, pe ostroavele aflate în apropierea municipiului Călărași și zonele limitrofe, dezvoltarea traficului România – Bulgaria și retur.

Aspectele precizate anterior, considerăm că pot pune în valoare și pot aduce plus valoare Societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. și pot crea siguranța ca Societatea să înregistreze profit pentru perioada de raportare 2026-2030.

Strategia de modernizare și dezvoltare a serviciilor/execuția lucrărilor va avea la bază următoarele obiective orientative:

- ✓ îndeplinirea indicatorilor de performanță ai întreprinderii publice;
- ✓ creșterea responsabilității cu privire la calitatea serviciilor prestate;
- ✓ atragerea de fonduri nerambursabile și reconsiderarea raportului cost/calitate;
- ✓ promovarea parteneriatelor cu operatori privați;
- ✓ Dezvoltarea parcului de mijloace auto, ambarcațiuni și utilaje;

Prin implementarea corectă a politicilor de investiții, Autoritatea Publică Tutelară are așteptări în ceea ce privește o bună lansare a Societății, astfel încât situația financiar-contabilă să fie tot timpul în sens pozitiv.

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

Autoritatea publică tutelară are în vedere să întărească răspunderea organelor de administrare și conducere cu scopul de a asigura gestionarea eficientă a patrimoniului societății. În acest sens, se va urmări îmbunătățirea comunicării bidirecționale cu organele de administrare și conducere ale Societății, în vederea susținerii și asigurării unei înțelegeri a așteptărilor.

Societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. este condusă de Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație, a căror componență și atribuții sunt cele prevăzute de lege și de statutul societății, precum și de Directorul/Directorii căruia/căroră i-a/le-a fost delegată conducerea societății de către Consiliul de Administrație în condițiile legii și ale statutului societății. Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a societății și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a societății în condițiile legii și ale statutului societății. Societatea este administrată de un consiliu de administrație format din 3 membri (administratori).

Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. este administrată de un consiliu de administrație format din 3 administratori, din care numai o singură persoană poate face parte din categoria funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice. Membrii Consiliului de administrație sunt numiți și/sau revocați de către Adunarea Generală a Acționarilor, conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat. După numire, în cadrul consiliului de administrație se vor constitui comitetul de nominalizare și remunerare comitetul de gestionare riscuri și comitetul de audit, format din administratori neexecutivi.

Cele trei comitete consultative vor elabora regulamente interne care vor stabili modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul acestora. Consiliul de administrație poate delega conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind dintre aceștia un director general,

care poate fi unul dintre administratori sau din afara Consiliului de administrație. Atribuțiile administratorilor și a directorului general sunt stabilite prin Statutul societății.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a societății și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a Societății în condițiile legii și ale statutului Societății. Membrii consiliului de administrație vor elabora în termen de 30 de zile de la numire o propunere de componentă de administrare a Planului de administrare. Componenta de administrare se va completa cu componenta de management elaborată de directorul general în termen de 60 de zile de la numire. Planul de administrare se supune analizei și aprobării Consiliului de administrație. Planul de administrare va trebui să reflecte așteptările autorității publice tutelare în acțiuni concrete pe durata mandatului acestora, dar va trebui să cuprindă și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanțari care urmează să fie negociați și aprobați de către Adunarea generală a acționarilor. Indicatorii de performanță financiari și nefinanțari anexați la contractul de mandat se raportează trimestrial. Stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale. Consiliul de administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltarea a societății și să le comunice tuturor părților implicate, precum să se asigure că resursele societății sunt alocate eficient. Consiliul de administrație va informa autoritatea publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță stabiliți față de valorile planificate, precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă. Directorul general va informa Consiliul de administrație și autoritatea publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță față de față de valorile planificate precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă.

Consiliul de Administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu autoritatea publică tutelară pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile strategice ale Societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A., transmiterea în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de AUTORITATEA PUBLICĂ TUTELARĂ, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație/directorul general, a stadiului realizării indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

Evaluarea activității directorilor se face anual de către consiliul de administrație și vizează atât execuția contractului de mandat cât și a componentei de management a planului de administrare. Anual, consiliul de administrație va trebui să elaboreze un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice. De asemenea, comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație va elabora un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor în cursul anului financiar, raport care va fi prezentat adunării generale a acționarilor care aprobă situațiile financiare anuale.

Consiliul Județean Călărași se așteaptă ca membrii consiliului de administrație și conducerea executivă să acorde o atenție deosebită rezolvării unor potențiale conflicte de interese între societate și alte părți interesate cum sunt: autoritatea tutelară, clienți, furnizori, firme concurente, salariați, creditori, etc.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație sau, după caz, ale consiliului de supraveghere și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani, după aprobarea acestora.

Consiliul de Administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltarea a Societății și să le comunice tuturor părților implicate, precum să se asigure că resursele Societății sunt alocate eficient.

Consiliul de Administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu Autoritatea publică tutelară

pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile strategice ale Societății, transmiterea în termenele prevăzute de lege actele administrative emise, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație, a stadiului realizării indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care Autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

În cadrul consiliului de administrație și a comitetelor consultative constituite în cadrul consiliului se analizează situația financiară a companiei, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de eficiență și performanță stabiliți prin Bugetul de Venituri și Cheltuieli anual sau prin Planul de administrare ca instrument de conducere.

Comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul imposibilității / abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și acționarii, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

În afară de comunicările formale ce privesc aspectele economico-financiare, de organizare și funcționare, trebuie să existe și comunicările informale cu privire la îmbunătățirea calității serviciilor prestate, creșterea productivității muncii, posibilități de extindere a obiectului de activitate, competitivitate, inclusiv orientarea spre desfășurarea de alte activități și servicii, valorificarea la cote ridicate a resurselor umane și materiale, introducerea de noi tehnologii sau tehnologii revoluționare cu costuri minime.

Între autoritatea publică tutelară, acționari, administratori și întreprinderea publică trebuie să existe o foarte bună comunicare care trebuie să vizeze orice fel de aspecte de orice fel de natura care privesc direct sau indirect activitățile și acțiunile întreprinderii publice.

IX. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE DE SOCIETATE

Acționarii sunt conștienți de importanța strategică a societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A., în special în dezvoltarea turismului local, precum și de calitatea siguranței și serviciilor prestate/asigurate de către aceasta către terți. În consecință, recomandăm Consiliului de administrație ca împreună cu conducerea executivă să se asigure că le sunt furnizate informații în timp real cu privire la gradul de satisfacție a beneficiarilor serviciilor Societății, în vederea fundamentării deciziilor. În domeniul calității, societatea trebuie să aibă în vedere menținerea certificării și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management Integrat Calitate-Mediu, în conformitate cu cerințele standardului de calitate ISO 9001:2015 și a standardului de mediu ISO 14001:2015 și ale regulamentelor UE, în toate domeniile sale de activitate.

- Furnizarea de servicii care să întrunească așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță. Rezultate așteptate: înțelegerea nevoilor clienților, sensibilitate la cerințele acestora, disponibilitatea și fiabilitatea tuturor serviciilor și facilităților.
- Asigurarea unei planificări riguroase pentru toate aspectele afacerii (resursele, infrastructura, serviciile). Rezultate așteptate: Planificare relevantă realizată în toate domeniile, asigurarea infrastructurii și serviciilor adecvate pentru clienții actuali, precum și pentru dezvoltarea viitoare.
- Asigurarea durabilității afacerii prin inovare, îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru, precum și implicarea părților interesate din cadrul comunității portuare. Rezultate așteptate: îmbunătățirea business-ului, competitivitatea serviciilor și facilităților, viabilitatea financiară, siguranța desfășurării operațiunilor, protecția mediului și înțelegerea cerințelor comunității portuare.

Acționarii Societății Drumuri și Poduri S.A. se așteaptă de la viitorii administratori ai societății să își asume și să se asigure ca sunt pe deplin îndeplinite funcțiile managementului calității:

a) Planificarea calității

Funcția de planificare se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării acestora. Planificarea obiectivelor și acțiunilor ce vor fi întreprinse pe linia calității poate fi, în funcție de nivelul la care sunt stabilite obiectivele, strategia și operativitatea.

b) Organizarea activităților care asigură calitatea

Se realizează prin ansamblul activităților desfășurate în cadrul societății pentru îndeplinirea obiectivelor stabilite în domeniul calității. Kelada formulează o definiție mai cuprinzătoare pentru aceasta funcție. El considera că organizarea constă în determinarea structurilor administrative, alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor care vor permite realizarea calității propuse.

c) Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea

Funcția este determinată de procesele prin care se armonizează deciziile și acțiunile societății și ale subsistemelor sale referitoare la calitate, în scopul realizării obiectivelor definite prin sistemul calității.

Asigurarea unei coordonari eficiente este condiționată de existența unei comunicări bilaterale și multilaterale adecvate în toate procesele care vizează managementul calității.

d) Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor calității

În acest scop conducerea societății inițiază o serie de acțiuni prin care se mobilizează întregul personal la realizarea obiectivelor planificate în domeniul calității. Antrenarea salariaților se face prin motivare sau constrângere. Dat fiind rolul hotărâtor al acestei funcții în realizarea celorlalte funcții ale managementului calității, specialiștii apreciază că este mai indicat să se opteze pentru tehnicile de motivare pozitivă a salariaților, printre care primele și evidențierile pentru propunerile de îmbunătățire a calității sunt cele mai utilizate.

e) Ținerea sub control a calității

Este asigurată prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor în domeniul calității, în fiecare fază a procesului de execuție a produsului/serviciului, în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului de adăugare de valoare. Astfel, prin supravegherea calității se înțelege monitorizarea și verificarea continuă a stării unei entități pentru a constata modul în care cerințele specificate sunt satisfăcute.

f) Asigurarea calității

Potrivit lui J. Kélada, funcția de asigurare a calității se referă la ansamblul activităților preventive, prin care se urmărește în mod sistematic să se asigure corectitudinea și eficiența activităților de planificare, organizare, coordonare și ținere sub control, în scopul de a se garanta obținerea rezultatelor la nivelul calitativ dorit. Activitățile întreprinse pentru asigurarea calității urmăresc realizarea unor obiective interne și externe.

g) Îmbunătățirea calității

Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de realizare a produsului/serviciului, în vederea îmbunătățirii performanțelor tuturor proceselor și rezultatelor acestor procese, pentru a asigura o satisfacere mai bună a nevoilor clienților, în condiții de eficiență. Funcția urmărește, așadar, obținerea unui nivel al calității superior celui planificat. Această funcție este considerată cea mai importantă pentru managementul calității. Tocmai de aceea standardele ISO 9000 pun un accent mare pe îmbunătățirea calității, recomandând societăților să implementeze un asemenea sistem de calitate, care să favorizeze îmbunătățirea continuă a proceselor și rezultatelor acestora. Cadrul conceptual al îmbunătățirii continue a calității, tehnicile și instrumentele care pot fi utilizate sunt cuprinse în standardul ISO 9004/2000.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant, inspiră în activitate toți angajații:

- orientarea către clienți;
- leadership;
- implicarea personalului;
- abordarea procesuală;
- abordarea managementului ca sistem;
- îmbunătățirea continuă;
- managementul pe baza de fapte;
- relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

Se așteaptă ca în viitorul mandat managementul Societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. să facă demersurile necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității în activitatea cotidiană a întreprinderii, prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru cel puțin toți managerii societății
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare de valoare, de asigurare de resurse, de suport și de calitate .

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND ETICĂ, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

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

- Profesionalismul - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor și directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
- Imparțialitatea și nediscriminarea - principiu conform căruia administratorii și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
- Integritatea morală - principiu conform căruia administratorilor și directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
- Libertatea de gândire și exprimare - principiu conform căruia administratorii și directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
- Onestitatea, cinstea și corectitudinea - principiu conform căruia administratorii și directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
- Deschiderea și transparența - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori și directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
- Confidențialitatea - principiu conform căruia administratorii și directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor, în condițiile legii;
- Conflictul de interese - referitor la interese financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta major luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să nu fie influențate de interese secundare;
- Prudența - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;

- Obiectivitatea - principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul societății care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

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

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernare adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, membrii organului de conducere ai societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competență și experiența profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea cerințelor guvernantei corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților,
- administrarea corespunzătoare a riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor, aplicarea unor proceduri operaționale solide care să împiedice divulgarea informațiilor confidențiale;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);
- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile societății, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;
- nedepășirea numărului maxim de mandate de administrator prevăzut de O.U.G. nr. 109/2011, în societăți sau întreprinderi publice cu sediul în România care pot fi exercitate concomitent și alocarea de timp suficient pentru îndeplinirea responsabilităților;
- evitarea conflictelor de interese (sa se asigure în permanență ca interesele lor personale sau profesionale - directe sau indirecte - nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure ca procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale);

Consiliul de Administrație al societății este responsabil și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale societății, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod de etică și conduită.

Codul de Etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul societății. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul societății în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Totodată, Consiliul de Administrație al societății trebuie să asigure un cadru adecvat și eficient aferent controlului intern care să includă funcțiile de administrare, de conformitate și de audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilitatea.

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a societății, se subliniază necesitatea revizuirii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern pentru a se asigura că societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului. Consiliul de administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernarea corporativă și obligațiile ce revin membrilor

consiliului de administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domeniu (raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența privind rezultatele economico-financiare, respectarea termenelor și a obligațiilor de publicare prevăzute etc.).

Tranzacțiile cu părțile afiliate, așa cum sunt menționate la art. 52 din OUG nr. 109/2011, reprezintă un alt aspect important ce ține de etica societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A., iar adoptarea de către companie a unor reglementări interne cu privire atât la acestea, cât și la gestionarea conflictelor de interese, sunt așteptări pe care Consiliul Județean Călărași le are de la administratori și conducerea executivă.

Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate.

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii trebuie să informeze conducerea societății atunci când ei sau membri ai familiilor lor au un interes major într-o tranzacție pe care Societatea o negociază. Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii aflați în conflict de interese față de partea afiliată nu vor face parte din comisia de evaluare constituită pentru atribuirea contractului, nu vor participa la discuții și deliberări în cadrul procesului de luare a deciziei, nu vor semna documente privind atribuirea contractului respectiv, vor respecta prevederile politicii interne cu privire la protecția informațiilor privilegiate.

Membrii Consiliului de Administrație trebuie să se asigure de evitarea unui conflict de interese direct sau indirect cu Societatea, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de Administrație exercită orice act care este legat de administrarea societății în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de mandat și a prevederilor legale în vigoare. Membrii consiliului de administrație al societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. își desfășoară activitatea cu respectarea legilor, actelor normative și de reglementare din România, precum și a celor din Uniunea Europeană. Exercitarea echitabilă a autorității în procesul de administrare, precum și în relația cu partenerii societății, de la autorități publice, la furnizori de servicii, echipamente, lucrări și până la personalul societății, membrii CA se angajează să asigure exercitarea autorității într-o manieră corespunzătoare, obiectivă și corectă, fără niciun fel de abuz, sau încălcare a drepturilor legale.

XI. INDICATORII DE PERFORMANȚĂ

În conformitate cu prevederile art. 2, alin. (3) din Anexa nr. 1b la Anexa nr. 1 din H.G. nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică”.

Nivelul minim al indicatorilor cheie de performanță financiari și nefinanciari au fost stabiliți prin Ordinul nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice.

Categoriile de indicatori cheie de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice, potrivit prevederilor cuprinse în art. 4⁷ alin.(2) din OUG nr. 109/2011 sunt următoarele:

- Politica de investiții
- Finanțarea
- Operațiuni
- Rentabilitatea
- Rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

Tabel orientativ - indicatori de performanță nefinanciari

Nr. crt.	Categorie de indicatori nefinanciari	Indicatori de performanță nefinanciari	Nivel minim	Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
1.	Indicatori de mediu	Consumul de energie	- 1,20%	- 1,20%	-1,20%	- 1,20%	- 1,20%
	Indicatori de mediu	Emisiile din domeniul de aplicare 1	- 1,00%	- 1,00%	- 1,00	- 1,00%	- 1,00%
	Indicatori de mediu	Emisiile din domeniul de aplicare 2	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%
2.	Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	80%	80%	80%	80%	80%
	Indicatori referitori la clienți	Scorul satisfacției clienților	70%	70%	70%	70%	70%
	Indicatori referitori la clienți	Cota de piață	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%	0,60%
3.	Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare angajat	16	16	18	18	18
	Indicatori referitori la angajați	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	Da	Da	Da	Da	Da
	Indicatori referitori la angajați	Numărul de instruiți în materie de siguranță	4	4	4	4	4
	Indicatori referitori la angajați	Frecvența totală a vătămarilor înregistrate	0	0	0	0	0
	Indicatori referitori la angajați	Frecvența vătămarilor grave	0	0	0	0	0

Tabel orientativ - indicatori de performanță nefinanciari (continuare)

Nr. crt.	Categorie de indicatori nefinanciari	Indicatori de performanță nefinanciari	Nivel minim	Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
4.	Indicatori legați de guvernare corporativă	Rata membrilor independenți în Comitetul de administrație	>80	>80	>80	>80	>80
	Indicatori legați de guvernare corporativă	Pondere componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi	65%	65%	65%	65%	65%

	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Ponderea componentelor variabile remunerației administratorilor executivi a administratorilor neexecutivi	0%	0%	0%	0%	0%
	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Valoarea totală a pachetului de remunerație	Conform legislației vigoare	Conform legislației vigoare	Conform legislației vigoare	Conform legislației vigoare	Conform legislației vigoare
	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Numărul de reuniuni ale consiliului administrației	4	4	4	4	4
	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Rata de participare la reuniunile Consiliului de administrație	100%	100%	100%	100%	100%
	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Da	Da	Da	Da	Da
	Indicatori legați de guvernanta corporativă	Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de administrație	33%	33%	33%	33%	33%
5.	Crearea de locuri de muncă	Număr echivalent normă întreagă de angajați	Monitorizare	Monitorizare	Monitorizare	Monitorizare	Monitorizare
	Crearea de locuri de muncă	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	Monitorizare	Monitorizare	Monitorizare	Monitorizare	Monitorizare
	Crearea de locuri de muncă	Numărul de angajați cu handicap	Conf.legii	Conf.legii	Conf.legii	Conf.legii	Conf.legii
6.	Egalitate de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	30%	30%	30%	30%	30%
	Egalitate de gen	Diferența de remunerație între angajați de sex feminin și cei de sex masculin	0%	0%	0%	0%	0%

Tabel orientativ - indicatori de performanță financiari

Nr. crt.	Categorie de indicatori financiari	Indicatori de performanță financiari	Nivel minim	Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
1.	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	0,05%	0,05%	0,09%	0,1%	0,15%
2.	Finanțare	Rata lichidității curente	0%	0%	0%	0%	0%
	Finanțare	Rata lichidității imediate (Testul acid)	0,80%	0,80%	0,80%	0,80%	0,80%
	Finanțare	Levierul	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1
	Finanțare	Raportul dintre datorii și EBITDA	>0	>0	>0	>0	>0
3.	Operațiuni	Rata de rotație a activelor	0,02%	0,02%	0,04%	0,05%	0,05%
	Operațiuni	Rata de rotație a stocurilor	15,77%	15,77%	16,00%	16,30%	16,50%
	Operațiuni	Rata de rotație a creanțelor	1	1	1	1	1
4.	Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	0,39%	0,39%	0,41%	0,45%	0,45%
	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor (ROA)	0,39%	0,39%	0,41%	0,45%	0,45%
	Rentabilitate	Marja de profit din exploatare	3,72%	3,72%	3,75%	3,80%	3,85%
	Rentabilitate	Marja netă a profitului	1,48%	1,48%	1,52%	1,55%	1,58%
	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	2,48%	2,48%	2,50%	2,50%	2,50%
	Rentabilitate	Rata de creștere anuală a profitului / rata de diminuare a pierderii	3,77%	3,77%	3,79%	3,79%	3,80%
5.	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor					50%

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

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

Evaluarea gradului de realizare a obiectivelor financiare și valorile indicatorilor cheie de performanță financiare va fi certificată de un auditor extern independent iar gradul de atingere a obiectivelor și valorile indicatorilor cheie de performanță nefinanciari de auditorul intern al societății, raportată de către societate Autorității Publice Tutelare și publicată ca parte a raportului anual de activitate.

XII. EVALUAREA DE CĂTRE ACȚIONARI A MEDIULUI DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ SOCIETATEA, RISCURILE LA CARE ESTE EXPUSĂ, ACȚIUNILE EFECTUATE ÎN VEDEREA DIMINUĂRII ACESTOR RISCURI ȘI PENTRU A SE PUTEA ATINGE OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Activitățile de dezvoltare a turismului au căpătat o mare amploare în ultima perioadă, chiar dacă subvențiile/finanțările de la autoritățile publice locale și centrale au scăzut și chiar dacă nu au fost accesate/implementate multe proiecte cu fonduri nerambursabile interne sau externe. Astfel, pe piață au apărut multe societăți cu acest obiect de activitate. De remarcat este faptul că atât noile societăți, cât și cele cu vechime în domeniu, s-au pliat situației existente pe piață și și-au diversificat obiectul de activitate, desfășurând activități noi care să acopere perioadele în care activitatea de bază nu se poate desfășura.

Înființarea și dezvoltarea unei societăți care să aibă calitatea de port, conduce la dezvoltarea turismului local și promovarea zonelor adiacente Brațului Borcea și Fluviului Dunărea. Promovarea și exploatarea zonelor turistice aflate în proximitatea celor două ape curgătoare conduc inclusiv la creșterea economică a întregului județ.

Calitatea serviciilor prestate de societate este un subiect, care preocupă și impactează un mare număr de persoane și este definitorie pentru crearea percepției asupra activității și performanței întregii societăți. Din acest motiv, acționarii societății ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A. se așteaptă de la viitorii administratori ai societății să își asume și să se asigure că sunt pe deplin îndeplinite funcțiile managementului calității.

Managementul riscului

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea Societății și să monitorizeze acești factori de risc permanent cu scopul de a reduce gradul de expunere al Societății la efectele unor riscuri inerente (economic, operational, valutar, comercial, legal etc).

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să organizeze și să implementeze un proces de management al riscurilor care să faciliteze realizarea obiectivelor stabilite în condiții de

economicitate, eficiență și eficacitate, în conformitate cu cerințele Ordinului nr. 600/2018 al Secretariatului General al Guvernului, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Managementul riscurilor va avea în vedere: identificarea și evaluarea riscurilor asociate activităților și obiectivelor societății, identificarea posibilelor cauze ale riscurilor, stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor, monitorizarea implementării măsurilor de control și revizuirea acestora în funcție de eficacitatea rezultatelor, precum și de raportarea periodică a situației riscurilor.

Managementul riscurilor trebuie să fie adaptat dimensiunii, complexității și mediului specific activităților Societății, în scopul diminuării sau eliminării probabilității și impactului riscurilor.

Managementul riscului trebuie să facă parte integrantă din procesele de management și de luare a deciziilor.

Posibile riscuri asociate activității Societății: riscuri economico - financiare, riscuri de natură legislativă, riscuri operaționale, riscuri comerciale, riscuri legate de comunicare, riscuri privind administrarea documentațiilor, riscuri investiționale etc.

Posibile riscuri asociate activității Societății sunt următoarele:

Riscuri economice și financiare directe:

- a) Nerecuperare creanțe;
- b) Lipsa de reacție și interes a clienților cu datorii mai vechi de 120 zile pentru achitarea acestora, prin refuz de negociere și plată;
- c) Nerealizarea veniturilor, conform BVC;
- d) Întârzieri în aprobarea și implicit executia BVC.

Riscuri economice generale

- a) Reducerea activității economice generale și în particular a cererii în sectorul de activitate;
- b) Posibilitatea de creștere a contractelor cu clienții în contextul inflației;
- c) Dependența exclusivă de un număr redus de clienți;
- d) Riscul asociat lipsei forței de muncă specializate - se manifestă în legătură cu creșterea vârstei medii a angajaților sau plecarea acestora către companii concurente sau emigrare, incapacitatea de a răspunde la cerințele salariale ale pieței.

Riscuri operaționale:

- a) Funcționarea deficitară a dotărilor societății în sensul funcționalității utilajelor, mașinilor, ce se poate manifesta ca urmare a infrastructurii deficitare ;

Riscuri de securitate cibernetice:

Funcționalitatea sistemului informatic care asigură managementul stațiilor de producere cât măsurarea și cântărirea materiilor și materialelor necesare procesului de producție;

Managementul riscului trebuie să devină o componentă esențială și indispensabilă a fiecărui proiect, parte în luarea deciziilor, în prioritizarea acțiunilor/investițiilor.

Din această perspectivă se așteaptă de la viitorul Consiliu de Administrație să contribuie la creșterea încrederii clienților și a partilor interesate, să se asigure cu privire la implementarea măsurilor prevăzute în prezenta scrisoare de așteptări, să stabilească direcții clare, strategice de dezvoltare a Societății și să se asigure că resursele sunt alocate eficient.

Responsabilitate socială

Societatea va trebui să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etica în afaceri,

respect pentru drepturile clienților, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice, integritate.

Serviciile Societății trebuie să fie orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale părților interesate, doar dacă acest lucru nu este de natură să afecteze interesele Societății și ale acționarului unic.

Consiliul de Administrație și conducerea executivă trebuie să continue dialogul cu partenerii sociali și să încerce să mențină o relație bazată pe încredere reciprocă.

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea societății și să-i monitorizeze permanent în scopul de a reduce gradul de expunere al societății la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, patrimoniale, etc).

În vederea diminuării riscurilor la care poate fi supusă societatea, administratorii trebuie să aibă în vedere următoarele:

- asigurarea continuității activității societății;
- menținerea și dezvoltarea capacităților de producție corelate cu cele ale pieței specifice, prin realizarea investițiilor propuse;
- creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială, prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor prestate de societate;
- realizarea unei profitabilități raționale;
- promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății;
- respectarea obiectivelor de politică salarială;
- îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor;
- reducerea capitalului împrumutat și încadrarea în termenele contractuale și legale de plată a obligațiilor societății;
- asigurarea cu cash – flow a activității societății;
- eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății.

XIII. AȘTEPTĂRILE AUTORITĂȚII PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI, CREȘTEREA CALITĂȚII SERVICIILOR, ÎMBUNĂTĂȚIREA PERFORMANȚEI OPERAȚIONALE, PRODUCTIVITATEA MUNCII, REDUCEREA COSTURILOR

Cu privire la cheltuielile de capital, Autoritatea Publică Tutelară așteaptă de la organele de administrare și conducere ale societății să analizeze, să fundamenteze, să avizeze și să propună spre aprobare, anual acționarului, programul de investiții, dotări și sursele de finanțare reprezentând una dintre anexele bugetului de venituri și cheltuieli propus.

O.G. nr.26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, cu modificările și completările ulterioare, prevede pentru fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli ale operatorilor economici, următoarele:

- a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
- b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
- c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a Consiliului de administrație și a planului de management al directorilor operatorilor economici;
- d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;

- e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;
- f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante.

Alte așteptări ale Autorității Publice Tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile acestora sunt:

- monitorizarea permanentă a costurilor de prestare și reducerea acestora în vederea obținerii unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății cât și stimularea personalului;
- promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare;
- selectarea de furnizori la cele mai bune prețuri, fără diminuarea calității materialelor, pieselor de schimb pentru parcul auto, ambarcațiuni ușoare și utilaje, combustibilului etc;
- evidența strictă a consumurilor de energie, materiale, materii prime, combustibil, prin reorganizarea activității de întreținere și reparații auto utilaje.
- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii;
- creșterea ratei profitului net;
- încadrarea în consumurile specifice de vopsea de marcaj;
- menținerea lichidității generale.

Având în vedere structura veniturilor și calitatea de asociat unic a UAT Călărași se dorește de la membrii Consiliului de Administrație o eficientizare a utilizării fondurilor publice prin organizarea administrativă adecvată a Societății. Pe baza experienței membrilor CA, se dorește o analiză a aspectelor legate de consumuri de material, costuri material, normare, flux de aprovizionare, termene de plată etc, care să conducă la definirea de acțiuni capabile să eficientizeze activitatea Societății.

Propunerile candidaților din declarația de intenție, ca răspuns la scrisoarea de așteptări, trebuie să vizeze o perioadă de 4 ani (2026-2030).

XIV. CONCLUZII

Scrisoarea de așteptări este documentul de lucru prin care Autoritatea Publică Tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrație și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica Autorității Publice Tutelare privind societatea, care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin patru ani.

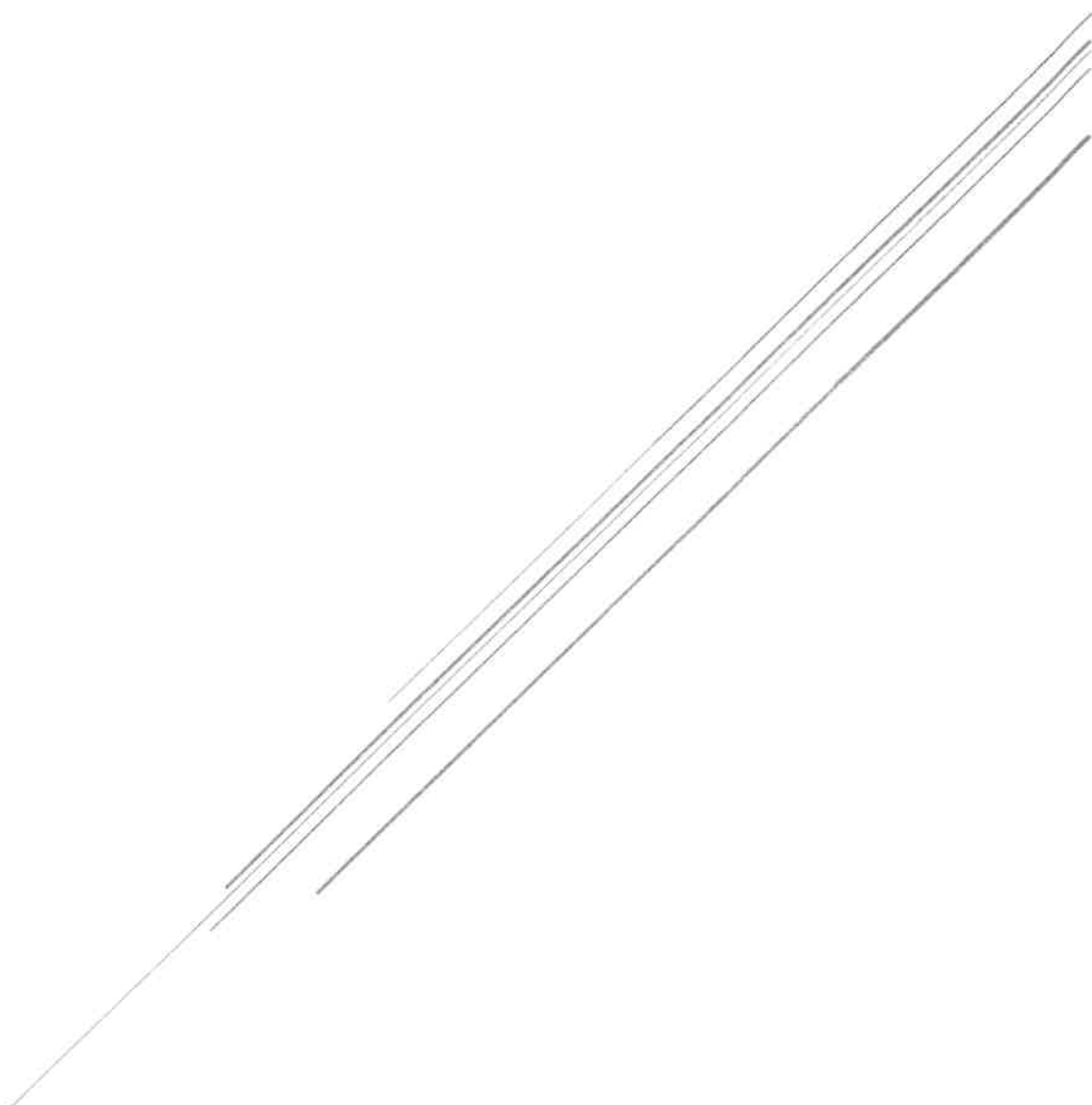
Consiliul de administrație va elabora Planul de Administrare în corelare cu Scrisoarea de așteptări și va implementa recomandările cuprinse în aceasta, în vederea dezvoltării economice și implicit a asigurării profitabilității societății.

PREȘEDINTE

Ec.

Compertiment Guvernanță Corporativă și
Instituții Publice Subordonate
Redactat,

PROIECT
PLAN DE selecȚIE – COMPONENTA INIȚIALĂ
pentru selecȚia a 3 administratori la
societatea ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A.



DATE GENERALE

Procedura de selecție este întocmită în acord cu prevederile:

- O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Actul constitutiv al societății Administrația Portuară Călărași S.A.

Prin Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor nr. 9 din 18.06.2026 s-a aprobat declanșarea procedurii de selecție în vederea numirii a trei administratori în Consiliul de administrație al societății Administrația Portuară Călărași S.A.

Procedura de selecție se efectuează cu scopul de a asigura transparentizarea și profesionalizarea Consiliului de administrație, potrivit standardelor de guvernanță corporativă a întreprinderilor publice, astfel cum au fost dezvoltate în Principiile de guvernanță corporativă ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică.

Planul de selecție este întocmit astfel încât procedura de recrutare și selecție să se realizeze cu respectarea principiilor privind libera competiție, echitatea și egalitatea de șanse, nediscriminarea, transparența, tratamentul egal și asumarea răspunderii.

Prezenta componentă inițială a Planului de selecție este elaborată în vederea selecției și numirii a trei administratori ai societății Administrația Portuară Călărași S.A., pentru un mandat de 4 ani, în perioada 2026–2030, cu respectarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 și H.G. nr. 639/2023.

Potrivit art. 1 pct. 4 din Normele metodologice aprobate prin H.G. nr. 639/2023, componenta inițială a planului de selecție reprezintă documentul de lucru care se întocmește de către autoritatea publică tutelară în termen de 10 zile de la data declanșării procedurii de selecție și care cuprinde, fără a se limita la acestea, scrisoarea de așteptări, aspectele-cheie ale procedurii, calendarul, părțile responsabile și rolurile acestora, riscurile identificate, precum și documentele ce trebuie depuse până la numirea administratorilor, astfel:

1. Metode de comunicare ce urmează a fi folosite
2. Părțile responsabile și rolurile acestora;
3. Calendarul procedurii de selecție.
4. Aspectele-cheie ale procedurii;
5. Documentele ce trebuie depuse până la numirea administratorilor
6. Riscurile identificate;
7. Acțiuni viitoare în vederea definitivării planului de selecție
8. Proiectul Scrisorii de așteptări.

Întocmirea componentei inițiale se realizează astfel încât să poată fi determinate toate aspectele-cheie ale procedurii de selecție, în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, și ale H.G. nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare.

Planul de selecție, în integralitatea sa, constituie fundamentul procedurii de selecție, reflectând principalele activități și decizii care trebuie realizate, termenele de realizare, părțile implicate, precum și documentele de lucru utilizate în cadrul procedurii.

Componenta inițială a Planului de selecție se publică pe pagina de internet proprie a autorității publice tutelare și a întreprinderii publice, în termen de 15 zile de la data declanșării procedurii de selecție, și se aprobă prin act administrativ al autorității publice tutelare, în termen de 10 zile de la parcurgerea etapelor prevăzute de legislația în vigoare.

I. METODE DE COMUNICARE CE URMEAZĂ A FI FOLOSITE

Pentru relații suplimentare, persoanele interesate se pot adresa Comisiei de selecție și nominalizare, prin următoarele metode de comunicare:

- Date de contact ale autorității publice tutelare / Comisiei de selecție și nominalizare:
- telefon: 0242311301
 - la adresa de e-mail a Consiliului Județean Călărași: cjcalarasi@calarasi.ro
 - în scris, prin depunere la Registratura Consiliului Județean la adresa: mun.Călărași, str. 1 Decembrie 1918, nr.1, jud. Călărași.

II. PĂRȚILE RESPONSABILE ȘI ROLURILE ACESTORA

Prezenta secțiune definește principalele activități pe care părțile implicate în procesul de recrutare și selecție trebuie să le îndeplinească în scopul unei bune gestionări a procesului de recrutare și selecție.

1.1 Adunarea Generală a Acționarilor – îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul selecție a administratorilor, dar fără a se limita la acestea și în condițiile legii:

- decide asupra declanșării Procedurii de selecție;
- numește membrii Consiliului de Administrație, la propunerea comisiei de selecție și nominalizare, care înaintează Autorității Publice Tutelare, în vederea formulării de propuneri pentru desemnarea în Adunarea Generală a Acționarilor, o Listă scurtă pentru fiecare post de administrator al întreprinderii publice, pe baza criteriilor de selecție comunicate public, prin anunț, în ordinea clasamentului candidaților pentru postul respectiv;
- încheie contractele de mandat cu administratorii întreprinderii publice, după caz;
- exercită orice alte atribuții statuate de dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și de prevederile H.G. nr. 639/2023, cu modificările și completările ulterioare;

1.2 Autoritatea Publică Tutelară – îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de recrutare și selecție a administratorilor, dar fără a se limita la acestea, cu respectarea temeiurilor legale în acest sens astfel:

- notifică AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării Procedurii de selecție și numire a administratorilor și Directorilor, precum și a revocării acestora;
- organizează Procedura de selecție, selectarea și nominalizarea candidaților pentru funcțiile de administrator al întreprinderii publice; transmite rapoartele către AMEPIP în termen de 3 zile de la finalizarea Procedurii;

- întocmește Scrisoarea de Așteptări, prin compartimentul cu atribuții de guvernanta corporativă și o publică pe pagina proprie de internet pentru a putea fi adusă la cunoștință candidaților la postul de administrator, precum și pe paginile de internet ale întreprinderii publice și AMEPIP;
- este consultată cu privire la Planul de selecție – Componenta inițială;
- formulează propuneri pentru desemnarea membrilor Consiliului de Administrație în Adunarea Generală a Asociaților, dintr-o Listă scurtă pentru fiecare post de administrator al întreprinderii publice, pe baza criteriilor de selecție, comunicate public, prin anunț, în ordinea clasamentului candidaților pentru postul respectiv;
- stabilește indicatorii-cheie de performanță ai administratorilor, transmite prin reprezentanții AGA indicatorii-cheie către AMEPIP pentru avizare din punct de vedere al încadrării în nivelul minim și pentru aprobarea lor de către Adunarea Generală a Acționarilor;
- încheie contractele de mandat cu administratorii întreprinderii publice, direct sau prin Adunarea Generală a Acționarilor, după caz, și transmite aceste contracte către AMEPIP;
- publică anunțul de selecție pe pagina proprie de internet și, prin grija președintelui Consiliului de administrație, pe prima pagina de internet a Societății într-un loc vizibil la încărcarea paginii, precum și pe pagina de internet a AMEPIP, în cel puțin două publicații economice și/sau financiare de largă răspândire, precum și pe cel puțin o platformă sau un site de recrutare de resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național, cu cel puțin 30 de zile înainte de data limită pentru depunerea candidaturilor menționate în anunț;
- exercită orice alte atribuții statuate de dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, precum și de prevederile H.G. nr. 639/2023.

1.3 Comisia de selecție și nominalizare, înființată și constituită conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, precum și de prevederile H.G. nr. 639/2023, compuși din membrii desemnați de către conducătorul Autorității Publice Tutelare și un expert independent, selectat prin procedura de achiziție publică, în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție al administratorilor, dar fără a se limita la acestea și în condițiile legii:

- elaborează Componenta integrală a Planului de selecție în consultare cu Comitetul de Nominalizare și Remunerare / structura de guvernanta corporativă;
- elaborează documentele necesare bunei desfășurări a Procedurii de selecție, fără a se limita doar la acestea, conform legii, în colaborare și consultare cu Comitetul de Nominalizare și Remunerare / compartimentul guvernanta corporativă;
- stabilește conținutul dosarului în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice sau juridice, în funcție de etapele Procedurii de selecție;
- verifică dosarele de candidatură depuse în raport cu minimul de criterii stabilite pentru selecție, în vederea alcătuirii Listei lungi de candidaturi; dosarele de candidatură incomplete vor fi respinse iar candidații respinși sunt informați în scris despre această decizie;
- dacă informațiile din dosare nu sunt concludente în ceea ce privește întrunirea minimului de criterii stabilite pentru selecție de către candidați, comisia procedează la solicitarea de clarificări suplimentare, în scris;
- analizează informațiile din dosarele de candidatură rămase pe Lista lungă și alocă punctajul conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul matricei Profilului pentru fiecare Candidat;
- efectuează analiza comparativă prin raportare la Profilul Consiliului;
- solicită candidaților din Lista lungă informații suplimentare față de cele din dosarul de candidatură atunci când consideră necesar, pentru acuratețea punctajului, și organizează interviurile directe cu candidații, conform Planului de selecție;
- elaborează Lista scurtă a candidaților conform normelor metodologice aprobate prin H.G. nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;

- analizează Declarațiile de intenție și integrează rezultatele analizei în matricea Profilului de Candidat;
- după finalizarea interviurilor, întocmește raportul pentru numirile finale, care include clasificarea candidaților cu motivarea acestora și îl transmite conducătorului Autorității Publice Tutelare;
- exercită orice alte atribuții statuate de dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și de prevederile H.G. nr. 639/2023.

1.4. Structura de guvernanță corporativă - îndeplinește următoarele atribuții principale în procesul de selecție a administratorilor:

- elaborează Scrisoarea de așteptări în consultare cu compartimentele de specialitate din cadrul Autorității Publice Tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderilor publice și o publică pe pagina proprie de internet pentru a putea fi adusă la cunoștință candidaților la postul de administrator, precum și pe paginile de internet ale întreprinderii publice și AMEPIP;
- elaborează Componenta inițială a Planului de selecție, în colaborare cu Comitetul de Nominalizare și Remunerare din cadrul Consiliului de Administrație al societății pentru care se derulează prezenta Procedură;
- întocmește raportul privind reînnoirea mandatului, pentru administratorii în funcție care au solicitat reînnoirea mandatului, pe baza a cel puțin 2 rapoarte de evaluare anuală a căror activitate a fost evaluată favorabil și a Declarației de intenție prin care aderă la Scrisoarea de Așteptări și la Profilul Consiliului, documente ce fac parte din Planul de selecție pentru noul Consiliu. Raportul se prezintă conducătorului Autorității Publice Tutelare. Dacă raportul este aprobat, acesta se comunică AMEPIP în vederea emiterii avizului conform;
- acordă sprijin comisiei de selecție numită în cadrul Autorității Publice Tutelare, în vederea ducerii la îndeplinire a sarcinilor acesteia;
- elaborează draftul contractului de mandat al administratorilor selectați;
- propune Autorității Publice Tutelare obiectivele și indicatorii-cheie de performanță din categoriile de indicatori prevăzute în Anexele nr. 2a și 2b, aplicabili categoriei întreprinderii publice, din Anexa nr. 2, la H.G. nr. 639/2023 - NORME METODOLOGICE din 27 iulie 2023 pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației membrilor Consiliilor de Administrație/Supraveghere ale întreprinderilor publice, precum și a Directorilor, respectiv a membrilor directoratului;
- exercită orice alte atribuții statuate de dispozițiile O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare și de prevederile H.G. nr. 639/2023.

Conform normelor de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011 cu modificările și completările ulterioare, din comisia de selecție și nominalizare face parte și este asistată în toate activitățile necesare Procedurii de selecție un expert independent contractat de către Consiliul Județean Călărași în calitate sa de Autoritate Publică Tutelară a Societății Administrația Portuară Călărași S.A.

III. Etapele procesului de recrutare și selecție A MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A.

NR CRT	ETAPA	RESPONSABIL	TERMEN	DOCUMENTE
1	Notificarea AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție	Autoritatea publică tutelară		Adresa Consiliului Județean către AMEPIP nr.
2	Declanșarea procedurii de selecție	Adunarea Generală a Acționarilor a Societății		Hotărâre AGA nr. 9 din 18.06.2026

NR CRT	ETAPA	RESPONSABIL	TERMEN	DOCUMENTE
3	Notificarea AMEPIP cu privire la declanșarea procedurii de selecție	Autoritatea publică tutelară	termen: 2 zile lucrătoare de la data declanșării procedurii	Adresa Consiliului Județean către AMEPIP nr.10998 din 02.07.2026
4	Constituirea Comisiei de selecție nominalizare și a Comisiei pentru soluționarea contestațiilor	Autoritatea publică tutelară	termen: 5 zile lucrătoare de la data declanșării procedurii	Hotărârea Consiliului Județean nr. 154 din 2026
5	Transmitere propuneri candidaturi de autoritatea publică tutelară Comisiei de selecție și nominalizare, conform prevederilor art.9 ¹ alin.(1) din HG nr.639/2023	Autoritatea publică tutelară	termen: 2 zile lucrătoare de la data constituirii Comisiei de selecție și nominalizare	Adresă autoritatea publică tutelară de comunicare a propunerilor de candidați Dosarele de candidatură
6	Verificarea îndeplinirii condițiilor privind eligibilitatea candidaturilor propuse de autoritatea publică tutelară, conform prevederilor art.9 ¹ alin.(3) din HG nr.639/2023 Solicitare informații/ clarificări suplimentare candidaților	Comisia de selecție și nominalizare	termen: 2 zile lucrătoare de la primirea propunerilor de candidați	Proces-verbal al ședinței CSN Decizia CSN Cereri informații/ clarificări suplimentare candidați Adresă informare autoritatea publică tutelară/ Solicitare a altor candidaturi, după caz
7	Transmitere propuneri candidaturi de autoritatea publică Comisiei de selecție și nominalizare, conform prevederilor art.9 ¹ alin.(6) din HG nr.639/2023, după caz	Autoritatea publică tutelară	termen: 2 zile lucrătoare de la data solicitării Comisiei de selecție și nominalizare	Adresă autoritatea publică tutelară de comunicare a noilor propuneri de candidaturi Dosarele de candidatură
8	Verificarea îndeplinirii condițiilor privind eligibilitatea candidaturilor propuse de autoritatea publică tutelară, conform prevederilor art.9 ¹ alin.(3) din HG nr.639/2023 Solicitare informații/ clarificări suplimentare candidaților	Comisia de selecție și nominalizare	termen: 2 zile lucrătoare de la primirea propunerilor de candidați	Proces-verbal al ședinței CSN Decizia CSN Cereri informații/ clarificări suplimentare candidați Adresă informare autoritatea publică tutelară

NR CRT	ETAPA	RESPONSABIL	TERMEN	DOCUMENTE
9	Proiect Scrisoarea de așteptări	Autoritatea publică tutelară în consultare cu structurile de specialitate din cadrul autorității și cu organele de administrare și conducere ale Societății	termen: 15 zile de la data declanșării procedurii	Proiect Scrisoarea de așteptări Se publică pe site-ul Consiliului Județean și pe site-ul Societății Avizul organelor de administrare și conducere ale Societății
10	Publicare Proiect Plan de selecție Componenta inițială	Autoritatea publică tutelară Societatea Adunarea Generală a Acționarilor Societății	termen: 15 zile de la data declanșării procedurii	Proiect Plan de selecție – Componenta inițială Se publică pe site-ul Consiliului Județean și pe site-ul Societății Nota de constatare APT și AGA
11	Aprobarea Planului de selecție – Componenta inițială și a Scrisorii așteptări	Autoritatea publică tutelară	termen: 10 zile de la data parcurgerii etapelor anterioare – publicare proiect și consultare	Hotărârea Consiliului Județean
12	Publicare Planului de selecție – Componenta inițială	Autoritatea publică tutelară Societatea		Plan de selecție - Componenta inițială Se publică pe site-ul Consiliului Județean și pe site-ul Societății Scrisoarea de așteptări se publică pe site-ul AMEPIP
13	Publicarea Proiectului Profilului Consiliului și transmitere către AMEPIP	Autoritatea publică tutelară Societatea	în termen de 5 zile de la data aprobării Componentei inițiale	Proiectul Profilului Consiliului Se publică pe site-ul Consiliului Județean și pe site-ul Societății Adresă nr. / către AMEPIP
14	Elaborarea și publicarea Proiectului Planului de selecție – Componenta integrală	Comisia de selecție și nominalizare Autoritatea publică tutelară Societatea Adunarea Generală a Acționarilor Societății AGA Societății	în 10 zile de la data aprobării Componentei inițiale	Proces-verbal al ședinței CSN Decizia CSN Proiect Plan de selecție – Componenta integrală Se publică pe site-ul Consiliului Județean și pe site-ul Societății Nota de constatare APT și AGA
15	Aprobarea Planului de selecție – Componenta integrală			Hotărâre A.G.A.
16	Publicarea Planului de selecție – Componenta integrală	Autoritatea publică tutelară Societatea	după aprobarea Planului de selecție – Componenta	Planul de selecție - Componenta integrală Se publică pe site-ul Consiliului Județean și pe site-ul Societății

NR CRT	ETAPA	RESPONSABIL	TERMEN	DOCUMENTE
			integrală	
17	Publicarea anunțului	Autoritatea publică tutelară Președintele Consiliului de Administrație al Societății	cu 30 de zile înainte de data limită a depunerii dosarelor	Anunț Autoritatea publică tutelară publică anunțul pe site-ul Consiliului Județean și al AMEPIP. Președintele Consiliului de Administrație al Societății va publica anunțul pe site-ul societății, publicații economice și/sau financiare de largă răspândire și pe o platforma sau site de recrutare resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național
18	Depunerea candidaturilor	Candidații	30 de zile de la data publicării anunțului	Dosare de candidatură
19	Transmiterea documentelor depuse de candidați către AMEPIP	Comisia de selecție și nominalizare	2 zile lucrătoare De la data-limită de depunere a candidaturilor	Adresă nr.... către AMEPIP
20	Primirea avizului de la AMEPIP	AMEPIP	2 zile lucrătoare De la primirea dosarelor de către AMEPIP de la autoritatea publică tutelară	Aviz AMEPIP
21	Evaluarea dosarelor de Candidatură în raport cu minimul de criterii stabilite și alcătuirea liste lungi de candidați Solicitare informații/ clarificări suplimentare	Comisia de selecție și nominalizare		Proces-verbal al ședinței CSN Decizia CSN Cereri informații/ clarificări suplimentare Lista lungă
22	Definitivare lista lungă Analiza informațiilor din dosarele de candidatură rămase pe lista lungă și alocarea punctajului conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul profilului consiliului pentru fiecare candidat; analiza comparativă a candidaților Întocmire lista scurtă, care nu cuprinde candidații selectați conform prevederilor art.9 ¹ din HG nr.639/2023	Comisia de selecție și nominalizare		Proces-verbal al ședinței CSN Decizia CSN Lista lungă finală Lista scurtă

NR CRT	ETAPA	RESPONSABIL	TERMEN	DOCUMENTE
23	Informare candidați	Comisia de selecție și nominalizare	de îndată	Adrese înștiințare pentru transmiterea declarației de intenție de către candidații admiși pe Lista scurtă; Adrese înștiințare pentru transmiterea declarației de intenție de către candidații selectați conform art.9 ¹ din HG nr.639/2023 Adrese înștiințarea candidaților respinși de pe lista lungă
24	Depunere declarații de intenție	Candidații	15 zile de la comunicare	Declarații de intenție
25	Analiza declarației de intenție și integrare rezultate în evaluarea candidatului Evaluarea finală – interviu Întocmire clasament candidați, cu excepția candidaților selectați conform art.9 ¹ din HG nr.639/2023 Întocmire clasament candidați selectați conform art.9 ¹ din HG nr.639/2023	Comisia de selecție și nominalizare		Proces-verbal al ședinței CSN Decizia CSN
26	Raportul final	Comisia de selecție și nominalizare		Raportul final
27	Transmiterea Raportului final către AMEPIP pentru emiterea avizului și publicarea Raportului pe site-ul AMEPIP, după caz	Comisia de selecție și nominalizare	3 zile lucrătoare De la data întocmirii Raportului	Adresa Consiliului Județean către AMEPIP
28	Primirea avizului de la AMEPIP	Comisia de selecție și nominalizare	10 zile lucrătoare de la data transmiterii Raportului	Aviz AMEPIP
29	Transmiterea Raportului final Avizat către conducătorul autorității publice tutelare	Comisia de selecție și nominalizare		Raportul final avizat
30	Publicarea Raportului final avizat	Autoritatea publică tutelară Societatea		Se publică pe site-ul Consiliului Județean, pe site-ul Societății și pe site-ul AMEPIP
31	Înștiințare candidați referitor la rezultatul procedurii de selecție	Comisia de selecție și nominalizare		Adrese de înștiințare candidați
32	Contestații privind rezultatul procedurii de selecție	Candidați	termen: 2 zile lucrătoare de la înștiințarea	Contestații

NR CRT	ETAPA	RESPONSABIL	TERMEN	DOCUMENTE
			candidaților cu privire la rezultatul procedurii	
33	Soluționarea contestațiilor Informare candidat cu privire la rezultatul contestației	Comisia de soluționare a contestațiilor	termen: 2 zile lucrătoare	Proces-verbal ședință Comisia de soluționare a contestațiilor Decizia Comisiei de soluționare a contestațiilor Adresă candidați – rezultatul contestației
34	Acordarea unor mandate speciale reprezentanților Consiliului Județean în Adunarea Generală a Acționarilor a societății pentru numirea administratorilor (termen: 5 zile lucrătoare de la data comunicării Raportului, autoritatea publică tutelară acordă mandat reprezentanților în A.G.A)	Autoritatea publică tutelară		Hotărârea Consiliului Județean
35	Desemnarea membrilor consiliului de către Adunarea Generală a Acționarilor societății	Adunarea Generală a Acționarilor Societății		Hotărâre AGA a Societății

Notă: 1. Termenele planificate potrivit etapelor procesului de recrutare și selecție de mai sus, pot fi decalate/ modificate în cazuri bine argumentate, cu aprobarea Președintelui, conducătorul autorității publice tutelare – Consiliului Județean și aduse de îndată la cunoștință tuturor factorilor implicați la data producerii modificării.

Abrevieri:

Autoritatea publică tutelară (APT) – CONSILIULUI JUDEȚEAN CĂLĂRAȘI

CSN – Comisia de selecție și nominalizare

Societate - ADMINISTRAȚIA PORTUARĂ CĂLĂRAȘI S.A.

A.G.A. – Adunarea Generală a Acționarilor

Aspecte-cheie ale procedurii

Procedura de selecție a administratorilor societății Administrația Portuară Călărași S.A. se derulează cu respectarea principiilor transparenței, nediscriminării, tratamentului egal, profesionalizării și asumării răspunderii, în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011 și H.G. nr. 639/2023.

Principalele elemente ale procedurii sunt:

- a) declanșarea procedurii prin hotărârea Adunării Generale a Acționarilor;
- b) notificarea AMEPIP privind declanșarea procedurii;
- c) constituirea Comisiei de selecție și nominalizare și a Comisiei pentru soluționarea contestațiilor;

- d) elaborarea și aprobarea Componentei inițiale a Planului de selecție, inclusiv a Scrisorii de așteptări;
- e) elaborarea și aprobarea Componentei integrale a Planului de selecție;
- f) publicarea anunțului de selecție cu cel puțin 30 de zile înainte de termenul-limită pentru depunerea candidaturilor;
- g) depunerea și verificarea dosarelor de candidatură;
- h) întocmirea Listei lungi și a Listei scurte;
- i) depunerea declarațiilor de intenție de către candidații din Lista scurtă;
- j) organizarea interviurilor;
- k) întocmirea raportului final și transmiterea acestuia către AMEPIP pentru emiterea avizului conform;
- l) publicarea raportului final după emiterea avizului conform;
- m) mandatarea reprezentanților în Adunarea Generală a Acționarilor pentru numirea administratorilor;
- n) încheierea contractelor de mandat.

Procedura se finalizează în termen de maximum 150 de zile de la data declanșării acesteia.

ELEMENTE DE CONFIDENȚIALITATE

Toate dosarele de candidatură ale aplicațiilor vor fi tratate în deplină confidențialitate, atât de către expertul independent, cât și de către Autoritatea Publică Tutelară. De asemenea, confidențialitatea datelor se referă și la a nu folosi în interes propriu aceste informații.

Informațiile privind identitatea candidaților vor fi tratate cu cel mai înalt grad de confidențialitate, iar accesul la aceste informații se limitează numai la acele persoane care sunt implicate în procesul decizional.

Lista elementelor confidențiale:

- ▲ Identitatea, datele personale și dosarele de candidatură ale aplicanților;
- ▲ Informații referitoare la viața privată, profesională sau publică a aplicanților.

Lista elementelor vor fi făcute publice:

- ▲ Planul de selecție – Componenta inițială care include Scrisoarea de așteptări;
- ▲ Planul de selecție – Componenta integrală;
- ▲ Profilului consiliului de administrație;
- ▲ Profilul candidatului;
- ▲ Anunțul privind selecția, cu respectarea cerințelor prevăzute la art. 29 alin. (4) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011;
- ▲ Modele de declarații;

- ▲ Raportul final se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, a întreprinderii publice și a AMEPIP, cu respectarea prevederilor Regulamentului general privind protecția datelor;
- ▲ Cu respectarea regulilor de protecție a datelor cu caracter personal, fiecare candidat poate solicita comisiei de selecție și nominalizare să primească informații despre aplicarea criteriilor de selecție în cazul său personal, precum și despre punctajul obținut.

Lista elementelor accesibile doar comisiei de selecție și nominalizare și a Comisiei pentru soluționarea contestațiilor:

- ▲ Toate punctajele obținute în cursul evaluărilor / clarificărilor intermediare și integrate în matrice;
- ▲ Rezultatele interviurilor și elementele, amănunțele, exemplele și toate datele oferite de Candidați pe parcursul acestora, cu excepția datelor cu caracter confidențial;
- ▲ Lista lungă a candidaților calificați și Lista scurtă a Candidaților calificați pentru etapa a doua de selecție. Prin decizia autorității publice tutelare, lista lungă poate fi publicată.

IV. DOCUMENTELE CE TREBUIE DEPUSE PÂNĂ LA NUMIREA ADMINISTRATORILOR

Conform art. 11 din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023, planul de selecție cuprinde documente și formulare personalizate pentru fiecare procedură de selecție.

Documentele și formularele prevăzute sunt următoarele, dar fără a se limita la acestea:

- ✓ etapele procesului de selecție, calendarul, documentele și materialele ce urmează a fi verificate, respectiv elaborate, persoanele de contact pentru informații și detalii suplimentare;
- ✓ anunțul privind selecția, cu respectarea cerințelor prevăzute la art. 29 alin. (4) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011;
- ✓ lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice și persoane juridice, în funcție de etapele procedurii de selecție;
- ✓ dispozițiile de confidențialitate și de acces la documente, lista elementelor confidențiale;
- ✓ lista riscurilor posibile și a măsurilor ce vor fi luate pentru diminuarea acestor riscuri, asigurându-se că drepturile acționarilor sunt respectate și că interesele întreprinderii publice sunt asigurate;
- ✓ scrisoarea de așteptări;
- ✓ cerințele contextuale;
- ✓ profilul consiliului;
- ✓ profilul candidatului;
- ✓ criteriile de selecție;
- ✓ modul de acordare a punctajului;
- ✓ documente referitoare la declarația de intenție;

- ✓ plan de interviu;
- ✓ proiectul contractului de mandat;
- ✓ declarații necesar a fi completate de către candidați.

Candidații trebuie să completeze dosarul de candidatură cu documentele solicitate în anunțul de selecție.

V. RISCURILE IDENTIFICATE:

În procesul de selecție și nominalizare se pot identifica câteva riscuri reale, potențial să apară datorită cerințelor contextuale al ansamblului de condiții și circumstanțe specifice care trebuie luate în considerare. Aceste cerințe contextuale sunt determinate de particularitățile organizației și de mediul în care acestea operează, de starea economică, financiară, contextul legislativ, poziția strategică în care se află întreprinderea la momentul declanșării procedurii de selecție.

Pe baza acestor factori s-au identificat câteva riscuri potențiale:

Risc identificat	Impact	Probabilitate apariție	Observații
Schimbare legislativă	mare	mare	Cadru legislativ a fost completat cu norme noi (H.G. nr. 639/2023, actualizat și modificat la data de 03.12.2025); aplicarea acestor norme implică un risc potențial dată fiind noua legislație.
Norme în curs de elaborare/legiferare	mare	mare	Acte legislative în curs de elaborare și care vor apărea pe parcursul derulării procedurii
Criză de timp	moderat	mare	Pot apărea decalaje din cauza întârzierilor în finalizarea unei/unor etape; aceste decalaje pot conduce la nerespectare/neîncadrarea în termenele stabilite de legiuitor pentru o parte din etape, precum și pentru termenul legal maxim de 150 de zile de finalizare a procedurii de la data declanșării acestuia
Număr mic de candidați care aplică	moderat	medie	Explicația pentru identificarea acestui risc este specificul întreprinderii, amplitudinea acestuia și experiența solicitată prin noile reglementări.
Abandon al procesului din partea candidaților aleși în final	mare	medie	
Riscuri ce se circumscriu cazului de forță majoră	mic	mic	
Contestarea hotărârii la instanța de contencios administrativ (art. 29 alin. (6) din OUG nr.109/2011)	mare	mic	Candidații nemulțumiți pot contesta rezultatul obținut prin depunerea de contestații la instanța de contencios administrativ, în termen de 15 zile de la comunicarea hotărârii APT.

VI. ACȚIUNI VIITOARE ÎN VEDEREA DEFINITIVĂRII PLANULUI DE SELECȚIE

În vederea definitivării planului de selecție, Comisia de selecție și nominalizare va întreprinde activitățile necesare pentru conformarea la OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ale Normelor metodologice aprobate prin HG nr. 639/2023.

În acest sens, va elabora, dar fără a se limita la acestea, următoarele documente necesare în procesul de recrutare și selecție:

- a) profilul candidatului pentru funcția de administrator;
- b) matricea profilului candidatului;
- c) anunțurile privind selecția, pentru presa tipărită și pentru online;
- d) lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii de către persoane fizice și persoane juridice;
- e) formulare ale declarațiilor necesare a fi completate de către candidați;
- f) materiale referitoare la declarația de intenție;
- g) planul de interviu;
- h) lista elementelor pentru verificarea candidaților aflați în lista scurtă.
- i) Cerințe contextuale
- j) Criteriile de selecție
- k) Modul de acordare a punctajelor
- l) Proiectul contractului de mandat

Planul de selecție va fi completat/modificat/actualizat/definitivat de către comisia de selecție și nominalizare asistată de expertul independent specializat în recrutarea resurselor umane, cu alte elemente/documente aferente procedurii de selecție apărute între data declanșării acesteia și data publicării raportului final al CSN.

VII. SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

Scrisoarea de așteptări este documentul de lucru prin care autoritatea publică tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciilor publice delegate și a activităților de prestări servicii întreținere drumuri, construcții, peisagistică și curățenie, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciilor publice delegate și a activităților de prestări servicii întreținere drumuri, construcții, peisagistică și curățenie.

Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă și este fundamentată pe baza strategiei

guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare.

Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a obiectivelor financiare și non-financiare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice.

Compartimentul de guvernanță corporativă din cadrul autorității publice tutelare elaborează scrisoarea de așteptări, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.

Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție.

În conformitate cu art. 4⁴, alin (5), lit. a) pct.(ii) din OUG 109/2011, AMEPIP primește de la autoritățile publice tutelare propunerile pentru scrisorile de așteptări.

Scrisoarea de așteptări se publică pe paginile de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție, conform dispozițiilor art. 5 din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023.

PROIECTUL SCRISORII DE AȘTEPTĂRI care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale societății Administrația Portuară Călărași S.A. este prezentat în ANEXA la prezentul proiect.

PREȘEDINTE,

Compartiment Guvernanță Corporativă și
Instituții Publice Subordonate

Redactat,