

PROFILUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

AL CN APDM SA Galați – 2019

Profilul Consiliului de Administrație din cadrul Companiei Naționale Administrația Porturilor Dunării Maritime SA Galați (denumită în continuare CN APDM S.A. Galați), se bazează pe două componente:

- Analiza cerințelor contextuale ale CN APDM S.A. Galați, în general și ale consiliului, în particular;
- Matricea unui profil al consiliului.

1. CERINȚE CONTEXTUALE

Activitatea CN APDM SA Galați este coordonată de direcții de specialitate din cadrul Ministerului Transporturilor. CN APDM SA Galați administrează parte din infrastructura porturilor:

- Galați km 160 – km 76 ambele maluri,
- Brăila km 175 – km 167 ambele maluri,
- Măcin km 15 – km 12 ambele maluri – brațul Măcin,
- Turcozia km 35 – km 37 ambele maluri,
- Gura Aman km 30 – km 32 ambele maluri,
- Hârșova km 255 – km 251 ambele maluri,
- Tulcea km 42 – km 34 ambele maluri,
- Isaccea km 56.5 – km 53 mal drept,
- Mahmudia km 90 - km 86 – brațul Sf. Gheorghe ambele maluri,
- Chilia Veche km 46 – km 43 mal drept – brațul Chilia,
- Smârdan km 0 – km 1 mal drept – brațul Măcin.

CN APDM SA Galați administrează întreaga infrastructură portuară aflată pe Dunărea maritimă, însemnând terenul portuar în suprafață de 1.632.748,78 mp și frontul de acostare în lungime totală de 15.573 ml, în baza contractului de concesiune nr. LO/3447/12.09.2008. Prin acest contract CN APDM SA Galați se angajează să îndeplinească următoarele obiective:

- întreținerea și repararea infrastructurii de transport naval;
- dezvoltarea și modernizarea infrastructurii de transport naval;
- dezvoltarea structurii funcționale a porturilor pentru transformarea lor în centre logistice și integrarea lor în sistemul de transport intermodal;
- dezvoltarea infrastructurii de transport naval și a facilităților portuare destinate activității de turism;
- asigurarea siguranței traficului.

CN APDM SA Galați are sediul administrativ în strada Portului nr. 34, care se află într-o clădire declarată monument istoric "Gara Fluvială - Palatul Navigației", având următoarele vecinătăți: fațada sud - spre Dunăre, fațada nord - strada Portului nr. 34, fațada vest - clădirea RA AFDJ Galați, fațada est - spre parcare, domeniu public.

CN APDM SA Galați – sucursala Brăila are sediul administrativ în strada Fața Portului nr.9 în proximitatea perimetrală a Danei 18 într-un Container modular cu următoarele vecinătăți: nord și vest - platforma SC Hercules, est - fluviul Dunărea, iar în sud - SC ROMNAV.

CN APDM SA Galați – sucursala Tulcea are sediul administrativ în strada Portului, nr. 26, având următoarele vecinătăți: fațada nord - spre parcare, domeniu public, fațada sud - spre Dunăre, zona de Faleză, fațada est - spre Poșta centrală și fațada vest - spre autogară.

1.1. Porturile aflate în administrarea companiei:

Portul Galați este principalul port românesc la Dunăre, situat între km. 160 și km 76 pe malul stâng ale Dunării, situat la confluența râurilor Siret și Prut cu Dunărea, la 7,5 km de granița cu Republica Moldova și 14 km pe teren (13 mile marine pe apă - [23 km]) de portul Reni din Ucraina.

Portul Galați este un port fluvio-maritim, deschis atât navigației fluviale, cât și celei maritime și oferă rute navigabile la Marea Neagră și la Marea Nordului, prin coridorul trans-european Rin-Main-Dunăre. Portul Galați este conectat la portul Constanța, prin intermediul canalului Dunăre-Marea Neagră, permițând astfel conexiunea pe calea apei dintre spațiul mediteranean și Europa de Est fiind o oportunitate de a juca rolul de feeder pentru portul Constanța și pentru schimburile comerciale cu fostele țări CSI.

În zona portului Galați sunt delimitate trei zone de ancoraj, la malul drept, pentru nave maritime și fluviale: km 76 – km 78,5; Mm 80+550 – km 150; km 154+700 – km 157+700 km 158+200 – km 159+200 mal stâng.

Portul Galați situat între Km 160 –Mm 76, Dunăre ambele maluri are 4 zone portuare principale specializate:

- a) Portul Mineralier situat între km157+500 și km 155+150, având un front de acostare de 2000 ml din care cheu fluvial 1400 ml – 13 dane și cheu maritim cu acostare directă 600 ml – 3 dane, aceste dane fiind specializate în operarea, manipularea, depozitarea și transport pe benzi transportoare pentru următoarele tipuri de mărfuri: materii prime, minereu, cocs, cărbuni, calcar, laminate, folosind macarale de cheu de 16 tf. Operațiunile portuare realizate în acest port deservește cu precădere cel mai mare agent economic care activează pe piața siderurgică din România – combinatul siderurgic Arcelor Mittal.
- b) Portul Comercial Vechi situat între Km 151 - Mm 80,6 cu lungimea totală a fronturilor de acostare de 1.677 ml, format din 15 dane fluviale cu cheu pereat la care sunt acostate pontoane pentru facilitarea accesului navelor fluviale la acestea. În dana 15 sunt create facilități pentru servicii de furnizare apă și energie navelor fluviale pe bază de comandă fermă transmisă serviciului Coordonare Portuară și Exploatare Flotă din cadrul CN APDM SA. Zona portuara dispune de o platforma în suprafață de 8.220 mp în proximitatea danelor 18-21.
- c) Portul Docuri Galați situat între Mm 80+200 și Km 149,35, Dunăre și dispune de un front de acostare de 2.410 ml astfel:
 - fronturi de acostare, cu lungimea totală de 1.365 m (12 dane)
 - fronturi operative, având lungime totală de 1.045 m (9 dane)

În această zonă portuară se află și un Terminal de Containere cu o capacitate de operare de 30.000 TEU/an care permite:

- derularea operațiunilor de acostare și operare nave;
 - descărcare/ încărcare containere din nave în mijloacele de transport pe platforma și invers;
 - manipulare/stocare containere;
 - regrupare mărfuri din containere pe destinații, și de desfășurare a altor activități adiacente;
- Spațiile de depozitare destinate deservirii operațiunilor portuare sunt:

- platforme betonate: 23.160 mp
- magazii: 12.300 mp
- siloz: 2.640 mp

Mărfuri operate în cadrul acestei zone portuare: mărfuri vrac, produse laminate, produse lemnoase, produse cerealiere, mărfuri alimentare (ulei alimentar, vin, sare etc).

- d) Portul Bazinul Nou Galați situat între Mm 78+1300 și Mm 79+700, Dunăre are un front de acostare de 1.865 ml, format din 15 dane, astfel:
 - cheiuri mixte – 5 dane cu lungimea de 568 ml
 - cheiuri pereate – 10 dane cu lungimea de 1.297 ml

Tehnologia de operare este:

- mărfurile de masă în vrac și generale se manipulează cu macaralele de cheu, cu graifer sau cârlig;
- cheresteaua se încarcă în nave maritime la dane plutitoare cu bigile navelor;
- manipularea și transportul mărfurilor pe platformă se efectuează cu: macarale mobile, motostivuitoare, tractoare cu trailere și remorci, auto, încărcătoare cu cupe.

În cadrul acestei zone portuare se află Terminal Oil, situat între Mm 78 + 460 - Mm 78 + 750, Dunăre mal stâng, dana 54 al cărui obiect de activitate îl constituie descărcarea, transvazarea, transbordarea, depozitarea, condiționarea, încărcarea produselor petroliere și petrochimice în și din vagoane CF, autocisterne, nave și barje.

Obiectivul se întinde pe o suprafață de 50.000 mp fiind operațional atât pentru vagoanele CF cu ecartament larg care sosesc din spațiul ex-sovietic cât și cu ecartament normal ceea ce permite intrarea și operarea cisternelor românești și de tip CSI provenite din Rusia, Ucraina, Belarus, Moldova direct la gurile de descărcare / încărcare în terminal.

Infrastructura terminalului cuprinde:

- rampe pentru încărcare/ descărcare
- instalații specifice pentru transvazare
- transbordare din vagoane tip CSI în vagoane tip CFR și invers, depozitare produselor petroliere albe și negre
- centrală termică, cu capacitatea de 36 t/h, ce produce abur, de 4 - 6 atm pentru încălzirea produselor petroliere vâscoase
- rezervoare de depozitare produse petroliere albe cu un volum total de 11.200 mc
- rezervoare de preparare a combustibililor pentru nave cu capacitate totală de 4000 mc
- rezervoare de produse petroliere negre 33.000 mc
- rezervoare de preparare combustibili pentru nave maritime cu o capacitate de 1500 mc
- rezervoare pentru produse petrochimice 3300 mc
- dane și pontoane pe care se afla conductele flexibile pentru încărcarea / descărcarea navelor în și din rezervoarele terminalului
- cântare CF, cantare pentru autocisterne și contoare pentru recepția și livrarea produselor
- case de pompe
- stație de tratare a apelor reziduale
- laborator pentru analize de ape și de produse petroliere
- sediu administrativ, etc

Începând din 1999 Unicom Oil Terminal prestează servicii de bunkeraj pentru navele maritime și de navigație interioară la danele proprii direct prin sistemul de conducte al terminalului.

Infrastructura terminalului permite operarea produselor petroliere în funcție de cerințele comerciale ale clienților:

- Descărcare / Încărcare vagoane CSI cu păcură sau motorină
- Descărcare / Încărcare vagoane CFR cu motorină sau păcură
- Transbordare din vagoane CSI în vagoane în vagoane CFR și invers
- Descărcare de produse petroliere albe și produse chimice din vagoane CSI sau CFR în nave acostate la danele terminalului nostru
- Descărcare de produse petroliere și produse chimice din nave în rezervoarele terestre
- Întocmire de documente de recepție cantitativă și calitativă a produselor
- Depozitare de produse petroliere negre
- Depozitare de produse petroliere albe și produse chimice
- Antrepozitare de produse negre și albe (deținem autorizație de antrepozitare de la organele vamale)
- Scoatere de produse din antrepozit vamal pentru livrări la extern și pentru import
- Încărcare de produse petroliere negre și albe din rezervoare în cisterne CSI, CFR sau autocisterne

- Încărcare produse petroliere albe în nave
 - Alimentarea cu combustibili a navelor (bunkerare)
 - Preparare combustibili pentru nave de tipul IFO (intermediate fuel oil) și anume IFO 10, IFO 40, IFO 60, IFO 180, IFO 380, se realizează într-o instalație modernă de blending cu control automat a vâscozității în timpul preparării.
- Principalii operatori portuari din Galați sunt: Romportmet SA, Docuri SA, Bazinul Nou SA.

Portul Brăila este un port deschis atât navigației fluviale, cât și navigației maritime, situat pe partea stângă a Dunării, între km. 175 și km. 167. Portul este conectat la rețeaua națională rutieră și feroviară.

Portul are două zone de ancorare, astfel: km. 165 -168, malul drept, pentru nave fluviale și maritime, respectiv km. 175 – km 175+500 pentru nave fluviale. Portul este unul de mărfuri, având o suprafață totală de 398.630 mp și dispune de un număr de 25 de dane. Portul dispune de facilități pentru staționarea navelor pe timp de iarnă, facilități de depozitare a mărfurilor (platforme deschise și magazii închise), siloz pentru cereale, terminal cerealier, facilități pentru întreținerea navelor, curățarea magaziiilor și a spațiilor de depozitare de pe nave, curățarea și degazarea tancurilor de combustibil.

Principalii operatori portuari sunt S.C. Hercules S.A. Brăila, S.C. Romnav S.A. Brăila, S.C. Trans Europa Port Galați, ADM Brăila, Ameropa Grains.

Portul Tulcea este un port fluvio - maritim, deschis atât navigației maritime, cât și navigației fluviale, fiind situat pe malul drept al Dunării, între Mm 42 – Mm 34, reprezentând poarta de intrare în zona Deltei Dunării.

În administrarea CN APDM SA Galați, după cedarea zonei Faleza, care a intrat în administrarea Consiliului Județean Tulcea, exista un număr de 6 dane de operare, situate în portul comercial și portul industrial.

Portul comercial este localizat între Mm 39 – Mm 38+1530 și este destinat operării, manipulării și depozitării de mărfuri generale vrac - produse lemnoase, produse balastiere etc.

Portul industrial este localizat între Mm 39+1352 – Mm 39+1022 pe Dunăre. A fost construit în anul 1974, pentru a aproviziona cu materii prime întreprinderile metalurgice din Tulcea. Principalele activități desfășurate în Portul industrial sunt următoarele: descărcarea materiilor prime, cum ar fi magneziu, bauxită, fier etc. de pe navele maritime, precum și încărcarea pentru export a aluminei, fierului vechi.

Cel mai important operator portuar este SC Deltanav SA Tulcea.

Portul Măcin dispune de o platformă portuară de depozitare de 8.500 mp pavată cu pavele abnorme într-o stare avansată de uzură. Cheul a fost reparat în anul 2001. Ca și mijloace de manipulare, dispune de 2 macarale portic de 5 tf. tip BOCȘA. Există două drumuri de acces în port, portul dispune de rețele electrice pentru alimentarea utilajelor și a platformei, rețeaua de apă potabilă este racordată la rețeaua stației de concasare-spălare a industriei mici a orașului Măcin.

Portul Mahmudia dispune de o platformă portuară de 18.000 mp organizată în 12 incinte separate pentru depozitare pe sortimente. Portul are în dotare 2 macarale de cheu tip „Veb” de 10tf/30m, 1 macara portal tip BOCȘA de 16 tf/32 m., 7 transportoare cu bandă, 4 stochere, 2 mașini de scos din depozit și 1 încărcător cu cupă. Există un drum care face legătura cu orașul din apropiere. Portul dispune de rețele electrice pentru alimentarea utilajelor, platformei și clădirilor – post de transformare, iar rețeaua de apă potabilă este racordată la rețeaua orașului.

Portul Hârșova având o suprafață de 14.401 mp., portul are lungimea cheurilor de 500 m, este conectat la sistemul rutier, are un terminal pentru pasageri, 2 macarale plutitoare, având o capacitate de 16 tone, facilități pentru depozitarea mărfurilor și un terminal încărcătură lichidă.

Portul Isaccea are cheuri însumând 325 m lungime și este conectat la sistemul rutier. Totodată dispune de o macara plutitoare cu capacitatea de 5 tone, de un terminal pasageri și un terminal încărcătură lichidă.

Portul Chilia Veche are un terminal pasageri cu lungimea cheurilor de 210 m, dispune de 4 macarale: 1 cu capacitatea de 1 tonă și 3 cu capacitatea de 3 tone. Ca și facilități de depozitare a mărfurilor dispune de magazii închise în suprafață de 1.104 mp.

Principalele porturi aflate în administrarea companiei Galați, Brăila, Tulcea, beneficiază de un sistem performant de management a deșeurilor generate de navele maritime și fluviale care staționează sau tranzitează aceste porturi.

1.2. Facilități portuare utilizate în activitatea de preluare/depozitare temporară/ tratare/ eliminare deșeuri sunt:

Portul Galați:

- navele: Ecoport 2, Ecodunarea 2, Ecoexpres, Salceni 1; Raza
- mașina specializată: GL14 PDM;
- punct colectare deșeuri sortate I – port Docuri;
- punct colectare deșeuri sortate II – port Mineralier;

Portul Brăila:

- navele: Complex de depoluare 179, Depol 6, ;
- mașina specializată: BR 04 PDM;
- punct colectare deșeuri sortate;

Portul Tulcea:

- navele: Ecoport 1, Ecodunarea 1, Zarnesti 4;
- mașina specializată: TL14 PDM;
- punct colectare deșeuri sortate.

De asemenea, CN APDM SA Galați oferă servicii de aprovizionare cu apă potabilă și energie electrică pentru toate navele care solicită aceste servicii, fără discriminare.

Facilitățile portuare din cadrul porturilor aflate în zona de activitate a CN APDM SA au implementat sisteme de management ale securității facilităților portuare conform codului ISPS. Lista facilităților portuare securizate este comunicată public pe site-ul companiei <http://www.romanian-ports.ro>

1.3. ANALIZA SWOT

Pentru a înțelege mai bine contextul organizației prezentăm analiza SWOT efectuată pe puncte de lucru.

Sediul Central Galați:

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - Port maritim și fluvial - Cale ferată cu ecartament Rusesc (1520 mm) și normal (1435 mm) - Poziția strategică la granița estică a UE - Apartenența la coridorul Rin-Dunăre a rețelei TEN-T Centrală - Dimensiunea navelor maritime și fluviale care pot acosta în portul Galați - Proximitatea față de Parcul Industrial și Zona Liberă 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilități portuare ineficiente și neadaptate noilor fluxuri de marfă - Limitări privind adâncimea la bara Sulina - Limitări privind condițiile de navigație pe sectorul comun Româno-Bulgar în anumite perioade ale anului - Capacitatea redusă de a asigura condițiile de navigație pe timpul iernii

<ul style="list-style-type: none"> - Atitudinea proactivă a managementului CN APDM pentru promovarea proiectelor de dezvoltare a portului Galați și aplicarea principiului parteneriatului la nivelul Comunității Portuare - Forță de muncă competitivă și disponibilă în regiune - Dotări performante privind colectarea deșeurilor și reziduurilor de la nave - Prezența punctului vamal în port - Constituirea unui cluster în domeniul transportului naval - CN APDM are capacitatea să intervină în preluarea deșeurilor și în caz de urgență, inclusiv pentru poluarea accidentală a apelor cauzată de deversări din activități industriale 	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemul ineficient de asigurare a lucrărilor de dragaj pentru menținerea adâncimii în port - Costuri ridicate pentru accesul navelor maritime în portul Galați - Oferta limitată de servicii logistice - Conexiuni ineficiente cu hinterlandul - Fluxurile la nivelul Comunității Portuare nu sunt informatizate și lipsesc sistemele moderne de securitate în toate zonele portuare - Birocrație excesivă și proceduri greoaie legate de activitatea de vămuire a mărfurilor și trecere a frontierei - Lipsa implicării Comunității Portuare în activități de cercetare-inovare - Lipsa de personal calificat în domeniul logisticii și lipsa ofertei de servicii de calificare și instruire în domeniul logisticii și transporturilor.
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Acces la oportunități de finanțare nerambursabilă - Existența unor fluxuri de marfă cu potențial de a fi atrase în portul Galați - Contextul geo-politic actual favorabil ca zona de stabilitate la granița de Est a UE - Apartenența la sistemul urban Brăila-Galați și Euroregiunea Transfrontalieră Dunărea de Jos - Valorificarea oportunităților de cooperare cu portul Constanța 	<ul style="list-style-type: none"> - Competiția cu Portul Constanța - Consolidarea coalițiilor între porturi și intensificarea competiției între bazinele maritime - Declinul producției industriale în regiune - Modernizarea sistemului feroviar din Bulgaria - Dezvoltarea căii ferate între Turcia și Europa

Sucursala Brăila

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - Port maritim și fluvial - Cale ferată cu ecartament Rusesc (1520 mm) și european în interiorul portului. - Poziția strategică la granița estică a UE - Apartenența la coridorul Rin-Dunăre a rețelei TEN-T Centrală - Existența Zonei Libere și a Parcului Industrial în interiorul portului - Forță de muncă competitivă și disponibilă în regiune - Dotări performante privind colectarea deșeurilor și reziduurilor de la nave - Prezența punctului vamal în port - CN APDM are capacitatea să intervină în preluarea deșeurilor și în caz de urgență, inclusiv pentru poluarea accidentală a 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilități portuare ineficiente și neadaptate noilor fluxuri de marfă. Înregistrarea de cheltuieli ridicate cu mentenanța și întreținerea - Limitări privind adâncimea la bara Sulina - Limitări privind condițiile de navigație pe sectorul comun Româno-Bulgar în anumite perioade ale anului - Capacitatea redusă de a asigura condițiile de navigație pe timpul iernii - Sistemul ineficient de asigurare a lucrărilor de dragaj pentru menținerea adâncimii în port - Oferta limitată de servicii logistice - Conexiuni ineficiente cu hinterlandul - Fluxurile informaționale la nivelul Comunității Portuare nu sunt

<p>apelor cauzată de deversări din activități industriale</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implicarea managementului în proiecte de dezvoltare și de promovare activă a portului 	<p>informatizate și lipsesc sistemele moderne de securitate în toate zonele portuare</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lipsa de personal calificat în domeniul logisticii și lipsa ofertei de servicii de calificare și instruire în domeniul logisticii și transporturilor - Situația precară a drumurilor tehnologice din interiorul portului - Lipsa unei strategii de dezvoltare a portului Brăila pe următorii 10 ani - Traficul de mărfuri al portului este puternic dependent de o categorie limitată de mărfuri
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Acces la oportunități de finanțare nerambursabilă - Existența unor fluxuri de marfă cu potențial de a fi atrase în portul Brăila - Contextul geo-politic actual favorabil ca zona de stabilitate la granița de Est a UE - Apartenența la sistemul urban Brăila-Galați și Euro-regiunea Transfrontalieră Dunărea de Jos - Portul se află în proximitatea unui bazin cerealier cu potențial de dezvoltare în perioada următoare 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivelul ridicat al investițiilor realizat de porturile din Marea Neagră și Marea Adriatică - Consolidarea coalițiilor între porturi și intensificarea competiției între bazinele maritime - Declinul producției industriale în regiune - Modernizarea sistemului feroviar din Bulgaria - Dezvoltarea căii ferate între Turcia și Europa - Lipsa implicării Comunității Portuare în activități de cercetare-inovare - Neaccesarea fondurilor europene pentru proiecte de dezvoltare și modernizare a infrastructurii portuare - Birocrație excesivă și proceduri greoaie legate de activitatea de vămuire a mărfurilor și trecere a frontierei

Sucursala Tulcea:

Puncte forte	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> - Port maritim și fluvial - Poziția strategică la granița estică a UE - Forță de muncă competitivă și disponibilă în regiune - Dotări performante privind colectarea deșeurilor și reziduurilor de la nave - Prezența punctului vamal în port - CN APDM are capacitatea să intervină în preluarea deșeurilor și în caz de urgență, inclusiv pentru poluarea accidentală a apelor cauzată de deversări din activități industriale - Implicarea managementului în proiecte de dezvoltare și de promovare activă a portului. 	<ul style="list-style-type: none"> - Facilități portuare ineficiente și neadaptate noilor fluxuri de marfă - Limitări privind adâncimea la bara Sulina - Limitări privind condițiile de navigație pe sectorul comun Româno-Bulgar în anumite perioade ale anului - Capacitatea redusă de a asigura condițiile de navigație pe timpul iernii - Sistemul ineficient de asigurare a lucrărilor de dragaj pentru menținerea adâncimii în port - Oferta limitată de servicii logistice - Conexiuni ineficiente cu hinterlandul - Fluxurile informaționale la nivelul Comunității Portuare nu sunt

	<p>informatizate și lipsesc sistemele moderne de securitate în toate zonele portuare</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lipsa de personal calificat în domeniul logisticii și lipsa ofertei de servicii de calificare și instruire în domeniul logisticii și transporturilor - Traficul de mărfuri al portului este puternic dependent de o categorie limitată de mărfuri - Lipsa integrării portului pe coridorul Rin-Dunăre cu apartenență la rețeaua Europeană TEN-T
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> - Acces la oportunități de finanțare nerambursabilă - Existența unor fluxuri de marfă cu potențial de a fi atrase în portul Tulcea - Contextul geo-politic actual favorabil ca zona de stabilitate la granița de Est a UE - Portul se află în proximitatea unui bazin cerealier cu potențial de dezvoltare în perioada următoare - Dezvoltarea traficului fluvial de pasageri către/din localitățile din Delta Dunării - Dezvoltarea portului în corelație cu potențialul turistic de care dispune zona 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivelul ridicat al investițiilor realizate de porturile din Marea Neagră și Marea Adriatică - Consolidarea coalițiilor între porturi și intensificarea competiției între bazinele maritime - Declinul producției industriale în regiune - Lipsa implicării Comunității Portuare în activități de cercetare-inovare - Neaccesarea fondurilor europene pentru proiecte de dezvoltare și modernizare a infrastructurii portuare - Birocrație excesivă și proceduri greoaie legate de activitatea de vămuire a mărfurilor și trecere a frontierei

Contextul în care activează organizația – totalitatea factorilor care influențează pozitiv și negativ activitățile companiei.

- a) **Factorii interni** sau aspectele interne sunt reprezentați(te) de tipul de procese specifice din cadrul organizației, modul de organizare (fluxuri informaționale și de lucru, structuri ierarhice), cultură organizațională, obiective impuse de management, competențele angajaților, particularități ce țin de infrastructura utilizată etc.
- b) **Factorii externi** sau aspectele externe sunt reprezentați(te) de profilul și numărul furnizorilor de servicii (inclusiv personal colaborator) cu care compania lucrează, legislația și cerințele de reglementare specifice, cerințe de la clienți și tipologia acestora, aspecte ce țin de zona geografică în care CN APDM SA Galați activează.

1.4. Factorii externi (analiza PEST)

Analiza PEST se realizează pentru identificarea principalilor factori – politici, economici, sociali și tehnologici specifici mediului extern în care activează Compania Națională Administrația Porturilor Dunării Maritime SA Galați, precum și a impactului acestor factori asupra dezvoltării strategice a companiei și implicit a modului de funcționare a SMC.

Factori politici:

- maturitatea politica la nivel național și internațional;
- gradul de stabilire a structurilor executive/legislative – Guvern, Parlament etc.;
- relația dintre Guvern/MT și unitățile administrative;
- gradul de predictibilitate și stabilitate a legislației aplicabile;

- concordanța între legislația română și cea internațională.
Factori economici:
<ul style="list-style-type: none"> - intervenția statului în economie; - situația națională și internațională; - dinamica factorilor macroeconomici (inflație, PIB, șomaj, rata dobânzii); - nivelul competitivității economice; - cursurile de schimb valutar și fluctuațiile acestora; - taxele practicate de alte administrații portuare.
Factori social-culturali:
<ul style="list-style-type: none"> - interesul pentru profesiile din domeniul naval; - gradul de educație și informare; - accesul populației la sursele de informare și comunicare; - nivelul de motivare al absolvenților pentru dezvoltarea profesională; - nivelul de motivare al absolvenților de a profesa în România.
Factori tehnologici:
<ul style="list-style-type: none"> - impactul tehnologiei actuale asupra activității administrației; - rata inovației tehnologice, calitatea tehnologiei din domeniu; - costuri cu implementarea tehnologiilor de vârf; - nivelul competențelor tehnice deținut de personalul angajat.

2. ÎNȚELEGEREA NECESITĂȚILOR ȘI AȘTEPTĂRILOR PĂRȚILOR INTERESATE

CN APDM SA consideră importantă înțelegerea necesităților și așteptărilor părților interesate având în vedere efectul acestora asupra capacității companiei de a furniza consecvent servicii de calitate, care satisfac cerințele clienților și care, în același timp, asigură îndeplinirea cerințelor legale și reglementate aplicabile. Odată identificate, compania a monitorizat și analizat informațiile despre părțile interesate și cerințele lor relevante și a aprobat Planul de Măsuri pentru furnizarea unor servicii de calitate, în contextul respectării reglementărilor specifice aplicabile.

Părți interesate interne	Așteptări
Managementul (de la cel mai înalt nivel)	<ul style="list-style-type: none"> - Cadru legislativ clar, predictibil astfel încât să asigure un nivel înalt de conformare; - Evaluarea sistemelor de management și control ale companiei pentru a asigura transparența și conformitatea lor cu normele de legalitate, regularitate, economicitate, eficiență și eficacitate; - Asigurarea transparenței actului de management; - Suport în implementarea proceselor de guvernanță.
Șefi de structuri organizaționale	<ul style="list-style-type: none"> - Cadru de organizare și funcționare clar, reglementat; - Resurse suficiente pentru conducerea proceselor în condiții optime; - Personal competent conform atribuțiilor și autorității specifice.
Angajați	<ul style="list-style-type: none"> - Condiții de muncă adecvate pentru exercitarea atribuțiilor specifice postului conform aptitudinilor, competențelor și autorității deținute; - Siguranța locului de muncă și a salariului; - Dezvoltarea continuă profesională a personalului.

Părți interesate externe	Așteptări
Clienții companiei	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea condițiilor optime pentru derularea activităților; - Respectarea clauzelor contractuale; - Consultare și solicitare feed-back; - Facilitarea ajutorului privind identificarea oportunităților de investiții; - Stabilitate în relațiile de colaborare; - Comunicare eficientă și transparentă.
Autorități ierarhice superioare	<ul style="list-style-type: none"> - Respectarea legislației în vigoare; - Asigurarea transparenței unor categorii de informații; - Transmiterea lunară a Rapoartelor de control privind acțiunea de verificare a auditorilor externi, a Curții de Conturi a României – Camera de Conturi a Județului Galați.
Organisme/autorități de certificare, acreditare, autorizare	<ul style="list-style-type: none"> - Asigurarea cadrului de organizare, funcționare și legal adecvat pentru menținerea certificărilor, autorizărilor specifice administrației portuare; - Respectarea cadrului legal și a documentației necesare pentru evaluarea, raportare conform cerințelor organismelor; - Identificarea neconformităților și stabilirea de măsuri corective.

3. MATRICEA CONSILIULUI

Matricea consiliului CN APDM SA Galați reprezintă tabelul care cuprinde competențele măsurabile, trăsăturile și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați.

3.1. Criterii

Reprezintă categorii de competențe, trăsături, condiții necesare și interdicții derivate din matricea consiliului. Criteriile sunt folosite pentru evaluarea colectivă sau individuală a candidaților pentru postul de membru în consiliu.

Obligatoriu (Oblig.) sau Opțional (Opt.)

Precizează dacă pentru scopul evaluării este necesar un anumit criteriu (selectează obligatoriu) sau nu (selectează opțional).

Ponderea (0-1)

Indică importanța relativă a competenței ce este evaluată. O valoare a ponderii apropiată de 1 indică o importanță crescută a competenței, în timp ce valorile apropiate de 0 indică o importanță scăzută.

Administratori în funcție

Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor actuali, ordonați alfabetic.

Candidați nominalizați

Numele complet [Nume, Prenume] al administratorilor propuși (candidați sau/și nominalizați), ordonați alfabetic.

Totaluri

a) Total

Valoarea totală a unui anumit criteriu pentru toți administratorii și candidații nominalizați, (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare rând).

b) Total ponderat

Valoarea totală ponderată a unui anumit criteriu pentru administratorii și candidații nominalizați (calculat ca suma punctajelor de pe fiecare coloană multiplicată cu ponderea criteriului).

c) Pragul minim colectiv

Nivel procentual din potențialul maxim al competențelor individuale agregate care trebuie îndeplinite de toți membrii consiliului, pentru îndeplinirea capacităților necesare consiliului ca întreg (calculat ca punctaj minim acceptat pentru criteriu în total/numărul candidați sau membri x punctajul maxim x 100).

d) Pragul curent colectiv

Nivel procentual calculat ca raport între: Total/(numărul candidați sau membri x punctaj maxim) x 100.

3.2. Grila de punctaj a criteriilor

Descrierea rândurilor matricei

Competențe	Combinăția de cunoștințe, aptitudini, experiență și comportament necesară pentru a îndeplini cu succes rolul de administrator.	Grila de punctaj de 1 până la 5
Trăsături	O calitate distinctă sau caracteristică a individului.	Grila de punctaj de 1 până la 5
Alte condiții eliminatorii	Reprezintă caracteristicile individuale sau colective care trebuie să fie îndeplinite și care sunt interzise.	Grila de punctaj de 1 până la 5
Subtotal	Punctajul total pentru administratori și candidați nominalizați individuali pe grupuri de criterii.	\sum (punctajelor pentru fiecare grup de criterii pentru un administrator sau candidat nominalizat)
Subtotal ponderat	Însumarea valorilor obținute în urma multiplicării punctajului obținut pentru fiecare criteriu cu ponderea asociată.	\sum (punctaj criteriu * pondere criteriu)
Total	Valoarea totală a punctajului criteriilor pentru administratori și candidații nominalizați individuali.	\sum (punctajelor pentru fiecare coloană)
Total ponderat	Suma subtotalurilor ponderate.	\sum (subtotalurilor ponderate)
Clasament	Clasificarea candidaților nominalizați pe baza totalului ponderat obținut de fiecare.	

3.3. Descrierea grilei de punctaj a competențelor

Scor	Nivel de competență	Descriere
N/A	Nu se aplică	Nu este necesar să aplicați sau să demonstrați această competență.
1	Novice	Aveți o înțelegere a cunoștințelor de bază.

2	Intermediar	<p>Aveți un nivel de experiență câștigat prin formare fundamentală și/sau prin câteva experiențe similare. Această aptitudine presupune sprijin extern.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Înțelegeți și puteți discuta termeni, concepte, principii și probleme legate de această competență; - Faceți uz activ de legi, regulamente și ghiduri.
3	Competent	<p>Sunteți capabil/ă să îndepliniți cu succes funcțiile asociate acestei competențe. Poate fi necesar, uneori, ajutorul persoanelor cu mai multă experiență, dar de regulă demonstrați această aptitudine independent.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ați aplicat această competență cu succes în trecut, cu minim de ajutor; - Înțelegeți și puteți discuta aplicarea și implicațiile schimbărilor în procesele, politicile și procedurile din acest sector.
4	Avansat	<p>Puteți îndeplini sarcinile asociate cu această aptitudine fără asistență. Sunteți recunoscut/ă în cadrul organizației curente ca un (o) expert(ă) în această competență, sunteți capabil/ă să oferiți ajutor și aveți experiență avansată în această competență.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ați oferit idei practice/relevante, resurse și perspective practice referitoare la procesul sau îmbunătățirile practice, la nivel de guvernanta a consiliului și nivel executiv superior; - Sunteți capabil/ă să interacționați și să purtați discuții constructive cu conducerea executivă, dar și să instruiți alte persoane în aplicarea acestei competențe.
5	Expert	<p>Sunteți cunoscut/ă ca un (o) expert/ă în acest sector. Puteți oferi ajutor și găsi soluții pentru dileme și probleme complexe referitoare la această zonă de expertiză.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ați demonstrat excelență în aplicarea acestei competențe în multiple consilii de administrație și/sau organizații; - Sunteți privit/ă ca un (o) expert/ă, conducător/oare și inovator/oare în această competență de către consiliul, organizația și/sau organizațiile din afară.

3.4. Descrierea grilei de punctaj a trăsăturilor

Rating	1	2	3	4	5
Reputație personală și profesională	Incidente majore		Incidente minore		Fără incidente
Integritate	Lipsit de integritate		Abateri minore de la etică		Persoană integră
Independență	Influențabil		Ușor influențabil		Neinfluențabil
Expunere politică	Foarte expus		Expunere medie		Fără expunere
Abilități de comunicare interpersonală	Lipsă de abilități		Abilități medii		Abilități ridicate
Aliniere cu scrisoarea de așteptări a acționarilor	Intenția exprimată nu se aliniaza		Intenția exprimată se aliniaza parțial		Intenția exprimată se aliniaza
Diversitate de gen	Masculin	Feminin			

3.5. Descrierea grilei de punctaj a condițiilor prescriptive și proscriptive

Rating	1	2	3	4	5
Studii superioare tehnice/economice/juridice	Lungă durată		Master		Doctor
Înscrieri în cazierul judiciar zero					0
Înscrieri în cazierul fiscal zero					0
Număr de mandate membru C.A.	0	1	2	3	>3
Experiență în managementul companiilor mari (nr.ani)	</=5	6	7	8	>/=9

Notă:

1.Pentru studiile de lungă durată finalizate cu specializare se acordă 3 puncte.

Pentru înscrieri în cazierul judiciar și/sau fiscal nu se acordă puncte (candidații sunt eliminați automat din procesul de selecție).

În ANEXA se regăsește matricea Consiliului de Administrație.

Potrivit art. 33 din OUG 109/2011, un membru al consiliului poate deține maxim 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți sau întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

Potrivit anexei 1b , punctul 10, din HG nr. 722/2016, pentru un membru al consiliului, nu trebuie să fie începută urmărirea penală pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, pentru infracțiuni contra patrimoniului prin nesocotirea încrederii, infracțiuni de corupție, delapidare, fals în înscrieri, evaziune fiscală, infracțiuni prevăzute de Legea nr. 656/2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor.

Pe lângă cerințele contextuale, aptitudinile, cunoștințele și experiența mai sus menționate, membrii consiliului trebuie să mai îndeplinească următoarele trăsături și condiții:

1. să cunoască limba română scris și citit;
2. să nu fie incompatibil potrivit legii;
3. să îndeplinească toate criteriile obligatorii menționate în anexa profilului C.A. al C.N. A.P.D.M. S.A. Galați, respectiv matricea profilului consiliului de administrație al C.N. A.P.D.M. S.A. Galați;
4. să aibă minimum de cunoștințe, aptitudini și experiența necesară pentru a-și îndeplini cu succes mandatul de administrator;
5. să cunoască responsabilitățile postului și să-și poată forma viziuni pe termen mediu și lung;
6. să aibă capacitatea de a-și asuma responsabilitatea față de întregul consiliu și să dea dovadă de independență;
7. să dea dovadă de integritate, onestitate și transparență în relațiile cu ceilalți membri și cu societatea;
8. să aibă cunoștințele necesare, aptitudini și experiență în critica constructivă, munca în echipa, comunicare, cultură financiară, luarea de decizii și detectarea tiparelor pentru a contribui la activitatea consiliului ca întreg;
9. să fie familiarizat cu cerințele guvernantei financiare și cu practicile contemporane de management financiar inclusiv responsabilitățile fiduciare ale consiliului și principiile de contabilitate financiară, audit financiar și raportare financiară;
10. să nu fi contribuit la înrăutățirea rezultatelor economico-financiare ale întreprinderilor în care și-a exercitat mandatul de administrator pe perioada exercitării mandatului;
11. majoritatea membrilor să fie formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art.138 alin.2 din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Potrivit cerințelor prevăzute în art.65 ”Comitetul de Audit” din Legea nr.162/2017, cel puțin un membru al comitetului de audit, din cadrul consiliului, trebuie să dețină competențe în domeniul contabilității și auditului statutar, dovedite prin documente de calificare pentru domeniile respective.